

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES.
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RIESGO BASADO EN LOS
LINEAMIENTOS DEL ENFOQUE COSO II ORIENTADO AL
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS E IDENTIFICACIÓN DE
ACONTECIMIENTOS EN EL CÍRCULO MILITAR DE MARACAY**

Autoras:
Coronado, Elisabeth
Gámez, Martha
Linares, Julia

La Morita, Mayo de 2010

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES.
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RIESGO BASADO EN LOS
LINEAMIENTOS DEL ENFOQUE COSO II ORIENTADO AL
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS E IDENTIFICACIÓN DE
ACONTECIMIENTOS EN EL CÍRCULO MILITAR DE MARACAY**

Tutora:
Sierra Dayana

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Contaduría Pública
Por: Sierra Dayana
C. I.: 15.489.985

La Morita, Mayo de 2010

Dedicatoria

Este trabajo de grado se lo dedicamos principalmente a Dios, nuestro Padre Celestial, Supremo, Poderoso, Omnipotente y Omnipresente.

A Jesucristo que murió en la cruz por todos nosotros, para que todo aquel que en El cree no se pierda mas tenga vida eterna.

Al Espíritu Santo, por ser nuestro amigo fiel, consolador y quien nos guía e ilumina cada día.

A nuestros padres, Lucia E. Nieto; Deyanira de Coronado y Eliezer Coronado; Carmen de Gámez y Robert Gámez, que nos han apoyado en nuestras decisiones, y nos han brindado su amor, apoyo, comprensión, sus consejos y sobre todo por sus oraciones.

A nuestros hijos, Jorbel; Sushi; Robert Alejandro y Gabriel Valentín, por darnos momentos de alegrías en tiempos difíciles.

A nuestros hermanos, Eliezer; Daniela y Arturo; Olga, Sonia y Claudia; por su amor, compañía, comprensión y ayuda en todo tiempo.

A nuestros amados príncipes, Héctor, Nelson y Raúl, por su gran amor, cariño, dedicación, comprensión, apoyo, por sus sabios consejos; siendo escogidos por Dios para ser nuestro complemento por el resto de nuestras vidas.

Agradecimientos

Damos gracias a Dios, al cual sea toda la Honra y Gloria por los siglos de los siglos, sin Él, no hubiésemos podido llegar hasta aquí, nos sustentó, nos fortaleció y nos dio la sabiduría para lograr nuestro objetivo y por habernos permitido conocerle durante el período de formación en esta institución.

A nuestros padres por habernos brindado su apoyo incondicional y por sus consejos sabios en todas las circunstancias de nuestra vida como estudiantes.

A nuestra casa de estudios por habernos dado la oportunidad de ingresar y formarnos como profesionales, a los profesores que estuvieron en este camino aportándonos sus conocimientos para lograr nuestra meta, especialmente a la profesora Dayana Sierra, por ser nuestra guía y contribuir con sus conocimientos en la elaboración y desarrollo de este trabajo, gracias por tu paciencia, amor y dulzura.

A todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyeron en cada semestre de nuestra carrera, para poder seguir avanzando hasta llegar a la meta.

A todos muchas gracias, Dios los bendigaí

ÍNDICE GENERAL

	PÁG.
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
ÍNDICE DE CUADROS	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
RESUMEN	xvii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	3
Planteamiento del Problema	3
Objetivo de la Investigación	7
Objetivo General	7
Objetivos Específicos	7
Justificación de la Investigación	8
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	11
Antecedentes de la Investigación	11
Antecedentes de la Organización	14
Reseña Histórica	14
Misión	16

Visión	16
Organigrama	16
Bases Teóricas	17
Control Interno	18
Informe COSO	19
Ambiente de Control	20
Evaluación de Riesgo	20
Actividades de Control	21
Información y Comunicación	21
Supervisión	22
COSO II ERM	22
Riesgos	24
Clasificación de los Riesgos	24
Riesgos Sistemáticos	25
Riesgos Específicos	26
Identificación de los Riesgos	27
Filosofía de la Gestión de Riesgos	28
Cultura de Riesgo	29
Componentes que integran el Marco de Gestión Integral de Riesgo	30
Establecimiento de objetivos	31
Identificación de Acontecimientos	33
Técnicas de identificación de eventos	34
Identificación Continua de eventos	35
Factores de influencia estratégica y de objetivos	35
Análisis de Riesgo	35
Beneficios de la Gestión de Riesgo	36
¿Cuándo necesitamos la Gestión de Riesgos?	37
Ley Sarbanes- Oxley (SOX)	38
Bases legales	38

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela	39
Definición de Términos Básicos	39
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	42
Tipo de Investigación	42
Método de Investigación	43
Población y Muestra	45
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	47
Validez del Instrumento	48
Técnicas de análisis de Datos	49
CAPÍTULO IV	
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	50
Análisis del Cuestionario	51
Objetivo Específico #1	51
Objetivo Específico #2	65
Análisis de la Entrevista	70
Objetivo Específico #1	70
Objetivo Específico #2	78
Objetivo Específico #3	86
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	91
Conclusiones	91
Recomendaciones	95
BIBLIOGRAFÍA	98

ANEXOS	102
Operacionalización de las Variables	103
Cuestionario	105
Guía de Entrevista	108
Cálculo del CVC del cuestionario	116
Cálculo del CVC de la Guía de Entrevista	117
Cartas de Validación	118

INDICE DE FIGURAS

FIGURA	PÁG.
1 Organigrama del Círculo Militar de Maracay	17

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO	PÁG.
1 Marco de Gestión de Riesgo	30

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA		PÁG.
1	Distribución de la Población.	46
2	Distribución de la Muestra.	47
3	Conocimiento de la Gestión de Riesgo por parte de los Trabajadores del Círculo Militar de Maracay.	51
4	Conocimiento de los beneficios de controlar riesgos, por parte de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.	53
5	Comprensión de la importancia de prevenir riesgos por parte de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.	54
6	Conocimiento de los diferentes riesgos que afectan a la institución.	55
7	Consideración de los factores que representan un riesgo para la Institución.	56
8	Conocimiento de las tareas y responsabilidades de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.	57
9	Conocimiento del aporte que tienen los trabajadores al logro de los objetivos de la institución por medio de sus tareas y responsabilidades.	58
10	Consideración de la opinión de los trabajadores ante circunstancias que pudieran afectar los objetivos de la institución.	59
11	Notificación de riesgos que pueden afectar al logro de los objetivos a los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.	61
12	Capacidad de la Institución para controlar los riesgos.	62
13	Existencia de un proceso para controlar los riesgos dentro de la Institución.	63

14	Supervisión del proceso de administración de riesgos dentro de la institución o el departamento.	64
15	Conocimiento de la Misión y la Visión por parte de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.	65
16	Comprensión de la importancia que tiene el trabajador en el cumplimiento de la Misión del Círculo Militar de Maracay.	67
17	Cumplimiento de los objetivos del Círculo Militar de Maracay.	68
18	Cumplimiento de la Misión y Visión del Círculo Militar de Maracay.	69

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	PÁG.
GRÁFICOS	
1 Conocimiento de la Gestión de Riesgo por parte de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.	52
2 Conocimiento de los beneficios de controlar riesgos, por parte de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay	53
3 Comprensión de la importancia de prevenir riesgos por parte de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.	54
4 Conocimiento de los diferentes riesgos que afectan a la institución.	55
5 Consideración de los factores que representan un riesgo para la Institución.	56
6 Conocimiento de las tareas y responsabilidades de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.	57
7 Conocimiento del aporte que tienen los trabajadores al logro de los objetivos de la institución por medio de sus tareas y responsabilidades.	58
8 Consideración de la opinión de los trabajadores ante circunstancias que pudieran afectar los objetivos de la institución.	60
9 Notificación de riesgos que pueden afectar al logro de los objetivos a los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.	61
10 Capacidad de la Institución para controlar los riesgos.	62
11 Existencia de un proceso para controlar los riesgos dentro de la Institución.	63
12 Supervisión del proceso de administración de riesgos dentro de la institución o el departamento.	64
13 Conocimiento de la Misión y la Visión por parte	

	de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.	66
14	Comprensión de la importancia que tiene el trabajador en el cumplimiento de la Misión del Círculo Militar de Maracay.	67
15	Cumplimiento de los objetivos del Círculo Militar de Maracay.	68
16	Cumplimiento de la Misión y Visión del Círculo Militar de Maracay.	69

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RIESGO BASADO EN LOS
LINEAMIENTOS DEL ENFOQUE COSO II ORIENTADO AL
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS E IDENTIFICACIÓN DE
ACONTECIMIENTOS EN EL CÍRCULO MILITAR DE MARACAY**

AUTORAS:
CORONADO, ELISBETH
GÁMEZ, MARTHA
LINARES, JULIA

RESUMEN

La presente investigación se centró en analizar el proceso de Gestión de Riesgo del Círculo Militar de Maracay de acuerdo a los lineamientos del enfoque Coso II, orientado al Establecimiento de Objetivos e Identificación de Acontecimientos, la cual tuvo como finalidad evaluar el desempeño de este proceso tan importante que se lleva a cabo en la actualidad en dicha institución, para su logro se emplearon procesos metodológicos, quedando el estudio caracterizado como un diseño de campo, de tipo descriptivo con apoyo en basamento documental, teórico y legal. La población estuvo constituida por un equipo de ocho (08) personas pertenecientes al departamento de Administración, las cuáles se tomaron en su totalidad como muestra, debido al bajo número de sujetos del universo en estudio, luego se procedió a dividirla en dos grupos muestrales; de los cuales al primer grupo conformado por la Contadora y el Asesor Administrativo, se les aplicó una guía de entrevista, mientras que al segundo grupo conformado por seis (06) trabajadores del departamento, se les aplicó un cuestionario dicotómico, con opciones si y no. El análisis de estos instrumentos aplicados nos permitió llegar a las siguientes conclusiones; no existe una filosofía de Administración de Riesgos implantada en la institución, lo que no permite la existencia de un perfil de riesgo ni de una cultura establecida en cuanto al manejo de los mismos, ya que el personal desconoce la gama de factores que pueden afectar a la entidad, debido a que los canales de comunicación ascendentes y descendentes, no son efectivos porque la gerencia no comunica los riesgos potenciales que afectan a la institución, lo que limita la capacidad de conducir los riesgos hacia la obtención de oportunidades que le pueden dar un valor agregado al desempeño de la institución.

Palabras Claves: Riesgo, Control, Supervisión, Estrategia.

INTRODUCCIÓN

El entorno económico actual se caracteriza por frecuentes y violentos cambios, aunado a la evolución de las actividades de las empresas, por lo cuál surge la necesidad de implementar mecanismos para detectar los cambios y reaccionar ante ellos, es por esto, que las entidades se vieron en la necesidad de implantar sistemas de control interno, relacionados con aspectos particulares del Management, tales como; la consecución de los objetivos, la planificación estrategia y la dirección del riesgo, así como la realización de acciones preventivas y correctivas. A efectos de avanzar en el estudio del control interno y de la comprensión cabal de la trascendencia del mismo sobre los resultados de la gestión, las grandes organizaciones fueron profundizando en materia de control, de modo de cubrir las necesidades que van surgiendo día a día; así se origina el Comité de Organizaciones Patrocinadoras (COSO), el cual ofrece a las entidades públicas y privadas, en marco de transparencia de las actividades y reportes financieros que proporcionan, certidumbre y confianza a inversionistas, reguladores y al propio Estado, pero a medida que se acelera el ritmo de cambio, surgen nuevas oportunidades y riesgos que las organizaciones necesitan aprovechar y gestionar con eficiencia para poder mantener su competitividad en el mercado y alcanzar los objetivos propuestos, así fue como el COSO actualizó la metodología para mejorarla y publicó el Enterprise Risk Management- Integrated Framework (COSO II); donde se amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más robusto y extenso sobre conceptos como la identificación, evaluación y gestión integral de riesgos.

A pesar de esto muchas empresas se han quedado atrás en lo que respecta la gestión de riesgos. Es por ello, que surge la necesidad de llevar a cabo el proceso de investigación, cuyo propósito general es **Analizar la gestión de riesgo basado en los lineamientos del enfoque COSO II orientado al Establecimiento de Objetivos e Identificación de Acontecimientos en el Círculo Militar de Maracay.**

Con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos, las investigadoras estructuraron y desarrollaron el estudio en base a cinco capítulos, procediéndose a continuación con la descripción de cada uno de ellos.

Capítulo I: El problema; en que se detallan el planteamiento del problema, la justificación de la investigación, los objetivos: generales y específicos.

Capítulo II: Marco Teórico; en este capítulo se presentan, la reseña histórica de la empresa, su misión, visión y estructura organizacional reflejada en un organigrama. Así mismo, son presentados los antecedentes de la investigación y las bases teóricas y legales, que fundamentaran el estudio.

Capítulo III: Marco Metodológico; en el cual se define el diseño y tipo de la investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de la información y las técnicas de análisis.

Capítulo IV: Está conformado por el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos y análisis de la información, con la presentación de tablas de frecuencia y diagramas por sectores; organizándose la información de acuerdo al desarrollo continuo de los objetivos específicos de la investigación.

El Capítulo V, en él se presenta las conclusiones y recomendaciones a las cuales llegaron las investigadoras producto de su estudio. Por último, se presentan las referencias bibliográficas y los anexos pertinentes a la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Debido a la creciente complejidad del entorno empresarial y a los constantes cambios producidos por factores como la globalización y los avances tecnológicos, existe una gran diversidad de riesgos presentes y potenciales en la actividad de los negocios, ya que para obtener ganancias es necesario asumir riesgos. Así mismo, las empresas que logran mayor rentabilidad no son las que toman decisiones más arriesgadas, sino las que saben qué tipo y nivel de riesgo pueden administrar con eficiencia.

Por todo lo anteriormente planteado, las organizaciones desde su nacimiento y evolución han tenido la necesidad de implementar mecanismos de control que garanticen la confiabilidad de la información financiera y, a su vez, proporcionen eficacia y eficiencia en las operaciones, proporcionando seguridad a la entidad de permanecer dentro de este mundo globalizado y competitivo; bien sean instituciones públicas o privadas, todas se ven afectadas por esta dinámica de cambio, por lo cual se hace necesario la existencia de un control interno que se adapte a las nuevas tendencias. Permitiendo así que la organización pueda mantener su salud financiera y la calidad de sus productos y servicios.

De no adaptarse al cambio, e innovar en sus sistemas de control interno, la alta dirección y el resto de la organización no podrían comprender cabalmente la trascendencia del control interno, las incidencias del mismo sobre los resultados de la gestión así como no se tendrá una referencia conceptual común, para dar respuesta a las necesidades de las distintas partes, lo cual causaría en primera instancia una

disminución en la eficiencia y eficacia económica de la organización, que al no solventarse, redundará en toma de decisiones de gran relevancia sobre bases de información financiera poco confiable e incluso llevaría a la no consecución de los fines propuestos por la empresa.

Como se puede observar, las empresas están expuestas continuamente a situaciones que amenazan su bienestar, por lo tanto, se hace necesario el análisis de los riesgos o la gestión del riesgo dentro de una entidad, en vista de que las actividades de cualquier organización implican riesgos que deben ser gestionados.

En atención a la problemática expuesta, se ha generado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas contables y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales, todo esto motivado a los grandes avances tecnológicos que conllevan a las empresas a realizar grandes transformaciones en sus procesos productivos, que los mantenga en mercados cada vez más globalizados, donde los niveles de exigencia tales como calidad, servicio y precio son esenciales; por tanto, es necesario que adopten estándares en la utilización e implementación de herramientas que permitan el manejo corriente y eficiente de los recursos de la organización.

Llegado a este punto nace la necesidad de implementar el sistema de control interno no sólo en el ámbito financiero-contable, sino también en el ámbito de la gestión y dirección de manera que permita proporcionar, con una seguridad razonable, la consecución de los objetivos establecidos por la entidad, la utilización eficiente de los recursos, un alto nivel de productividad, además de prevenir fraudes, errores y violación a principios y normas contables, fiscales y tributarios, surgiendo así el denominado Marco Integrado de la Comisión Control Interno (COSO), el cual establece un marco de control basado en 5 componentes básicos: Ambiente de Control, Valoración de Riesgos, Actividades de Control, Información y

Comunicación y Monitoreo. El COSO señala que el Control Interno debe ser empleado por todas las organizaciones independientemente de su tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones. Debido a que el enfoque convencional COSO se limita, por lo general, a encontrar maneras de financiar el riesgo, concibiéndolo como un concepto de peligro y comunicándolo sólo a través de una pérdida o una noticia negativa para la compañía, es notorio que al no indagar en sus causas resulta incompleto y poco proactivo; ante esta desventaja y la necesidad de mejorar la gestión de riesgo en las organizaciones, The Committee of Esponsoring Organisations of The Treadway Commission creó un nuevo proyecto en el cual se actualizó la metodología para mejorarla y publicó el "Enterprise Risk Managament Integraded, Framework", este además de los 5 elementos antes mencionados, incorpora 3 nuevos componentes tales como: Establecimiento de Objetivos, Identificación de Eventos y Respuesta a los Riesgos; proporcionando un enfoque más extenso sobre conceptos como la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo, con el objeto de desarrollar un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo, integrando la gestión de riesgo en la estrategia de la empresa, anticipándose en la identificación de eventos potenciales y disminuyendo el grado de incertidumbre, trayendo mayor confianza a inversionistas y al Estado.

El informe COSO II fortalece los procedimientos de control interno utilizados, ofrece una visión amplia del ambiente necesario para establecer una adecuada estructura de control en cualquier organización, promueve el desarrollo de actividades de forma eficaz y eficiente, detecta los nuevos riesgos a los que se enfrenta la organización para prevenirlos y neutralizarlos, permite que la información se transmita en forma oportuna a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales, este nuevo enfoque se asegura de que el control interno funciona adecuadamente en cada área de la organización, evitando gastos innecesarios y generando respuestas ágiles ante circunstancias cambiantes.

Tomando en cuenta lo planteado anteriormente, y comparándolo con la situación actual de Círculo Militar de Maracay, es notorio que en materia de riesgos esta organización no es muy eficiente, al encontrarse en un ambiente tan cambiante sin identificar los eventos con impacto negativo (riesgos), ni los de impacto positivo (oportunidades), tal panorama puede afectar al Círculo Militar ya que este se encuentra expuesto, y sin un medio para defenderse o direccionar los riesgos y aprovechar las oportunidades, lo que puede ocasionar que disminuya su competitividad, eficiencia y eficacia; así como la no consecución de los objetivos propuestos.

De acuerdo a lo ya descrito, surgió la necesidad de analizar el Marco Integral de Gestión de Riesgos, según los lineamientos establecidos en el COSO II, el cual le proporcionará a la organización alternativas para mejorar su actual situación, debido a que permite a la dirección de la empresa poseer una visión global del riesgo y accionar los planes para su correcta gestión, posibilitando así la toma de decisiones más segura, facilitando la asignación del capital y haciendo de la gestión de riesgo parte integral de la cultura organizacional entre otros beneficios, que permitirá evitar la pérdida de competitividad, eficiencia y eficacia del Círculo Militar de Maracay, todo esto hizo que surgieran las siguientes interrogantes: ¿Cómo es el actual funcionamiento de la Gestión de Riesgo del Círculo Militar de Maracay? ¿Es capaz de detectar y prevenir los nuevos riesgos a los cuales se enfrentan el Círculo Militar diariamente?, de acuerdo a los lineamientos establecidos en el Marco Integral de Gestión de Riesgos COSO II ¿Qué debilidades presenta el Círculo Militar de Maracay? Se busco, en consecuencia, de dar respuesta a estos cuestionamientos en esta investigación.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la Gestión de Riesgo basado en los lineamientos del enfoque Coso II orientado al Establecimiento de Objetivos e Identificación de Acontecimientos en el Círculo Militar de Maracay.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual en materia de Gestión de Riesgo basado en los lineamientos del Enfoque COSO II en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos, en el Círculo Militar de Maracay.

Constatar el alcance de los resultados de la Gestión de Riesgo, basado en los lineamientos del Enfoque COSO II en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos en el Círculo Militar de Maracay.

Describir la Gestión de Riesgo basado en los lineamientos del enfoque Coso II en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos en el Círculo Militar de Maracay.

Identificar y analizar las debilidades y fortalezas de la Gestión de Riesgo basado en los lineamientos del enfoque Coso II en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos en el Círculo Militar de Maracay.

Justificación de la Investigación

En vista del mundo globalizado y dinámico en que se encuentran las organizaciones hoy en día, estas se han visto obligadas a desarrollar nuevas estrategias que las hagan más competitivas; y que les permitan alcanzar los objetivos globales de la organización, así como las actividades mas relevantes de la misma.

La gestión de los riesgos debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de los objetivos, ya que es una realidad que toda entidad enfrente una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas, por lo cual se debe realizar un análisis de los mismos para evitar que afecten la consecución de los objetivos y la capacidad de la empresa para salvaguardar sus bienes y recursos, mantener ventaja ante la competencia, construir y conservar su imagen, incrementar y mantener su solidez financiera y mantener su crecimiento.

De lo anterior, se deriva la necesidad de contar con un proceso que identifique eventos potenciales, que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos, este proceso es el denominado COSO II, el cual proporciona beneficios tales como: una visión global del riesgo y acciones para su correcta gestión, posibilita la priorización de los objetivos y riesgos claves del negocio, da un soporte a las actividades de planificación estratégicas y control interno, además provee una señal significativa a los accionistas sobre la efectividad de los controles internos presentes en sus proceso de soporte financiero, sin crear carga excesiva de normas de cumplimientos o gastos innecesarios de los recursos de los accionistas.

Por otro lado, es evidente que para muchas organizaciones, incluyendo el Círculo Militar de Maracay, el concepto de gestión de riesgo no juega un papel importante, ya

que no es visto como prioridad, ante las otras actividades que se deben llevar a cabo. Los directivos que hacen frente, se encuentran mas concentrados en operar y realizar las tareas claves para la que fue creada, que se olvida o deja a un lado el control de tales actividades. Si de prevenir desviaciones y obtener información confiable se trata, es necesario que cualquier empresa, independientemente de su tamaño aplique principios que generen control en todas las actividades que desempeñan.

Partiendo de lo anteriormente descrito la justificación de esta investigación se sustento en el hecho de que el Círculo Militar de Maracay no gestiona sus riesgos, aunado a esto, actualmente existen intensos cambios del entorno, la intensificación de la [competencia](#), las reducción de las barreras de entrada, y obviamente la parte tecnológica que va avanzando a pasos agigantados, hacen que los riesgos se tornen cada vez mas complejos, lo que conlleva a un aumento significativo de la exposición de esta organización, haciéndola más vulnerable, afectando su desempeño y la medida en que ésta logra sus objetivos, por ello el Circulo Militar de Maracay se encuentra con una desventaja competitiva en cada departamento, por lo cual se propuso realizar una investigación que persigue analizar el Marco de Gestión Integral de Riesgo, basado en los lineamientos del Enfoque COSO II en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos en el Círculo Militar de Maracay, el cual le proporcionaría una gran variedad de beneficios como los antes expuestos, por otro lado esto es de suma importancia para toda organización, porque a medida que se acelera el ritmo de cambio, la mayoría de las organizaciones necesitaran aprovechar oportunidades, evitar riesgos, controlar mejor las actividades y manejar la incertidumbre. Esta nueva metodología proporciona la estructura conceptual y el camino para lograrlo.

De manera que lo que se busco con la investigación, es que a través de los lineamientos que expone el COSO II enfoque que ofrece principios estándares adaptados a las necesidades actuales, el Circulo Militar de Maracay pueda obtener

una herramienta para mejorar su gestión de riesgo y su capacidad de adaptación al cambio, de modo de hacer frente a las demandas del mundo actual.

Así mismo, la realización de este estudio se justifico, debido a que se puede constituir en un marco de referencia para futuras investigaciones vinculadas al Marco de Gestión Integral de Riesgo COSO II, lo cual permitirá la construcción de nuevos trabajos de campo o propuestas relacionadas con la temática que le dio origen, además de ser un instrumento para obtener el título de Licenciadas en Contaduría Pública.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

Recientes investigaciones llevadas a cabo por diferentes autores, están estrechamente relacionadas con este estudio y constituyen un aporte bastante significativo para la realización del mismo, en vista de que forman parte de las bases teóricas de la presente investigación.

A continuación se presentan algunas breves características de las investigaciones realizadas en nuestro país, con la finalidad de darle solides a la investigación, las mencionadas referencias solo cubren los últimos cinco años, debido a que se requiere mantener una posición de absoluta actualidad en lo que se refiere a los antecedentes para el trabajo:

Escalona y otros (2005) presentó una investigación titulada **Propuesta para el mejoramiento del Control Interno del Almacén de Inventario de materia prima, de la empresa Sulfato Venezolano, C. A. bajo el enfoque del Comité de Organizaciones Patrocinadoras del Marco Integrado de la Comisión de Control Interno (COSO)**. El investigador sostiene que hay que diseñar estrategias que permitan guiar a los empleados en la ejecución de su trabajo, para poder garantizar que el control interno sea objetivo, eficiente y que realmente resguarde los archivos de la empresa. Esta investigación fue presentada bajo la modalidad de proyecto factible, con un estudio de campo de carácter descriptivo; en la misma se llegó a la conclusión de que sin un modelo estratégico que guíe a los empleados en la ejecución de su trabajo, el control interno será ineficiente y el objetivo de salvaguardar los activos no se podrá llevar a cabo.

Este antecedente de investigación sirve de apoyo ya que proporciona información acerca del control interno, bajo el nuevo enfoque COSO, el cual ayudará a mejorar el proceso en un contexto más amplio, partiendo del entorno de la empresa, sus empleados y sus funciones en específico.

Por su parte, Volcán (2005) realizó una investigación titulada **Modelo de Planificación de Auditoría Externa, basado en el enfoque de riesgo, como guía orientadora a las pequeñas y medianas firmas de Contadores Públicos ubicadas en el Estado Aragua**. La investigación se enmarca bajo la modalidad de investigación de campo, de carácter descriptivo con apoyo documental. El objetivo fundamental de este trabajo fue diseñar un modelo de planificación de auditoría externa bajo un enfoque de riesgo, con el propósito de establecer una guía orientadora para los usuarios de las pequeñas y medianas firmas de Contadores Públicos del estado Aragua.

El investigador llegó a la conclusión de que este modelo de planificación de auditoría externa orientará a los profesionales de la contabilidad en el desarrollo de un plan de auditoría con la finalidad de ejecutar un contrato eficiente y efectivo. El trabajo realizado por el investigador Volcán constituye un antecedente de la presente investigación, ya que el tema hace referencia al nuevo enfoque de riesgo, que contribuye en mejoras de la eficiencia y eficacia de la empresa o el área donde se aplique. Además, busca mejorar el control interno haciéndolo más eficiente con respecto a la detección y manejo de los riesgos.

Se presenta Henríquez (2006), con una investigación enmarcada dentro de un estudio de campo de tipo descriptivo en la modalidad de proyecto factible para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo cuyo título es: **Propuesta de un modelo de procedimiento para el departamento de cuentas por cobrar enmarcado en**

teoría de control interno bajo el enfoque Coso. Caso de estudio Masafierro 1502 Systems Offices, C.A, en la cual concluye, que la entidad presenta debilidades de control interno, los cuales pueden ser solventados a través de los procedimientos propuestos en esta investigación.

El aporte de la investigación para el presente trabajo, es que destaca la importancia del control interno para poder desempeñar una gestión más efectiva, logrando objetivos propuestos en la empresa, así como también optimización de las cuentas por cobrar.

Una de las referencias que sirve de marco para el trabajo corresponde a Duno, Márquez y Tirado (2008), elaboraron un trabajo de investigación titulado **“Sistema de control interno basado en el informe Coso para optimizar el Ciclo de ventas-cuentas por cobrar-cobros caso de estudio Benquim C.A.”**, presentado en la Universidad de Carabobo para optar el título de Licenciado en Contaduría Pública, la investigación se clasifica en un proyecto factible, y se adapta dentro de la categoría de diseño de campo, apoyada en una revisión bibliográfica con un tipo de estudio descriptivo. Este trabajo tiene como propósito general proponer un sistema de control interno basado en el enfoque Coso para optimizar el Ciclo de ventas-cuentas por cobrar-cobros, debido a que la organización carece de este proceso, los autores concluyeron que la empresa comercializadora Benquin, C.A, no posee un enfoque tradicional de control interno capaz de soportar el equilibrio que debe poseer cualquier organización en las diferentes actividades y funciones que ejecutan.

Esta investigación tiene relación con el presente trabajo, porque hace referencia a ciertos aspectos sobre el control interno (COSO), tales como: ambiente de control, valoración de riesgos, actividades, además proponen un sistema de control interno basado en el informe Coso, dicha propuesta se hizo para ayudar a la empresa a obtener mayor efectividad en sus operaciones.

El trabajo de grado realizado por los autores Contreras, Gonzales, Hernández (2008), titulado **“Diagnosticar la aplicación de la Ley Sarbanes Oxley en la presentación y Administración del Riesgo y el Fraude en la asignación de crédito en la empresa Dart de Venezuela, C.Aö.** Esta investigación se desarrolla con un diseño de campo, con relación a la revisión documental. Su propósito es dar a conocer la importancia que ha adquirido el mecanismo de control interno dentro de las organizaciones empresariales y de esta manera considerarlos como prevención y administración de riesgos y fraudes.

El aporte de este estudio a la presente investigación está referido al conocimiento sobre Coso en la entidad y sobre los riesgos que existen, asumir la evaluación de los riesgos tomando en cuenta fijación de los objetivos, objetivos de operación, objetivos de información financiera, objetivos de cumplimiento, identificación de los riesgos y el análisis de riesgos.

Antecedentes de la Organización

Reseña Histórica

El Círculo Militar de Maracay Nace en el año 1946, cuando se inicia la construcción de sus instalaciones que en un principio tendría el nombre de “Casino Militar de Maracayö, pero posteriormente se le fue dado el nombre de “Casino de Oficiales Simón Bolívarö. Hasta que en su inauguración el 12 de diciembre de 1954 fue cuando formalmente recibe el nombre de Círculo Militar de Maracay en un ceremonia que presidió el Presidente de la República de aquel entonces, el General Marcos Pérez Jiménez, acto en el cual participaron personalidades de los sectores político, militar, económico y social del ámbito Regional y Nacional, además de representaciones extranjeras.

Este centro de recreación cuenta desde ese entonces con buenas instalaciones, como el edificio principal, salones amplios de recepción, comedor, bar, salas de billar, bibliotecas y una cocina dotada de las más modernas instalaciones con despensas, cavas, etc.; grandes terrazas, hermosos jardines, pasillos cubiertos, canchas de tenis, de volley-ball, básquetbol, con piscinas, y un hotel, dividido en dos bloques independientes, uno con 8 suites y el otro con 18 alcobas individuales, todas elegantemente y amuebladas.

Se desarrollaba así en Maracay uno de los centros de concentración social de personal militar. La Primera sucursal tendría lugar hacia el interior del país cuando en 1953, se procede a crear el Círculo Militar de Caracas del cual depende la sucursal ubicada en la Av. Las Delicias de Maracay. En la actualidad el Círculo Militar de Maracay ha ampliado todas sus instalaciones, brindando así un servicio mejorado, para adaptarse a las necesidades cambiantes de los usuarios de este centro social, entre las cuales se encuentran: el nuevo edificio del Hotel que cuenta con modernas habitaciones, la Sala de Internet, el campos de softball, uno de fútbol, y de equitación, además de su imponente lago con una extensión de tres hectáreas, donde se presenta un verdadero ecosistema pleno de biodiversidad, plantas acuáticas, peces, tortugas, entre otros, los cuales brindan al espectador un singular paisaje de belleza natural. Hoy en día el Círculo Militar de Maracay presta sus servicios al público tanto civil como militar, ofreciendo tarifas preferenciales a los oficiales efectivos de la Fuerza Armada Nacional y buenos precios al público en general, además se ubica como una los Centros Sociales más importantes de Maracay por su alta calidad y atención al público, entre sus servicios destacan: hotelería, piscina, clases de equitación, de fútbol, alquiler de locales comerciales y de salones para fiestas, bar, restauran, entre otros.

Misión

Fortalecer la integración entre los profesionales de la Fuerza Armada Nacional y brindar a sus socios, familiares directos y demás usuarios, calidad de servicios, altamente competitivos en el ámbito nacional, como Centro Social, a través de un equipo profesional comprometido con la Institución.

Visión

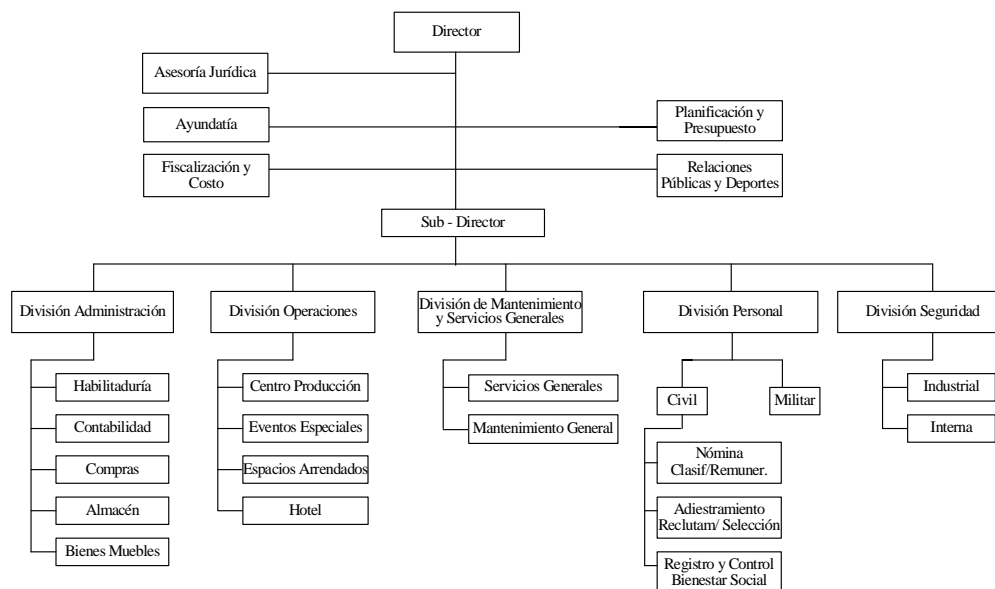
Ser un Centro Social de excelencia que a través de sus instalaciones generen confianza y seguridad a sus usuarios con una sólida imagen y credibilidad, en el ámbito nacional e internacional.

Organigrama

La institución cuenta con una estructura organizacional que integra personal militar y personal civil, que en conjunto realizan las actividades operativas de la misma. A continuación se presenta el organigrama donde se observa la estructura jerárquica que posee la Institución.

Figura 1

Organigrama del Círculo Militar de Maracay.



Fuente: Manual de Normas y Procedimientos del Círculo Militar de Maracay (2005).

En este organigrama se puede apreciar la estructura de la organización que tiene el Círculo Militar de Maracay, donde los cargos del personal directivo como lo son: el Director, Sub-director y los jefes de cada una de las divisiones operacionales, son ocupados por efectivos de la Fuerza Armada Nacional, mientras que el resto de los cargos están ocupados por personal civil. Lo que hace que esta entidad tenga un comportamiento organizacional muy particular.

Bases Teóricas

Para alcanzar los objetivos de la presente investigación, es necesario indagar, todas aquellas concepciones, principios y fundamentos teóricos en lo que respecta al control interno bajo su nuevo enfoque; así mismo, en lo que se refiere a los Riesgos,

basándose en dos componentes del Marco de Gestión Integral de Riesgo (COSO II), Establecimiento de Objetivos e Identificación de Acontecimientos, lo cual permitió tener unas bases sólidas que sustenten esta investigación.

Con la finalidad de apoyar teóricamente la investigación y dar a comprender el estudio que se realiza a cualquier lector o interesado, fueron consultados una serie de textos que dieron origen a una adecuada selección de enfoque teóricos, conceptos y clasificaciones los cuales se presentan a continuación.

Acevedo (1999), define las bases teóricas òel conjunto de proposiciones teóricas interrelacionadas, que fundamentan y explican aspectos significativos del tema o problema en estudio y lo sitúan dentro de un área específica o determinada del conocimientoö p (139).

Por tal razón se refieren a continuación las bases teóricas que contribuyeron a precisar y a organizar los elementos contenidos en la descripción del problema, de tal forma que puedan ser manejados y convertidos en acciones concretas, que permitan tener una concepción clara y precisa de toda la información necesaria para lograr los objetivos propuestos.

Control Interno

El propósito de toda entidad es alcanzar sus objetivos de rentabilidad así como la consecución de su misión, para ello se adoptan los controles internos, ya que ellos le permiten a la administración, negociar en ambientes económicos competitivos y rápidamente cambiantes, adaptándose a las demandas y prioridades de los clientes, y reestructurándose para el crecimiento futuro. La salida a la gran variedad de problemas que existen en muchas organizaciones se logra gracias a los controles internos, ya que éstos minimizan los riesgos de pérdida de activos y ayudan asegurar

la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Al respecto Mantilla (2000, p. 4), según el Committee of Sponsoring Organizations, afirma que el control interno se define: "Como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad diseñado para proporcionar seguridad razonable asegurando el cumplimiento de los objetivos".

El control interno orienta a la empresa al cumplimiento eficiente de sus objetivos, convirtiéndose en un factor clave y esencial dentro de una organización, ya que éste no sólo se basa en el cumplimiento de las instrucciones dadas por la dirección, sino que va mucho más allá, en vista de que permite la interacción de los diferentes miembros de la organización, admitiendo la delegación de autoridad y la asignación de responsabilidades por parte del nivel gerencial, hacia el nivel operativo.

Una administración eficiente y efectiva, ha cambiado el enfoque del control. El denominado Informe COSO articula el control interno en cinco componentes relacionados entre sí, dependientes de las características de la organización y que constituyen lo que se requiere para poder cumplir los objetivos establecidos. La ausencia de uno de ellos dificulta la consecución de un control interno razonable.

Informe COSO

Según una investigación realizada por Gómez (2008) El informe COSO (marco integrado de control), fue publicado en EE.UU. en 1992 y surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones en cuanto al control interno en las organizaciones. Este informe es un proceso que debe realizarse por la dirección y el resto del personal de una entidad,

con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos del mismo.

A continuación, los cinco componentes del tradicional informe COSO:

Ambiente de Control

Se define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno, y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales. Es, fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

El ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encarar sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno. Sirve de base de los otros componentes, ya que es dentro del ambiente reinante que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos.

Evaluación de riesgos

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles,

el proceso de evaluación de los riesgos de una entidad, debe identificar y analizar las implicaciones de los riesgos relevantes, tanto para la entidad como para cada una de las actividades, teniendo en cuenta los factores externos e internos que pudiera influir en la consecución de los objetivos, debe efectuar un análisis de los riesgos y proporcionar una base para la gestión de los mismos.

Actividades de control

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, y así conseguir los objetivos de la entidad.

Información y comunicación

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes, evolucionan rápidamente. La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control. Cada función ha de especificarse con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno. Asimismo el personal tiene que saber cómo están relacionadas sus

actividades con el trabajo de los demás, cuáles son los comportamientos esperados, de que manera deben comunicar la información relevante que generen.

Supervisión

Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar. El objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través la supervisión.

COSO II- ERM

En enero de 2001 el Committee of Sponsoring Organizations of the Tread Way Commission (COSO), determinó un nuevo proyecto con el objeto de desarrollar un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo, reconociendo que muchas organizaciones están comprometidas en esto. Este Comité, a partir de 2001, ha estado atento a lo siguiente:

- La consideración de las necesidades de las organizaciones en materia de evaluación y mejoramiento del análisis de riesgos administración y dirección.
- Los requerimientos y retos para dar atención a las leyes y normas como es la Ley Sarbanes-Oxley (recientemente emitida).

- La evolución de diversos acontecimientos en el mundo de los negocios y de los gobiernos.
- Las nuevas perspectivas del control interno y del papel del auditor interno y externos dentro del mismo.

En septiembre de 2004, se actualizó la metodología para mejorarla y se publica el "Enterprise Risk Management" (ERM) y sus aplicaciones técnicas asociadas, donde se amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más extenso de conceptos que incluyen la Identificación, Evaluación y gestión integral de Riesgo.

Con el COSO II, informe traducido al castellano y editado en España, dedicado a la definición de un nuevo marco integrado de la Gestión de Riesgos Corporativos, se profundiza en el "control interno", facilitando un enfoque más extenso y sólido sobre el tema de la gestión de riesgos en las empresas y otras organizaciones de carácter gubernamental. Sin sustituirse el marco de "control interno" se incorpora el mismo dentro del marco de gestión de riesgos, para que las organizaciones puedan decidir su utilización tanto para satisfacer sus necesidades de "control interno" como para progresar hacia un proceso de Gestión de Riesgos más completo.

La administración de riesgo empresarial (ERM, por sus siglas en inglés) ha surgido como una nueva tendencia importante de los negocios. El ERM, es un proceso realizado por la junta directiva, la gerencia y demás personal de la entidad, basado en el establecimiento de estrategias para toda la empresa, diseñadas para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad, y administrar los riesgos dentro del apetito de riesgo, para proporcionar una seguridad razonable referente al logro de los objetivos de la organización.

Riesgos

Al iniciar las actividades de una empresa sus directivos o dueños deben tener en cuenta que el riesgo estará presente en todo momento de su desarrollo, debido a diferentes factores como lo son: intensos cambios del entorno, la intensificación de la competencia, la reducción de las barreras de entrada, y obviamente la parte tecnológica que va avanzando a pasos agigantados. Cabe destacar que en las organizaciones los riesgos existentes son muy numerosos, por lo que se hace necesario, que la gerencia, junta directiva y otras figuras, que integran los mas altos niveles jerárquicos, identifiquen y conozcan a fondo cuales son los factores que perjudican de una u otra manera a la empresa , para así poder controlarlos y tratar de prevenirlos. Según Estupiñán (2006):

Es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos, en los procesos, en el personal, y en los sistemas internos generando perdidas por ello las empresas con ánimo o sin ánimo de lucro deben propender a crear valor a sus protectores, dueños o accionistas, así como la de enfrentar y superar las incertidumbre, desafiándolas con preparación suficiente para poder proveer una estructura conceptual así la gerencia trate de manera efectiva la incertidumbre que representan los riesgos y oportunidades y así enriquecer su capacidad para generar valor, (p, 7)

Clasificación de los riesgos

Desde el punto de vista de los costos financieros de las empresas, el crecimiento de las cantidades monetarias, para reducir y transferir el riesgo, o sea, las medidas de prevención y seguros, han hecho tomar conciencia de la influencia decisiva que tenían en el cumplimiento de los objetivos empresariales. La palabra "riesgo", ha tenido hasta la fecha muy diversas interpretaciones, en términos muy simples existe

riesgo en cualquier situación en que no sabemos con exactitud lo que ocurrirá al futuro.

Entre la gama de factores de riesgo que produce el mercado, podemos encontrar los que se producen por fluctuaciones de los precios, también los producidos por las tasas de interés, la inflación, el tipo de cambio y de liquidez del sistema como en el caso de las empresas financieras. Para realizar un análisis exhaustivo se tomará el criterio de encasillar los riesgos de acuerdo con dos parámetros diferentes como son: Los Riesgos Sistemáticos y los Riesgos Específicos.

Riesgos Sistemáticos:

Riesgo de Inflación: Es el riesgo que corren las empresas de un país, o bien afectan a los inversionistas en diferentes ámbitos, debido al alza general y acumulativa de los precios, que se manifiesta en la disminución continúa del poder adquisitivo.

Riesgo de Interés: Es la variación que se produce en la rentabilidad de las decisiones financieras como consecuencia de la variación del tipo de interés del mercado.

Riesgo de Cambio: El término riesgo de cambio posee varios significados. El "riesgo contable" hace referencia a la necesidad de evaluar partidas dispares del activo, pasivo y cuentas de resultados y término de una sola moneda. El riesgo consiste en que el valor públicamente declarado de los activos, capital y beneficio puede verse desfavorablemente afectado por el movimiento de divisas en que se realizan las transacciones. Las pérdidas debidas a la conversión en términos de la moneda base, pueden reducir los beneficios declarados de la empresa y disminuir consiguientemente, su activo neto. Cabe imaginar que existe el peligro de que la

imagen de la empresa sufra un deterioro y que el interés que despertaba en el mercado de valores disminuya.

Riesgo de Reinversión: Se define como la variabilidad que se produce en el rendimiento de la entidad como consecuencia de la reinversión de los flujos que va generando la decisión financiera. Este riesgo se presenta tanto al final de las operaciones en el momento en que se ha recuperado lo invertido, como en el transcurso de una operación en la que se van recibiendo flujos periódicos.

Riesgo País: Se refiere a la probabilidad de ver afectada negativamente la generación de la empresa, fundamentalmente debido a situaciones macroeconómicas que afectan de una u otra manera a todos los sectores económicos. Para detectar este riesgo hay que conocer los fundamentos de la política económica imperante, tratar de anticiparse a cambios de la orientación de estas políticas, analizando variables como el tipo de cambio, ingreso real, tasa de interés, Balanza de Pagos, etc.

Riesgos Específicos:

Riesgo Económico: Este riesgo se refiere a la variabilidad en los resultados como consecuencia de circunstancias que afectan de manera particular a la empresa. Estas pueden ser: fallas en el proceso productivo, variaciones en la demanda, cambios en el precio de venta o en el costo de los factores; son sólo algunas de las circunstancias que pueden hacer que los resultados de las operaciones de la empresa no sean los esperados. Es un riesgo específico pues cada empresa puede controlar estos factores.

Riesgo Financiero: Es el riesgo que ocurre cuando la empresa obtiene flujo monetario de alguna institución financiera u otro origen, y se ve obligada a responder por la carga financiera que se originó, cabe hacer notar que a mayores niveles de deuda, la empresa deberá enfrentar una mayor carga financiera, lo que podría

exponerla a serios aprietos para el cumplimiento de sus obligaciones. El Riesgo Financiero comprende tanto la inestabilidad de las ganancias con que pueden contar los accionistas ordinarios, como la probabilidad de insolvencia. La existencia de gastos financieros en una empresa da origen a lo que se denomina apalancamiento financiero. El apalancamiento financiero, se define como la capacidad que tiene una empresa de utilizar sus cargos fijos financieros (carga financiera) para incrementar los efectos de cambios en los beneficios netos de explotación sobre el beneficio total.

Riesgo de Crédito: Estos riesgos se refieren a la eventualidad que una institución no reciba los pagos en forma oportuna de sus créditos, esto es por falta de liquidez o insolvencia de sus deudores.

Riesgo de Liquidez: Es la capacidad de convertir un instrumento en efectivo, siendo mínimos las variación de precio y riesgo, un instrumento es líquido si se puede vender en grandes volúmenes y sin grandes fluctuaciones en el precio. Además, se deben a variaciones de las tasas de interés, de activos o fluctuaciones de los gastos de operación. Surgen debido a descompensaciones entre flujos de entrada y flujos de salida de dinero, que obligan a las instituciones a endeudarse a altas tasas de interés en el corto plazo y deben liquidar valores en condiciones poco favorables para conseguir fondos líquidos.

Identificación de Riesgos

No se puede definir ningún programa o procedimiento de fiscalización sin que antes se conozca exactamente cuales son esos riesgos y cómo y por qué ellos pueden surgir, más aún, los riesgos no identificados pueden significar una amenaza para el éxito de una auditoría. Es necesario entonces identificar los riesgos y la relación que tienen con los controles existentes. Se debe comenzar por identificar los riesgos obvios y luego trabajar a partir de ellos. Una buena identificación de los riesgos

involucra el examinar todas las fuentes de riesgo y las perspectivas de todos los entes participantes ya sean internos o externos. Otro factor importante es la buena calidad de la información y el comprender cómo y dónde estos riesgos han tenido o pueden tener su efecto. Aunque no siempre es posible obtener toda la información necesaria, esta debe ser lo más amplia, integral, precisa y oportuna en la medida que lo permitan los recursos disponibles u otros factores restrictivos. Resulta esencial que el personal que tenga a su cargo este paso tenga, o haya obtenido en etapas previas, un amplio conocimiento de:

Las políticas, los planes y los programas de fiscalización relacionados con el tema que está investigando, y los procesos y las operaciones, que están bajo revisión, además de la normativa y otros aspectos mencionados en la etapa de análisis preliminar. En los temas que existe un alto grado de complejidad generalmente existen muy pocas personas que entiendan todos sus elementos, en este caso puede ser mejor trabajar en equipo.

Filosofía de la gestión de riesgos

La filosofía de gestión de riesgos de una organización es el conjunto de creencias y actitudes compartidas que caracterizan el modo en que la entidad contempla el riesgo en todas sus actuaciones, desde el desarrollo e implantación de la estrategia hasta sus actividades cotidianas, la cual permite identificar, medir, monitorear, limitar, controlar, informar y revelar claramente los diferentes tipos de riesgos. Dicha filosofía queda reflejada prácticamente en todo el que hacer de la dirección a gestionar la entidad y se plasma en las declaraciones sobre políticas, las comunicaciones verbales y escritas y la toma de decisiones.

Cultura de Riesgo

Para lograr un buen desarrollo de la incorporación de la Gestión de Riesgos a la mentalidad de la Dirección, se necesita incluir como una primera etapa las siguientes actividades:

1.- Compromiso del Jefe Provincial y Jefes de Departamentos: Los Directivos de Alto nivel deben estar 100% comprometidos con la implementación de éste modelo de Gestión de Riesgos. La importancia de su compromiso recae en que ellos serán los encargados de estimular la cultura de la identificación y prevención del riesgo, y en segunda instancia definir las políticas de tratamiento de los riesgos. Para que se pueda lograr la implementación es vital la definición de canales de comunicación directos y el apoyo de todas las acciones emprendidas en este sentido, debiendo propiciar los espacios y recursos necesarios. Asimismo, el Jefe Provincial deberá designar a un funcionario para que apoye el desarrollo de la Gestión de Riesgos.

2. Conformar un Equipo de Trabajo: También es importante conformar un equipo de trabajo que se encargue de liderar el proceso de la Gestión de Riesgos dentro de la Provincia y que éste a su vez cuente con un canal directo de comunicación con la persona designada por el Jefe Provincial. Este equipo deberá estar integrado por personal de distintas áreas y nivel profesional, que conozcan a cabalidad la Oficina Provincial y el funcionamiento de los diferentes procesos, para con esto facilitar la construcción de los futuros mapas de riesgos.

3.- Creación de Manual de Gestión de Riesgos: El cual deberá contener de forma explícita los lineamientos que se deben seguir con respecto a la Gestión de Riesgos, el objetivo principal de la creación de este Manual será que cada funcionario comprenda los conceptos generales en que se basa esta nueva cultura. Dentro de este manual

deberá integrarse un formulario donde cada funcionario pueda identificar los riesgos asociados a las funciones que cada uno de ellos desempeña.

4.- Capacitación del personal: La parte más importante de la incorporación de la cultura de riesgo dentro de la entidad, es sin duda la de capacitar al personal sobre esta nueva gestión a implementarse, se deberá capacitar en primera instancia, al equipo que trabajará directamente en el desarrollo de ésta.

Componentes que integran el Marco de Gestión Integral de Riesgo

Cuadro 1

Marco de Gestión de Riesgo.

Componentes	Definición
Ambiente de control	Es el elemento que tiene una influencia extendida y amplia en la manera como las actividades de la empresa se manejan, se estructuran, se controlan, se establecen los objetivos y se gestionan los riesgos.
Establecimiento de objetivos	La gestión integral de riesgo se asegura que la gerencia cuente con un proceso para definir objetivos que estén alineados con la misión y visión, con el apetito de riesgo y niveles de tolerancia, ya que el camino más adecuado para identificar factores críticos de éxito es a través de la fijación de objetivos.
Identificación de eventos	En este componente se identifican los eventos con impacto negativo (riesgos) y con impacto positivo (oportunidades) que puedan afectar a la entidad.
Evaluación de riesgos	Es un proceso de análisis eficaz de riesgos, que dirige especial atención a la capacidad de responder preguntas de la organización, como por ejemplo: ¿dónde se originan los datos?, ¿dónde son almacenados?, ¿cómo son convertidos en información útil?, y ¿quién utiliza esa información?

Cont.

Respuesta a los riesgos	Las respuestas consideran evitar el riesgo, mitigarlo, compartirlo o aceptarlo. Para esto la gerencia, identifica y evalúa posibles respuestas al riesgo así como, el grado en el cual reducirá este el impacto y/o probabilidad de ocurrencia incluyendo también, el análisis de la relación costo/beneficio que lo ubiquen dentro de los niveles de tolerancia deseados
Actividades de control	Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices que instruye la dirección se cumplan
Información y comunicación	La información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo apropiado, de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades
Supervisión ó Monitoreo.	Es conveniente evaluar las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los sistemas de control están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone su sustitución.

Fuente: Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integral, Técnicas Aplicadas, Committee of Sponsoring Organizations of the Tread Way Commission (2004).

A continuación se desarrollaran dos de los nuevos componentes del coso II.

Establecimiento de Objetivos

Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedente de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tiene que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma, los objetivos se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos.

Los objetivos (relacionados con las operaciones, con la información financiera y con el cumplimiento), pueden ser explícitos o implícitos, generales o particulares. Estableciendo objetivos globales y por actividad, una entidad puede identificar los factores críticos del éxito y determinar los criterios para medir el rendimiento. A este respecto cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la institución.

Los objetivos se pueden categorizar en:

Estratégicos: son aquellos que se relacionan con las metas de alto nivel, y que sustentan y están alineados con la misión de la entidad.

Referidos a las operaciones: son aquellos que se relacionan con la eficacia y la eficiencia en las operaciones de la entidad.

Referidos a la elaboración de la información: se relacionan con la eficacia del proceso de elaboración de información.

Referidos al cumplimiento: son aquellos que se relacionan con el cumplimiento de leyes y regulaciones que afecten a la entidad.

Los objetivos estratégicos están relacionados con las metas de alto nivel, asimismo están alineados y dan apoyo a la misión del negocio; la dirección identifica los riesgos asociados a una gama amplia de elecciones estratégicas y considera sus implicaciones.

Los objetivos relacionados están vinculados con la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad o empresa, lo cual incluye su rendimiento y rentabilidad.

Usualmente, varían según las opciones adoptadas por la gerencia en cuanto a estructura y rendimiento.

Riesgo aceptado puede expresarse en términos cuantitativos y cualitativos, en una empresa de servicios públicos se centra en el crecimiento de la capitalización, mediante la generación de flujos de caja y ganancias sólidas, estableciendo en estos términos el riesgo aceptado.

Tolerancia al riesgo el apetito o tolerancia al riesgo de una organización variará con su estrategia, como también con las condiciones evolutivas de su industria y mercados. La tolerancia al riesgo de cada organización es única, y variará de acuerdo a la cultura organizacional y también, por factores externos. Un aspecto crítico de la responsabilidad de la administración es determinar qué riesgos y cuántos de ellos debe tomar la organización, y luego, reevaluar aquellas elecciones a medida que las circunstancias cambian. Operar dentro de las tolerancias al riesgo proporciona a la dirección una mayor confianza en que la entidad permanece dentro de su riesgo aceptado, proporcionando una seguridad más elevada de que la entidad alcanzará sus objetivos.

Identificación de acontecimientos

La gerencia reconoce que la incertidumbre existe, lo cual se traduce en no poder conocer con exactitud cuando y donde un evento pudiera ocurrir, así como tampoco sus consecuencias financieras; en este componente se identifican los eventos con impacto negativo (riesgos), y con impacto positivo (oportunidades); cuando se identifica los eventos la entidad contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades en toda la organización.

Técnicas de identificación de eventos se basan tanto en el pasado como en el futuro, la metodología de identificación de eventos puede comprender técnicas y herramientas de apoyo. La dirección utiliza diferentes técnicas para identificar riesgos y oportunidades, entre ellas:

- **Inventarios de eventos:** la dirección utilizan listados de eventos posibles a un sector o área funcional específica, pudiendo resultar útiles a la hora de asegurar una visión coherente con otras actividades similares en la organización. Para así, presentar una mejor relación con los riesgos y ser consecuentes con el lenguaje común de gestión de riesgos en la entidad.
- **Talleres de trabajo:** se reúnen personas de muy diversas funciones o niveles, con el propósito de aprovechar el conocimiento colectivo del grupo y desarrollar una lista de acontecimientos relacionados, a fin de identificar eventos, que podrían afectar el logro de los objetivos.
- **Entrevistas:** se desarrolla habitualmente entre entrevistador y entrevistado, su propósito es averiguar los puntos de vista y conocimientos del entrevistado en relación con los acontecimientos pasados y los posibles acontecimientos futuros.
- **Cuestionarios y encuestas:** abordan diferentes puntos que los participantes deben considerar centrando su reflexión en los factores internos y externos que han dado, puede estar dirigida a clientes, proveedores u otros terceros.
- **Análisis de flujo de procesos:** implica la representación esquemática de un proceso, con el objetivo de comprender las interrelaciones entre las entradas, tareas, salidas y responsabilidades de sus componentes, luego los acontecimientos podrán ser identificados y considerados frente a los objetivos de proceso.

Identificación Continua de eventos, también se identifican eventos posibles de manera continua en conexión con las actividades diarias propias del negocio, tomando en cuenta factores internos y externos que los puede ocasionar, para ayudar a determinar si existe la necesidad de emprender acciones adicionales. Algunos factores que se deben considerar son: como factores externos, los económicos, medioambientales, políticos, sociales, tecnológicos; y los factores internos, infraestructura, personal, procesos, tecnología.

Factores de influencia estratégica y de objetivos, son muchos los eventos que pueden tener impacto sobre el logro de un objetivo, para conseguir una mejor comprensión y visión, algunas entidades utilizan diagramas de eventos en árbol, también conocido como diagramas de espina de pescado, el cual proporciona un medio para identificar y representar de manera grafica la incertidumbre, centrándose por lo general en un objetivo y en los eventos que afectan sus logros.

Análisis de Riesgos.

Habiendo ya identificados los riesgos, este paso se trata de analizar la posibilidad y las consecuencias de cada factor de riesgo con el fin de establecer el nivel de riesgos. Los riesgos necesitan ser analizados para decidir cuales son los factores de riesgo que potencialmente tendrían un mayor efecto y por lo tanto necesitarían ser administrados o tratados. El nivel de riesgo se determina considerando los dos siguientes aspectos en relación con los controles existentes:

Que posibilidad existe de que las cosas sucedan (posibilidad, frecuencia o probabilidad) y las posibles consecuencias que existirán si este hecho ocurre (el impacto o la magnitud del efecto). Una observación preliminar de los riesgos identificados se puede realizar para excluir de la revisión aquellos riesgos de consecuencias extremadamente bajas. La racionalidad para excluir estos riesgos

debería ser documentada para demostrar que tan amplio ha sido el análisis. Hay tres categorías de métodos utilizados para determinar el nivel de riesgos. Los métodos pueden ser: cualitativos, semi-cuantitativos y Cuantitativos.

El enfoque que se utiliza con mayor frecuencia en la toma de decisiones acerca de los riesgos en el lugar de trabajo tiende a ser cualitativo. Los administradores utilizan la experiencia, el juicio, la intuición para tomar sus decisiones. El nivel de riesgo esta determinado por la relación entre la posibilidad y la consecuencia que usualmente se determina en una tabla.

Beneficios de la Gestión de Riesgo

La Gestión de Riesgos puede realizar una enorme contribución ayudando a la organización a gestionar los riesgos para poder alcanzar sus objetivos. La ERM ha comenzado a evolucionar hoy en día, enfatizando que las organizaciones pueden ser capaces de obtener mayores beneficios de ERM de aquellos obtenidos hasta el momento. Establece cómo los líderes deberían buscar, analizar sus riesgos críticos (equilibrándolos con sus objetivos para lograr mejores retornos) y luego utilizar esa información para crear valor para el negocio. Los beneficios incluye:

- Mayor posibilidad de alcanzar los objetivos;
- Consolida reportes de riesgos distintos a nivel de la Organización;
- Incrementa el entendimiento de riesgos claves y sus más amplias implicaciones;
- Identifica y comparte riesgos alrededor del negocio;
- Crea mayor enfoque de la gerencia en asuntos que realmente importan;
- Menos sorpresas y crisis;
- Mayor enfoque interno en hacer lo correcto en la forma correcta;
- Incrementa la posibilidad de que cambios en iniciativas puedan ser logrados;

- Capacidad de tomar mayor riesgo por mayores recompensas;
- Más información sobre riesgos tomados y decisiones realizadas.

¿Cuándo necesitamos la Gestión de Riesgos?

La respuesta es obvia, "todo el tiempo". Todas las decisiones involucran minimizar, reducir o eliminar el riesgo, ya sea decisiones que se toman en las operaciones diarias o las decisiones acerca de políticas importantes, estrategias o nuevos proyectos. Dentro de este contexto, muchas veces debemos de tomar decisiones de forma muy rápida y a menudo basadas en la intuición, pero es muy importante pensar acerca de los riesgos que esto pudiese involucrar.

No debemos olvidar, que la Gestión de Riesgos debe ocurrir durante todo el desarrollo e implementación de una política, programa o proyecto.

Al hablar de Gestión de Riesgos, debemos tener en cuenta que es un tema muy extenso y sobre el cual, se han dedicado varias convenciones sólo para llegar a un consenso y perfeccionarlo a la vez. También debemos recordar, que existen muchas entidades que ya han implementado y mejorado paulatinamente su funcionamiento, gracias al desarrollo de la Gestión de Riesgos.

Con respecto a los trabajadores que operan dentro de una entidad, la Alta Dirección debe trabajar en mentalizarlos para que ellos entiendan que este tipo de gestión que va de la mano con el Control Interno es una herramienta que debemos implementar para la consecución de los objetivos.

Ley Sarbanes- Oxley (SOX)

Es una ley de transparencia y control, emitida por el Gobierno de los Estados Unidos de América, el 30 de julio del 2002, como resultado de una serie de escándalos corporativos que afectaron a ciertas empresas estadounidenses a finales del 2001, producto de quiebras, fraudes y otros manejos administrativos no apropiados.

El objetivo fundamental de esta ley, es garantizar una gestión financiera transparente de las compañías, restablecer la confianza y seguridad de los mercados y asegurar de esta forma que los exploten o dañen los mercados de capital, y así lograr que los inversionistas se sienta protegidos, a través del mejoramiento de la información financiera y contable de las organizaciones, en relación al grado de precisión, veracidad, credibilidad y consistencia de la misma.

Con esta ley se pretende proteger a los inversionistas mediante la implementación de una serie de medidas y mejorar la exactitud y confiabilidad de las revelaciones de las corporaciones, efectuadas de conformidad con las leyes de valores, así como para incrementar el control sobre las empresas que realizan actividades de auditoría interna.

Bases legales

A continuación se presentan algunos artículos que se encuentran contenidos en el marco legal que regula esta materia de investigación:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Dentro del marco legal el Artículo 141 de esta ley, establece lo referente a la Administración Pública, lo que compete para esta investigación ya que el Círculo Militar de Maracay forma parte de este tipo de instituciones, que tienen un comportamiento especial debido a su naturaleza. Este artículo reza lo siguiente:

La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y las ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

Por otro lado en el Artículo 142 establece que "Los institutos autónomos sólo podrán crearse por ley. Tales instituciones, así como los intereses públicos en corporaciones o entidades de cualquier naturaleza estarán sujetos al control del Estado, en la forma que la ley establezca." lo que implica que estas instituciones se mantienen sujetas al control absoluto del Estado, por lo tanto, no contienen participación ni adición al sector privado.

Definición de Términos Básicos

Aceptación del riesgo: es una decisión tomada con base en la información disponible para aceptar las consecuencias y posibilidad de un riesgo particular.

Administración de Riesgo: consiste en estimar la probabilidad y el impacto de los riesgos sobre los objetivos de la organización.

Amenaza: Peligro latente que representa la posible manifestación dentro de un período de tiempo y en un territorio particular de un fenómeno de origen natural,

socio-natural, etc., que puede producir efectos adversos en las personas, la producción, la infraestructura, los bienes y servicios y el ambiente.

Análisis de riesgo: el uso sistemático de información disponible para determinar cuantas veces un evento especificado podría ocurrir y la magnitud de sus consecuencias.

Apetito de Riesgo: esta referido al nivel de riesgo que la gerencia asume en un determinado negocio.

Competitividad: es la virtud que se tiene para competir ante otras empresas en el mismo mercado.

Control: es la capacidad que se posee para mantener estable un proceso continuo dentro de un área específico en una organización.

Coso: Comité de Organizaciones Patrocinadoras del Marco Conceptual Integrado de la Comisión de Control Interno; son todas las medidas utilizadas por una organización para asegurar operaciones eficientes, cumplir con las políticas de la gerencia y proporcionar información contable confiable.

Componentes de control interno: son unas guías de acción a fines de evitar fallas y debilidades que pueden ser reportados en el informe de evaluación del sistema financiero.

Eficiencia: es la capacidad que se tiene para lograr los objetivos propuestos por la organización en el menor tiempo posible y con la menor cantidad de recursos utilizados.

Entidad: es la unidad organizada compuesta por bienes y recursos, ya sean humanos, técnicos, físicos, económicos en la cual se establecen los controles de los recursos y la generación de operaciones.

Evento: un incidente o situación, la cual ocurre en un lugar particular durante un intervalo de tiempo particular.

Evitar el riesgo: una decisión tomada con base en información de no involucrarse en una situación de riesgo.

Gestión: este termino esta referido tanto a mayor eficiencia, como a la reducción de costos o a la máxima utilización de los recursos humanos materiales.

Gestión integral de riesgo: es un enfoque estructurado para ayudar a las organizaciones sin importar su tamaño o emisión a identificar eventos, priorizar, medir y responder ante los riesgos de las actividades de la entidad.

Riesgo: son futuros eventos inciertos, los cuales pueden influir en el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones, incluyendo los estratégicos, operacionales, financieros y de cumplimiento.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Durante el desarrollo de una investigación hay diferentes áreas que abordar, por esto es importante definir los pasos a seguir para alcanzar los objetivos propuestos, en esta etapa se da a conocer la selección del método para llevar a cabo lo requerido en este estudio, y así poder verificar la realidad palpable del problema, siendo comparada con las bases conceptuales descritas en el capítulo anterior. En ese sentido Palella y Martins (2003, p. 73) definen Marco Metodológico como una guía procedimental, producto de la reflexión, que provee pautas lógicas generales pertinentes para desarrollar y coordinar operaciones destinadas a la consecución de objetivos intelectuales o materiales del modo más eficaz posible. De acuerdo a esto, vemos como el Marco Metodológico proporciona los pasos a seguir para despejar las interrogantes propuestas en este estudio.

Tipo de Investigación

Cada investigación posee un diseño propio, dependiendo del tipo de recolección de información, se definirá mediante el objeto de estudio, para así, llevar a cabo lo planteado, de acuerdo a lo que se pretende investigar, el trabajo se orientó a un tipo de investigación de campo, según Sabino (1986):

Los diseños de campos son los que se refieren a los métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo. Son datos obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados primarios denominación que alude al hecho de que son datos de primera mano, originales producto de la investigación en curso sin intermediarios de ninguna naturaleza.

En este caso los datos serán extraídos directamente de la realidad del problema y se hará acto de presencia en las actividades diarias de la institución. Asimismo, la investigación se orienta a un nivel de profundidad de tipo descriptivo, lo cual se constituye como un nivel de conocimiento que identifica características del universo de investigación; señalando formas de conductas estableciendo comportamientos concretos y descubriendo la asociación entre las variables (Méndez 1993, p. 86). Tal como lo señala el autor, lo que se pretende en esta investigación es puntualizar cada uno de los aspectos que son objeto de estudio, es decir, describir cada factor relacionado con la Gestión de Riesgo de acuerdo a los lineamientos del enfoque Coso II, orientado al Establecimiento de Objetivos e Identificación de Acontecimientos, en el Círculo Militar de Maracay.

Además, esta investigación cuenta con apoyo documental, ya que se realizó un análisis interpretativo de la naturaleza, composición y comportamiento actual del proceso de administración de riesgos, tomando como basamento diferentes fuentes de información como: libros, portales de internet, trabajos de grados, entre otros, esto debido a que es necesario evaluar datos secundarios para el entendimiento desde el punto de vista conceptual de todo lo referente a la Gestión de Riesgo.

Método de investigación

En toda investigación, se debe definir que tipo de método es el más apropiado para aplicar, considerando el objeto de estudio, el cuál se concentró en esta oportunidad, en el análisis del proceso de Gestión de Riesgo llevado a cabo en el Círculo Militar de Maracay. En este sentido, este estudio está enmarcado dentro del paradigma cuantitativo, tal como lo define Hurtado y Toro (1998, p. 41) "Investigación que predominantemente, tiende a usar instrumento de medición y comparación que proporcionan datos cuyo estudio requieren el uso de modelos matemáticos y de la estadística".

Entendiéndose como tal, toda aquella investigación que utiliza instrumentos de cálculo los cuales arrojan los datos, que permiten generalizarlos y cuyo origen parte de la teoría aceptada por la comunidad científica. Esto es de gran importancia en toda investigación porque contribuye a desarrollar los objetivos planificados.

Por otra parte cabe destacar, que la investigación se orientó al uso del Método Científico, al respecto señala Tamayo y Tamayo (1999, p. 35): «El método científico es un procedimiento para descubrir las condiciones en que se presentan sucesos específicos, caracterizado generalmente por ser tentativo, verificable, de razonamiento riguroso y observación empírica». Por lo que utilizamos este método para alcanzar los objetivos planteados, valiéndonos de una selección de instrumentos y técnicas, que permitieron fijar los criterios y sustentar las afirmaciones hechas en esta investigación. Para la elaboración de este estudio se requirió del siguiente procedimiento:

- **La Observación:** se utilizó para sustentar el problema planteado y como una manera de acercarse a la realidad objeto de estudio, que en este caso lo constituye el departamento de administración del Círculo Militar de Maracay. Al respecto, Méndez (2001, p. 154) señala:

La observación como procedimiento de investigación puede entenderse como el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar.

Este procedimiento es necesario en el transcurso de toda investigación, ya que por medio de él se determinan las variables y conceptos de los elementos a estudiar, para

así obtener datos de interés.

- **El análisis:** Según Méndez (p. 146) se define de la siguiente forma: òun proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad; de este modo podrá establecer las relaciones causa-efecto entre los elementos que componen su objeto de investigación.ö El análisis permitió el manejo de las variables, identificando el comportamiento de las mismas, por lo que se pudo determinar cómo se está llevando a cabo el proceso de Gestión de Riesgo en la institución , a fin de diagnosticar si se encuentra dentro de lo lineamientos de enfoque Coso II.

- **La Síntesis:** luego de culminar el proceso de análisis, se procedió a relacionar los resultados obtenidos por medio de la síntesis, siguiendo con el autor antes mencionado òLa síntesis implica que a partir de la interrelación de los elementos que identifican su objeto, cada uno de ellos puede relacionarse con el conjunto en la función que desempeñan con referencia al problema de investigaciónö (Méndez 2001, p. 147). En otras palabras, la síntesis nos permitió determinar la relación que existía entre cada variable estudiada, estableciéndose así interpretaciones del fenómeno estudiado.

Población y Muestra

En toda investigación interviene un gran número de elementos o fuentes de información, que pueden ser personas, observaciones directas de situaciones, libros, documentos, etc., la suma de todas estas unidades se le da el nombre de universo; en caso de que este universo este compuesto por un numero relativamente alto de unidades, será prácticamente imposible por razones de tiempo y de costos examinar

cada una de las unidades que lo compone, es por ello, que surge lo que se denomina muestra de un universo.

Según Hurtado y Toro (1998, p. 79): ñla poblaci3n se compone de todos los elementos que van a ser estudiados y a quienes podr3 ser generalizados los resultados de la investigaci3n una vez concluida esta3. Es decir, que son todos los elementos que poseen la informaci3n necesaria para dar respuesta a las interrogantes que dan lugar a la investigaci3n. Para este estudio, la poblaci3n esta constituida por todas las personas que trabajan en el 3rea administrativa del C3rculo Militar de Maracay, la cual la conforma un total de ocho (08) personas, tal como se observa en la tabla 1.

Tabla 1
Distribuci3n de la Poblaci3n

GRUPO POBLACIONAL	N3MERO DE INTEGRANTES
Personal administrativo	08

Fuente: las investigadoras (2010).

En relaci3n a la muestra, la misma estuvo constituida por la totalidad de la poblaci3n debido al bajo n3mero de sujetos del universo en estudio. Al respecto Sabino (1986, p. 104) opina que la muestra: ñes un conjunto de unidades, una porci3n del total, que nos representa la conducta del universo total3. Por lo tanto al ser una poblaci3n finita y pequeña, fue tomada en su totalidad como muestra.

Para este estudio, la muestra se constituy3 en dos grupos, por ser dos tipos de informantes, uno que lo conforman: la Contadora y la Asesora Administrativa. Y el otro grupo esta constituido por seis empleados, ambos grupos pertenecen al departamento de Administraci3n del C3rculo Militar de Maracay, los mismos fueron

de gran apoyo en la investigación, ya que aportaron información en cuanto al proceso de gestión de riesgos. Tal como se muestra en la tabla 2:

Tabla 2
Distribución de la Muestra

GRUPO POBLACIONAL	NÚMERO DE INTEGRANTES
Encargados o Supervisores	02
Trabajadores	06

Fuente: las investigadoras (2010).

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Todo investigador debe tener como principio, la recolección de datos, para ello debe valerse de recursos que lo puedan acercar a los fenómenos y extraer de ellos información. Por consiguiente se aplicaron las siguientes técnicas en esta investigación: en primer lugar, se utilizó la entrevista al respecto, Hurtado y Toro (1998, p.90), comentan: òla entrevista es la relación directa establecida entre el investigador y el objeto de estudio, a través de individuos o grupos, con el fin de obtener testimonios orales, puede ser individuales o colectivasö. En este caso se desarrollo un trabajo de campo, donde la población fue manejable, por tanto la entrevista permitió la interacción entre las personas involucradas, es decir las investigadoras y los informantes, con el fin de obtener datos que luego se analizaron.

En vista de la población y muestra existente, las investigadoras aplicaron una entrevista estructurada a cada grupo, la cual se realizó a través de un guión o guía de entrevista de modo de obtener la descripción de los procedimientos reales de la Gestión de Riesgo que actualmente se aplica en el Círculo Militar de Maracay. (Ver anexo 1)

Otra técnica utilizada fue la encuesta utilizando como instrumento el cuestionario, aplica a los informantes que según Hernández y otros (2003, p. 285) òconsiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medirö. El mismo está estructurado con preguntas cerradas de dos alternativas de respuesta, denominado cuestionario dicotómico. (Ver anexo 2)

Validez del Instrumento

La validez de los instrumentos que de acuerdo a Hernández y otros (2003 p. 243) ões el grado en que realmente un instrumento mide la variable que pretende medirö. En este caso se determinó mediante el juicio de expertos conformado por tres (3) especialistas: uno de metodología y dos Lic. En Contaduría Pública, los cuales dieron su opinión acerca del contenido de los instrumentos. En este sentido se efectuaron los cálculos a partir del puntaje asignado por cada uno de los ellos a cada ítem, para ello se utilizó la fórmula sugerida por Hernández y otros, citado por Castellanos y Espinoza (2004, p. 80) denominada como el Coeficiente de Validez de Contenido por cada ítem (Cvc_i), cuyo rango de aceptación es la cercanía a 1, según lo explican los autores mencionados (ver anexo 3 y 4).

$$Cvc_{ic} = Cvc_i \text{ ó } Pe_i = Cvc_i \text{ ó } \left[\frac{1}{J} \right] \quad Cvc_i = \frac{M_x}{V_{mx}} \quad M_x = \frac{\sum X_i}{J}$$

Cvc_{ic} : coeficiente de validez de contenido por cada ítem

Cvc_i : coeficiente de validez de contenido

Pe_i : probabilidad del error

J: número de jueces

M_x : es el promedio de puntajes asignados por cada juez a cada ítem

V_{mx} : es el valor máximo de la escala utilizada por los jueces

Técnicas de Análisis de Datos

En todo estudio, es necesario aplicar la técnica de análisis de información, con el fin de organizar y clasificar los datos; como afirma Sabino (1986, p. 171), el análisis de los datos no es una tarea que se improvisa, como si recién comenzara a pensarse en él luego de terminar de procesar todos los datos.

De acuerdo a esto, se inició el trabajo de análisis desde el mismo momento en que se estaba organizando sus bases teóricas, al conocer más profundamente el tema y el trabajo a ejecutar. Lo cual permitió tener una idea precisa de los lineamientos principales del estudio antes de empezar a recolectar datos.

Para analizar los datos se hizo uso del análisis estadístico descriptivo para la información obtenida a través del cuestionario aplicado a los trabajadores del departamento de administración del Círculo Militar de Maracay. A su vez, se aplicó el análisis de contenido para las entrevistas hechas a los encargados de la misma área, lo cual permitió comparar las respuestas emitidas, con el fin de hacer una evaluación de los datos obtenidos que facilite la comprensión de los resultados al lector.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo, se expone el análisis e interpretación de los resultados, lo cual es uno de los pasos más importantes en toda investigación, ya que permite al investigador demostrar con resultados reales la veracidad del objeto en estudio. De igual manera, permitió dar cumplimiento a los objetivos dando respuestas a las interrogantes formuladas en este estudio, las cuales nos permiten diagnosticar las condiciones administrativas, operativas y financieras de la gestión actual del Círculo Militar de Maracay en materia de riesgo.

En este trabajo de campo, tal como lo explica el capítulo anterior, se contó con dos (2) grupos muestrales de los cuales se obtuvieron los resultados que a continuación se presentan. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2003, p.349), señalan que «Una vez que el investigador recoge los datos que han sido codificados y transferidos, así como guardados en un archivo, procede a su análisis».

A tales efectos, el instrumento de recolección de datos se basó en un cuestionario diagnóstico, conformado por preguntas cerradas el cual fue aplicado a seis (6) trabajadores, que laboran en el área administrativa del Círculo Militar de Maracay; y una entrevista la cual fue aplicada a dos (2) personas, el Asesor Administrativo y el Contador Público de la institución. Al respecto, los resultados del cuestionario se presentaron en tablas, donde los datos recaudados se distribuyeron por frecuencias, los cuales se porcentualizaron para presentar las respuestas emitidas por los empleados, esto a su vez fue graficado por medio de diagramas circulares e interpretado cualitativamente. Al mismo tiempo la entrevista se analizó para orientar las conclusiones del estudio. Después de recopilados los datos, se agruparon por objetivos e indicadores, con el fin de analizar de manera conjunta los ítems que los

componen e interpretar los resultados, empleando un análisis cualitativo y cuantitativo. Los resultados del cuestionario se presentan a continuación:

OBJETIVO ESPECÍFICO # 1

Diagnosticar la situación actual en materia de Gestión de Riesgo en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos, basado en los lineamientos del Enfoque COSO II en el Círculo Militar de Maracay.

En este primer objetivo se evaluó si actualmente en el Círculo Militar de Maracay se están implementando principios de Gestión de Riesgo, por lo que fue necesario valorar ciertos aspectos que encierra este concepto. Lo primero que se buscó fue determinar si existe una filosofía de Administración de Riesgos, que le permita a la entidad estar prevenida ante la incertidumbre que la rodea, al mismo tiempo medir si todos los miembros de esta organización comprenden el riesgo que ella asume. Por otro lado fue preciso establecer un perfil de riesgo, que nos mostrara el entorno en el que se desenvuelve la institución y si cuenta con la participación de cada trabajador dentro de los retos que ella afronta. Para esto presentaremos los resultados obtenidos en el cuestionario:

1. ¿Conoce usted en qué consiste la Gestión de riesgos?

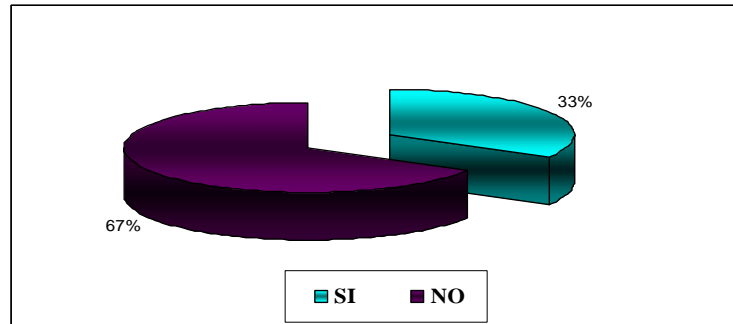
Tabla 3
Conocimiento de la Gestión de Riesgo por parte de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.

Capítulo 2 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	2	33%
No	4	67%
Capítulo 3 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 1

Conocimiento de la Gestión de Riesgo por parte de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: En este primer ítem, se observa mediante el gráfico 1 que el 67 por ciento de los trabajadores encuestados no conocen en qué consiste la Gestión de Riesgo, lo que implica que al desconocer este concepto, no pueden entender como se maneja la incertidumbre relativa a una amenaza y esto impide el desarrollo de una Filosofía de Administración de Riesgo en la empresa. Al respecto Flaherty (2004, p.10), define la Filosofía de Administración de Riesgo como òel conjunto de creencias y actitudes compartidas que caracterizan el modo en que la entidad contempla el riesgo en todas sus actuaciones, desde el desarrollo e implantación de la estrategia hasta sus actividades cotidianasö.

De acuerdo a lo señalado por el autor, es importante comprender que la Gestión de Riesgos se realiza por medio de una secuencia de actividades en las que deben participar todos los trabajadores y gerentes de la institución, con el fin de desarrollar estrategias que permitan identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad y administrar los riesgos para proporcionar una seguridad e integridad razonable concerniente al logro de objetivos, en esto consiste la Filosofía de Administración de Riesgo.

2. ¿Conoce usted qué beneficios trae controlar riesgos?

Tabla 4

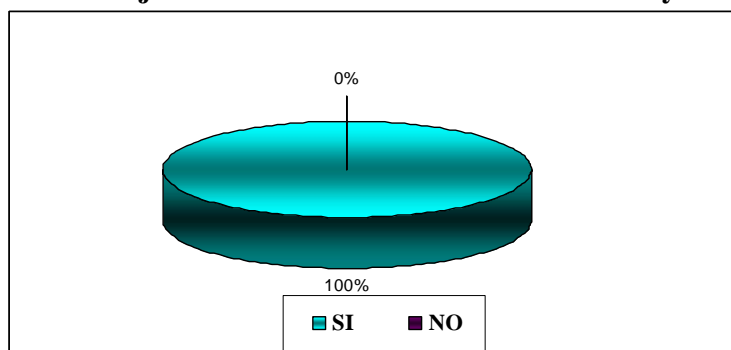
Conocimiento de los beneficios de controlar riesgos, por parte de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.

Capítulo 4 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	6	100%
No	0	0%
Capítulo 5 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 2

Conocimiento de los beneficios de controlar riesgos, por parte de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: Como se aprecia en el resultado se obtuvo un 100 por ciento de conocimiento acerca de los beneficios de controlar los riesgos en la institución, lo que es muy favorable, debido a que si el personal de la entidad conoce los beneficios de gestionar riesgos, estará en la mejor disposición de llevar a cabo las estrategias y actividades propias de este enfoque, y podrán obtener beneficios tales como: mayor posibilidad de alcanzar los objetivos, incrementar el entendimiento de riesgos claves y sus más amplias implicaciones, identificar y compartir riesgos alrededor del negocio, tener menos sorpresas y pérdidas operacionales, y entre otras desarrollar una capacidad de tomar mayor riesgo con mayores recompensas.

3. ¿Usted considera importante que la institución esté prevenida ante los riesgos?

Tabla 5

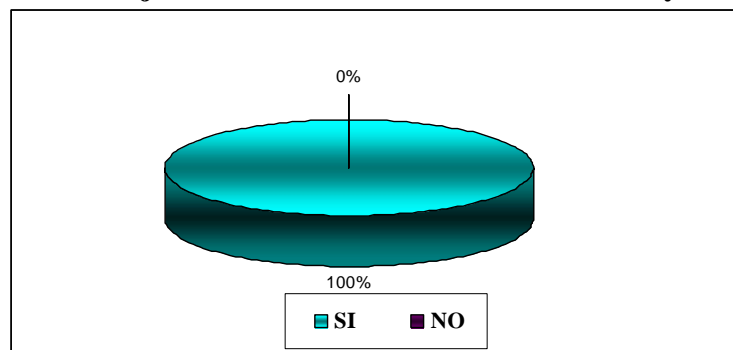
Comprensión de la importancia de prevenir riesgos por parte de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.

Capítulo 6 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	6	100%
No	0	0%
Capítulo 7 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 3

Comprensión de la importancia de prevenir riesgos por parte de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: En el caso de este ítem, los resultados evidencian que los trabajadores están conscientes de lo importante que es que la institución esté prevenida ante los riesgos, lo que significa que esta comprensión del riesgo puede ser la base esencial o el primer punto para ejercer una acción que se dirija a su eliminación o bien a su reducción. Ya que todas las organizaciones se ven afectadas por una gama de factores de riesgos que se producen en el mercado y en su entorno, entre ellos podemos encontrar los que se producen por fluctuaciones de los precios, también los producidos por la inflación, la inestabilidad económica y política del país, el atraso tecnológico, etc. Y por ello es importante que la institución se mantenga prevenida

ante los riesgos, y posea estrategias en las cuales se integre todo el personal de la empresa, para mitigar los efectos negativos que puedan producir los riesgos.

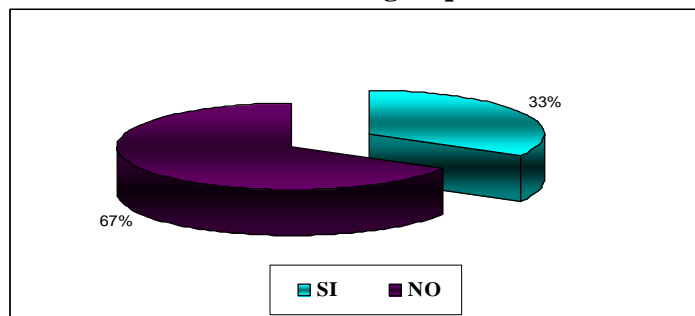
4. ¿Conoce usted los diferentes riesgos que afectan a la institución?

Tabla 6
Conocimiento de los diferentes riesgos que afectan a la institución.

Capítulo 8 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	2	33,33%
No	4	66,67%
Capítulo 9 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 4
Conocimiento de los diferentes riesgos que afectan a la institución.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: De acuerdo a lo observado en el gráfico 4, el 67 por ciento del personal desconocen los riesgos que pueden afectar a la institución, lo cual trae consecuencias negativas en el desarrollo de las operaciones de la empresa, ya que la gestión de riesgos consiste en la toma de decisiones al tener en cuenta la incertidumbre y la posibilidad de futuros acontecimientos o circunstancias (voluntarias o involuntarias) y sus efectos en los objetivos convenidos. Si los empleados desconocen los principales riesgos que afectan a la institución, no pueden enfrentar ni estar preparados para prevenir, manejar y direccionar los riesgos, de modo de cumplir con la misión y los objetivos establecidos por la organización.

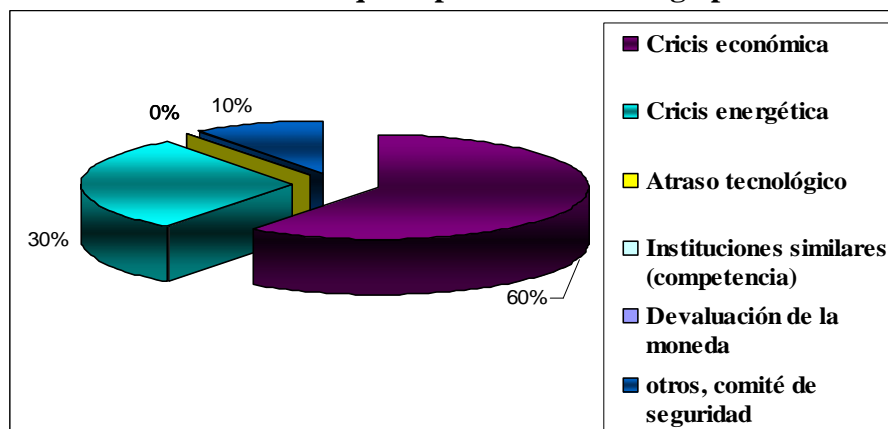
5. ¿Cuál de los siguientes factores considera usted que representa riesgo para la institución?

Tabla 7
Consideración de los factores que representan un riesgo para la Institución.

Capítulo 10 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
La crisis económica	6	60%
La crisis energética	3	30%
Atraso tecnológico	0	0%
Instituciones similares (competencia)	0	0%
Devaluación de la Moneda	0	0%
Otro, indique	1	10%
Capítulo 11 Totales	10	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 5
Consideración de los factores que representan un riesgo para la Institución.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: Tal como se muestra en el gráfico, el 60 por ciento de los encuestados consideran que el factor de mayor riesgo para la institución es la crisis económica por la que atraviesa el país, luego le sigue con un 30 por ciento la crisis energética, y por último un 10 por ciento considera que la falta de un Comité de Seguridad Industrial es un riesgo para la entidad. En este sentido, al comparar con los resultados de la pregunta anterior, en la que los trabajadores señalaron que desconocen los riesgos que afectan a la institución, podemos observar que en este ítem los resultados indicaron

con mayor porcentaje a la crisis económica, como el factor que representa un mayor riesgo para la empresa, lo que evidencia que los trabajadores tienen un conocimiento muy limitado de la gran variedad de riesgos, no solo económicos sino políticos, sociales y hasta culturales que pueden existir, y afectar de manera perjudicial el avance y continuidad de las operaciones diarias de la entidad.

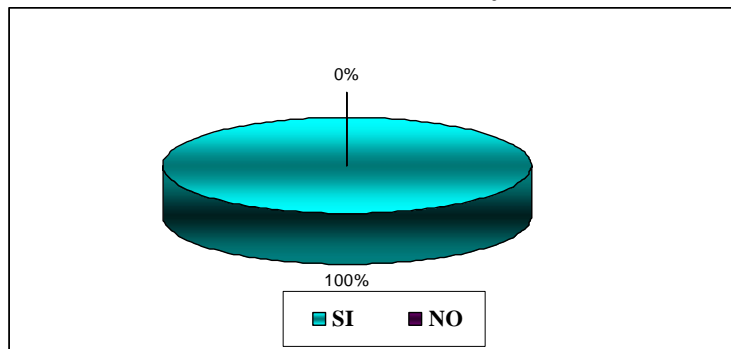
6. ¿Conoce sus tareas y responsabilidades dentro de la institución?

Tabla 8
Conocimiento de las tareas y responsabilidades de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.

Capítulo 12 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	6	100%
No	0	0%
Capítulo 13 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 6
Conocimiento de las tareas y responsabilidades de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: De acuerdo con los resultados señalados en el gráfico 6, observamos que en la empresa el 100 por ciento de los trabajadores encuestados conoce sus tareas y sus responsabilidades, lo que es de gran aporte a la institución ya que permite el desarrollo de una cultura de riesgo en ella, puesto que es vital el capital humano con el que se cuenta para desarrollar la Gestión de Riesgos. Según lo expresa Ruano

(2006, p.17), "La administración del riesgo es parte de las responsabilidades de todos los empleados, esto debe ser comunicado muy efectivamente". De acuerdo a esto vemos que es necesario que dentro del proceso de la Administración de Riesgo, los trabajadores posean el conocimiento de los roles y responsabilidades que tienen dentro de la institución.

7. De ser afirmativa su respuesta a la pregunta anterior, ¿conoce cómo ellas contribuyen al logro de objetivos de la institución?

Tabla 9

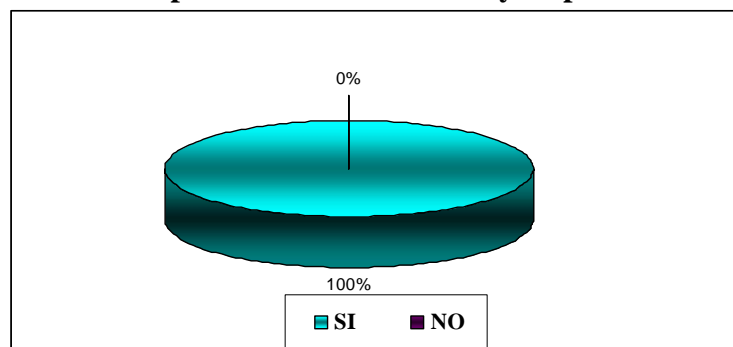
Conocimiento del aporte que tienen los trabajadores al logro de los objetivos de la institución por medio de sus tareas y responsabilidades.

Capítulo 14 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	6	100%
No	0	0%
Capítulo 15 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 7

Conocimiento del aporte que tienen los trabajadores al logro de los objetivos de la institución por medio de sus tareas y responsabilidades.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: En las repuestas de los encuestados, se evidencia que el 100 por ciento de los sujetos de la muestra conoce su aporte al logro de los objetivos de la institución, lo que es de gran importancia ya que esto permite la integración de todos ellos al desarrollo de futuras estrategias que permitan manejar los riesgos y orientarlos al beneficio de la empresa. Si un trabajador comprende su papel dentro del logro de los objetivos de la institución, puede participar de forma directa en la Gestión de los Riesgos, ya que según Ruano (2006, p.8), la Gestión de Riesgos es un proceso continuo, que sirve como medio para un fin determinado, efectuado por el personal en todos sus niveles (no sólo políticas), aplicado en la definición de las estrategias, en toda la organización en cada nivel y unidad.

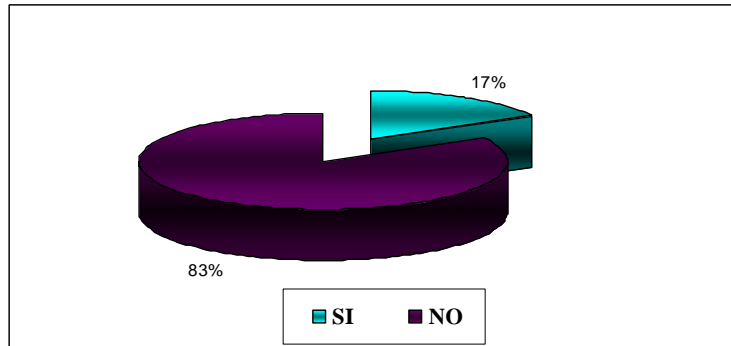
8. ¿Consideran su opinión ante circunstancias que pudieran afectar los objetivos de la institución?

Tabla 10
Consideración de la opinión de los trabajadores ante circunstancias que pudieran afectar los objetivos de la institución.

Capítulo 16 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	1	16,67%
No	5	83,33%
Capítulo 17 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 8
Consideración de la opinión de los trabajadores ante circunstancias que pudieran afectar los objetivos de la institución.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: En este caso, de acuerdo a la tendencia de las respuestas, es relevante mencionar el desinterés que existe por parte de los gerentes en tomar en cuenta las opiniones de los trabajadores ante los acontecimientos que pudieran afectar el logro de objetivos de la empresa en estudio, ya que el 83 por ciento respondió que no consideran su opinión ante circunstancias que representan un riesgo para la organización. Siendo esto desfavorable debido a que la contribución de los empleados en el proceso de controlar los riesgos es de gran importancia. Tal como lo señala Ruano (2006, p.12) "Todas las personas en una entidad tienen alguna responsabilidad en la administración del riesgo. El personal es responsable por ejecutar sus actividades de acuerdo con las directivas y protocolos previstos de riesgo". Por lo tanto la administración de riesgo es tarea de los directivos, la administración y de todos los empleados.

9. ¿Le son notificados los riesgos que pudieran afectar al logro de objetivos?

Tabla 11

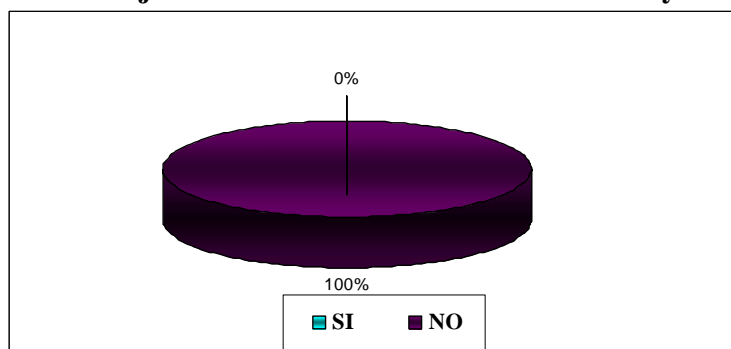
Notificación de riesgos que pueden afectar al logro de los objetivos a los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.

Capítulo 18 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	0	0%
No	6	100%
Capítulo 19 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 9

Notificación de riesgos que pueden afectar al logro de los objetivos a los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: Según las respuestas se evidencia de manera significativa a través del 100 por ciento de los encuestados, que a los trabajadores no se les participan los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos, lo que significa que no existe una integración del personal en el proceso del control de riesgos, esto implica una desventaja operativa ya que se limita el potencial que cada uno de ellos puede aportar a la institución. Debido a que la Gestión de Riesgos es un proceso que involucra a todos los integrantes de la organización sin excepción, diseñado para dar un grado razonable de apoyo en cuanto a la obtención de los objetivos. Lo que demuestra que es necesaria la participación de todos los trabajadores en este proceso, y la labor de mantenerlos informados al respecto corresponde a la gerencia.

10. ¿Cree usted que la institución está capacitada para controlar sus riesgos?

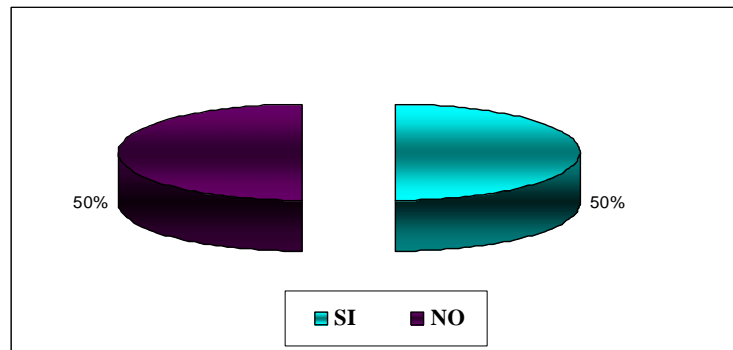
Tabla 12
Capacidad de la Institución para controlar los riesgos.

Capítulo 20 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	3	50%
No	3	50%
Capítulo 21 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 10

Capacidad de la Institución para controlar los riesgos.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: Tal como se muestra en el gráfico 10, las respuestas de los encuestados son contradictorias ya que el 50 por ciento de los mismos considera que la institución si esta capacitada para controlar sus riesgos, mientras que el otro 50 por ciento discurre en que la organización no está preparada para manejar sus riesgos. Esta discrepancia de opiniones nos indica que los trabajadores no tienen clara lo que es visión de riesgo. Tener una visión del riesgo significa, que se tomen previsiones objetivas, es decir, cuando los gerentes tienen una idea razonable de cómo van los negocios y si las metas trazadas para cada año se cumplirán o no, esta falta de visión es muy común hoy en día en las organizaciones, debido a la inestabilidad de los mercados y la fragilidad de la economía, los gerentes prefieren no hacer proyecciones

que vayan de acuerdo a sus objetivos trazados, porque la incertidumbre que viven es muy amplia.

11. ¿La institución lleva a cabo un proceso para controlar los riesgos?

Tabla 13

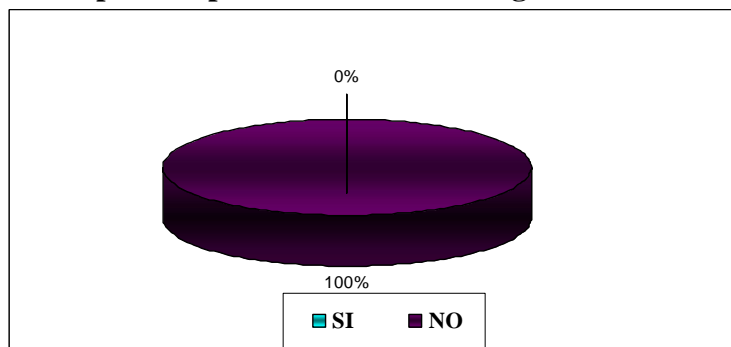
Existencia de un proceso para controlar los riesgos dentro de la Institución.

Capítulo 22 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	0	0%
No	6	100%
Capítulo 23 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 11

Existencia de un proceso para controlar los riesgos dentro de la Institución.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: De acuerdo al resultado obtenido, el 100 por ciento de los encuestados alega que no existe un proceso para controlar los riesgos dentro de la institución. Lo que significa que no poseen una estructura que les permita manejar los riesgos, diseñada para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la empresa de manera negativa, y esto les impide mitigar y transferir los riesgos a otra parte, así como también evadir los riesgos y reducir los efectos perjudiciales de los mismos.

12. ¿Hay alguien que supervise el proceso de la administración de riesgo dentro de la institución o en su departamento?

Tabla 14

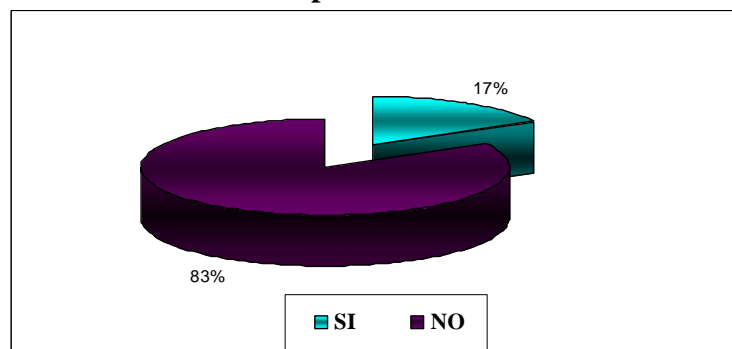
Supervisión del proceso de administración de riesgos dentro de la institución o el departamento.

Capítulo 24 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	1	16,67%
No	5	83,33%
Capítulo 25 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 12

Supervisión del proceso de administración de riesgos dentro de la institución o el departamento.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: Las respuestas del 83 por ciento de los encuestados demuestran que no se lleva a cabo un seguimiento que supervise y monitoree los riesgos dentro de la institución, o si existe no es dado a conocer a los trabajadores y por lo tanto no se involucran dentro de este proceso, debido a que respondieron de forma negativa a la interrogante planteada. Según plantea Ruano (2006, p.5) todas las organizaciones encaran incertidumbre, el desafío para la administración es determinar cuanta incertidumbre esta preparada para aceptar en la búsqueda de aumentar el valor de los grupos de interés. Partiendo de este concepto, si no existe un proceso de control de

riesgo, ni una adecuada supervisión del mismo, la organización puede verse muy afectada debido a la cantidad de eventualidades que tendrá que afrontar sin estar preparada.

OBJETIVO ESPECÍFICO # 2

Constatar el alcance de los resultados de la Gestión de Riesgo en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos, basado en los lineamientos del Enfoque COSO II en el Círculo Militar de Maracay.

Lo que se pretendió alcanzar mediante este objetivo fue constatar el rendimiento de la institución, conforme a las prácticas actuales en materia de Gestión de Riesgo. Para lo cual fue necesario medir sus logros de acuerdo al cumplimiento de la Misión y la Visión de la misma, también se verificó como fue el alcance de los objetivos propuestos y por último se realizó una evaluación de los resultados, que esta entidad pudo obtener en su desempeño.

13. ¿Conoce usted cuál es la Misión y la Visión de la institución?

Tabla 15

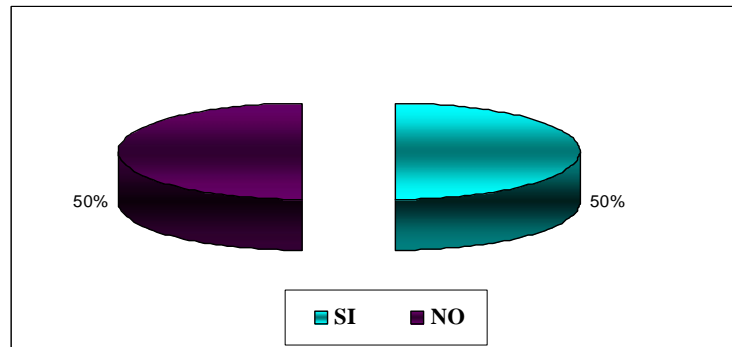
Conocimiento de la Misión y la Visión por parte de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.

Capítulo 26 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	3	50%
No	3	50%
Capítulo 27 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 13

Conocimiento de la Misión y la Visión por parte de los trabajadores del Círculo Militar de Maracay.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: en el gráfico 13, se observa como sólo el 50 por ciento de los encuestados conoce cuál es la Misión y Visión de la empresa, mientras que el grupo restante de los encuestados no sabe en qué consisten cada una de ellas. Esto es una desventaja que no todos los empleados estén enfocados en el desempeño de la Misión y Visión de la entidad, ya que al desconocer su concepción no pueden trabajar en base a su cumplimiento, y esto impide que se puedan lograr las metas trazadas por la gerencia, ya que debe existir un vínculo entre la Misión y Visión y todos los objetivos que se propongan en la institución.

La notificación de la Misión y Visión es responsabilidad directa de los gerentes tal como lo explica Monge (2009) «Es fundamental que la misión, sea comunicada, a toda la organización, a los trabajadores y a todos los entes con los que la organización tenga alguna relación, de manera que motive y provoque entusiasmo, utilizando una comunicación simple y fácilmente comprensible». Por lo tanto si mejora la comunicación de la Misión y Visión, se pueden obtener mejores rendimientos por parte de los trabajadores.

14. ¿Usted se considera importante dentro del cumplimiento de la Misión de la institución?

Tabla 16

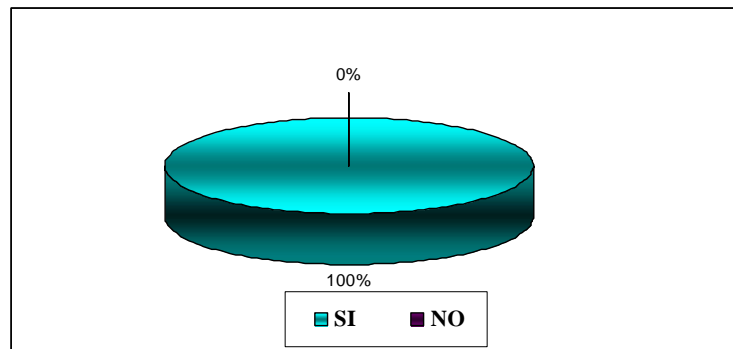
Comprensión de la importancia que tiene el trabajador en el cumplimiento de la Misión del Círculo Militar de Maracay.

Capítulo 28 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	6	100%
No	0	0%
Capítulo 29 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 14

Comprensión de la importancia que tiene el trabajador en el cumplimiento de la Misión del Círculo Militar de Maracay.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: según los resultados obtenidos, el 100 por ciento de los encuestados se considera importante dentro del cumplimiento de la Misión y Visión de la institución. Lo que es muy importante ya que esto sirve como base para el establecimiento de un proceso, en el cual los trabajadores puedan involucrarse y prestar todo su apoyo para el logro de los objetivos, de acuerdo a esto Monge (2009) señala "En muchas oportunidades se falla en la determinación de la misión debido a que no está ligada a una estrategia, no se comunica, se utiliza una metodología incorrecta o no se utiliza como una herramienta para un mejor accionar de la empresa". Es por ello importante

que la gerencia involucre a cada trabajador en el alcance de las metas propuestas, para mejorar su desempeño como institución.

15. ¿Considera que los objetivos de la institución se alcanzan a plenitud?

Tabla 17

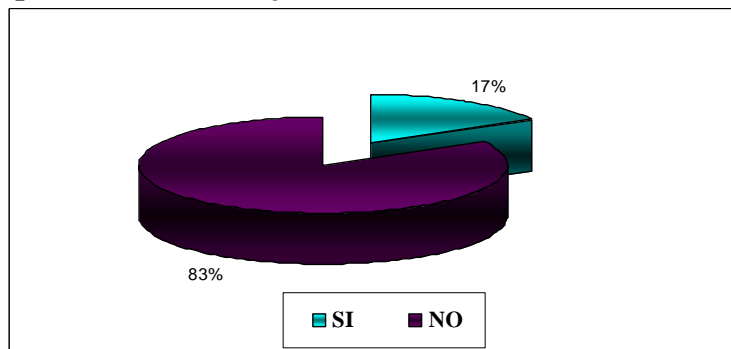
Cumplimiento de los objetivos del Círculo Militar de Maracay.

Capítulo 30 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	1	16,67%
No	5	83,33%
Capítulo 31 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 15

Cumplimiento de los objetivos del Círculo Militar de Maracay.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: El 83 por ciento de los trabajadores encuestados consideran que los objetivos de la institución no se alcanzan a plenitud, esto puede deberse a la falta de integración del personal, que pudimos determinar en el objetivo anterior, por lo cual es necesario que se desarrollen estrategias en las que se tomen en cuenta los talentos individuales de cada empleado. Partiendo de la definición de estrategia como: un proceso seleccionado mediante el cual se espera lograr alcanzar un estado futuro. Para

ello se necesita un trabajo en equipo que este orientado a la obtención de lo que se aspira como organismo.

16. ¿Usted considera que la institución cumple su Misión y Visión?

Tabla 18

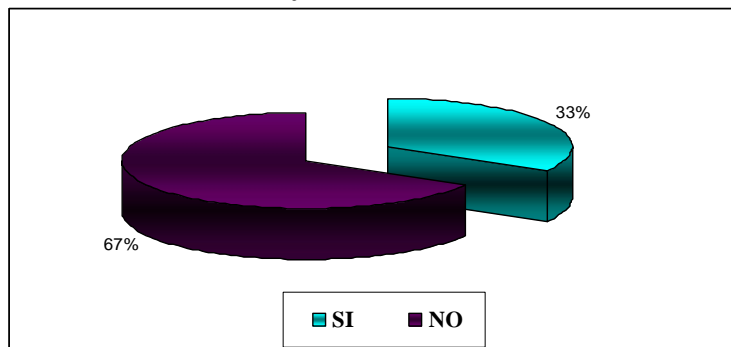
Cumplimiento de la Misión y Visión del Círculo Militar de Maracay.

Capítulo 32 Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	2	33,33%
No	4	66,67%
Capítulo 33 Totales	6	100

Fuente: Las investigadoras (2010).

Gráfico 16

Cumplimiento de la Misión y Visión del Círculo Militar de Maracay.



Fuente: Las investigadoras (2010).

Análisis: Para el 67 por ciento de los encuestados la institución no cumple con la Misión y Visión que tiene trazada, este resultado nos lleva a inferir que existe una falta de comunicación de lo que significa la Misión y Visión de la entidad, por parte de la gerencia, lo que crea una divergencia de opiniones en cuanto al alcance de su razón de ser y lo que se espera obtener, ya que no todos los trabajadores tienen su enfoque hacia los objetivos trazados, ni lo que juntos como organización desean alcanzar.

Análisis de la Guía de Entrevista

OBJETIVO ESPECÍFICO #1

Diagnosticar la situación actual en materia de Gestión de Riesgo basado en los lineamientos del Enfoque COSO II en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos, en el Círculo Militar de Maracay.

Ítem 1: ¿Conoce usted qué es la Gestión de Riesgo? Explique.

Respuesta del Asesor Administrativo: Si, la gestión de riesgo permite a la administración tratar efectivamente la incertidumbre, riesgo y oportunidad de aumentar la capacidad de recursos a la institución mejorando su capital.

Respuesta de la Contadora: Es un enfoque utilizado para manejar la incertidumbre relativa a una amenaza, identificar los diversos eventos que puedan afectar a la institución en los aspectos financieros.

Análisis: Al considerar las respuestas dadas por el Asesor Administrativo y la Contadora de la institución, se puede notar que las mismas, si tienen una idea acerca del concepto de gestión de riesgos, ya que estas, expresan que gestión de riesgo, es un enfoque para manejar la incertidumbre e identificar oportunidades o amenazas que puedan afectar la institución, en sus aspectos financieros.

Analizando las respuestas dadas por las entrevistadas, podemos ver que ellas poseen una idea del concepto de gestión de riesgo, pero que el Asesor tiene una perspectiva más clara acerca de la verdadera concepción del mismo, ya que ella mencionó que el riesgo también se considera como una oportunidad aprovechable por la empresa, mientras que la contadora lo asume solo como una amenaza. En muchas industrias y organizaciones, muchos están reconociendo que los riesgos ya no son simplemente peligros que evitar, sino que en muchos casos, oportunidades que

aprovechar, el riesgo en sí mismo no es malo. Lo que sí es malo es que el riesgo esté mal administrado o mal interpretado. De hecho, muchos se están dando cuenta que el riesgo crea oportunidad, la oportunidad crea valor y, por último, el valor crea riqueza para los accionistas.

Ítem 2: ¿Existe una definición formal de la filosofía de la Gestión de Riesgos?

Respuesta del Asesor Administrativo: La definición es amplia recoge los conceptos claves de la gestión de riesgos por parte de empresas y otras organizaciones, proporcionando una base para su aplicación en todas las organizaciones para definir la eficacia de la gestión de riesgos corporativos.

Respuesta de la Contadora: No, la organización no maneja como tal una definición propia de la empresa, solo se conoce el amplio concepto que maneja términos claves como lo que es gestión de riesgo.

Análisis: Las respuestas de las entrevistadas tomaron caminos diferentes que denota la ausencia de una definición formal elaborada por la empresa, que defina de acuerdo a sus normas, políticas y actividades, un concepto propio de filosofía de gestión de riesgos, esto es notable ya que el Asesor dio un concepto general y amplio de filosofía de gestión y no uno propio de la empresa, mientras que la contadora si reconoció que no existe dicho concepto formal en la institución, lo cual manifiesta que actualmente el Círculo Militar no le ha dado la importancia suficiente a la gestión de riesgo, como para establecer dentro de su cultura organizacional un concepto propio que se constituya parte del conjunto de creencias y valores compartidos por los miembros de la organización, lo cual condicione su modo de pensar, sentir y actuar.

Ítem 3: Mencione los beneficios de la Gestión de Riesgos.

Respuesta del Asesor Administrativo: Aumenta la transparencia, protege y aumenta el capital de la institución, perfecciona la eficiencia y efectividad operacional, perfecciona la toma de decisiones, la planificación de los procesos del negocio, minimiza las pérdidas y maximiza las ganancias.

Respuesta de la Contadora: Prevenir a la institución de las posibles pérdidas económicas.

Análisis: Al revisar las opiniones de los entrevistados, se aprecia que ambas coinciden en afirmar que uno de los beneficios de gestionar riesgo es el de minimizar pérdidas económicas. Además el Asesor expresa otros beneficios, algunos son muy acertados, como el de perfeccionar la toma de decisiones, pero los entrevistados no mencionaron algunos beneficios muy importantes que de conocerlos le darían mayor relevancia a la gestión de riesgo dentro de su organización, ya que ERM (gestión de riesgos) tiene el potencial de proveer a las organizaciones de una nueva ventaja competitiva, en vista de que a través de un correcto entendimiento de este enfoque, las organizaciones podrán ser capaces de obtener mayores beneficios de aquellos obtenidos hasta el momento.

Ítem 4: ¿Para usted en qué consiste la importancia de administrar los riesgos? Argumente su respuesta.

Respuesta del Asesor Administrativo: Los eventos pueden tener un impacto negativo o positivo, o de ambos a la vez. Lo que tienen un impacto negativo representan riesgos que pueden impedir la creación de valor o erosionar el valor existente. Los eventos con impacto positivo pueden compensar los impactos negativos o representar oportunidades. De la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que afecte positivamente al logro de los objetivos utilizando estrategias y formule planes que permitan aprovecharlas.

Respuesta de la Contadora: Es importante para conocer el nivel de riesgo, y así tomar una decisión de llevar a cabo una inversión, tomando en cuenta que si no resultara, la pérdida fuera mínima o muy elevada.

Análisis: Partiendo de la opinión de las entrevistadas, para el Asesor la importancia consiste en poder aprovechar las oportunidades que afecten positivamente al logro de los objetivos, a través de estrategias y planes que permitan aprovecharlas; además de estar prevenidos de los riesgos que pueden impedir la creación de valor. Desde una perspectiva muy general la opinión de la gerente es muy acertada, ya que esta es una de las razones por las cuales la gestión de riesgo es muy importante, para la contadora la importancia de administrar riesgos radica en poder conocer los niveles de riesgos ante una inversión, de modo de estar consciente de la magnitud de la inversión que esta puesta en riesgo. Estos altos miembros de la dirección de la organización están claras de la importancia de administrar riesgos, por lo que se puede decir que con respecto a conocimiento de gestión de riesgo la empresa está muy bien informada.

Ítem 5: ¿Es de conocimiento para los miembros de la empresa el nivel de tolerancia al riesgo aceptable por la institución? Explique.

Respuesta del Asesor Administrativo: Si, ya que cuando se realiza un evento se participa al personal y se busca que los mismos ayuden a que el evento se le de publicidad y nos dan entradas para venderlas.

Respuesta de la Contadora: No tenemos el conocimiento del nivel de tolerancia al riesgo aceptable por la institución, solo se nos participa de los eventos que la empresa está organizando para que contribuyamos en la realización de dicha actividad.

Análisis: La ERM sostiene que un número definido de errores puede ser tolerado siempre y cuando el costo de protegerse de ellos es más alto que los riesgos que ellos

suponen, según la opinión de las entrevistadas los miembros de la entidad no tienen el conocimiento del nivel de tolerancia al riesgo aceptado por la empresa, ya que solo se les da información muy básica acerca de los eventos a realizar para que contribuyan al logro de estas actividades, esto es un aspecto muy negativo para la empresa, porque al estar los empleados en desconocimiento de un factor tan importante como este, no se tiene una garantía de que todos velan porque la empresa no se desvíe del nivel máximo de tolerancia la riesgo, y disminuye el nivel de confianza de que la organización va bien encaminada. Por otro lado operar dentro de la tolerancia al riesgo proporciona a la empresa una mayor seguridad, de que la entidad permanece dentro de su riesgo aceptado, y a su vez proporciona una certeza más elevada de que la entidad alcanzara sus objetivos.

Ítem 6: Mencione los principales riesgos que afectan a la Institución.

Respuesta del Asesor Administrativo: Eventos que no se le hagan una buena publicidad que capte el grupo de personas que se requiera para cubrir dicho evento.

Respuesta de la Contadora: La falta de disponibilidad monetaria de las personas, para que asistan a los diversos eventos que allí se realizan o servicios que se prestan diariamente.

Análisis: Primeramente y con base en la opinión de la contadora, se puede decir que uno de los principales riesgos que afectan al Círculo Militar de Maracay es la Crisis económica del país, la cual hace que las personas que visitan este medio recreacional, posean poca disponibilidad monetaria para poder disfrutar de los servicios que se prestan en esta institución. Por otro lado, el Asesor considera que otro de los riesgos que afecta a esta entidad, es la poca asistencia de personas al Círculo, debido a la falta de publicidad para los eventos. Se puede notar que las entrevistadas no poseen identificados a cabalidad todos los riesgos que pueden afectar

a su institución, ya que ambas coincidieron en que el principal riesgo que afecta es la falta de ingreso por parte de los eventos realizados.

Ítem 7: ¿Se comunica a toda la Institución los riesgos existentes que pudieran afectar el logro de los objetivos? ¿Qué medios utilizan?

Respuesta del Asesor Administrativo: Se realiza una reunión para informar al personal los riesgos que hay y buscan incentivar al mismo para buscar medios que ayuden al logro de los objetivos.

Respuesta de la Contadora: A veces, a través de reuniones.

Análisis: Al observar las respuestas de los entrevistados, se aprecia que ambas dieron respuestas similares en cuanto al medio utilizado para comunicar a toda la institución sobre los riesgos existentes, la contadora hizo referencia a que estas reuniones se realizan esporádicamente mientras que el Asesor solo expresa que se realiza una reunión sin concretar su periodicidad. Ahora bien, desde el punto de vista teórico es de suma importancia que toda la institución este informada acerca de los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos, para así tomar medidas e implementar estrategias, para que de este modo exista una calidad de información que constituya una ventaja competitiva para la organización.

Ítem 8: ¿Los empleados y trabajadores comprenden la importancia de su rol en el logro de los objetivos de la Institución? Justifique su respuesta.

Respuesta del Asesor Administrativo: Si, porque los objetivos deben existir para así identificar potenciales eventos que logren aumentar la capacidad de recursos para la institución.

Respuesta de la Contadora: Si, porque si la institución no funciona adecuadamente el público no asiste y no se generan los recursos necesarios para poder cancelar los sueldos.

Análisis: Se distingue en las opiniones reveladas, que los empleados y trabajadores si comprenden la importancia de su función para lograr los objetivos de la institución, ya que según expresa la contadora si los objetivos no se cumplen adecuadamente el público no asiste y no se generan los recursos para cubrir los gastos de la entidad. Al interpretar sus respuestas podemos notar que ellas, no expresan en forma precisa y clara si los empleados están conscientes de la importancia de su gestión, ya que sus respuestas se abocan solo a expresar que los objetivos deben cumplirse para generar ingresos; desconociendo los efectos positivos que trae el hecho de que los empleados conozcan la importancia de su compromiso y que en ellos recae la responsabilidad de la identificación y prevención del riesgo, y definir las políticas de tratamiento de los riesgos.

Ítem 9: ¿Cuál es su concepción acerca de los riesgos?

Respuesta del Asesor Administrativo: La incertidumbre, ya que esto implica riesgos y oportunidades ya sea para aumentar el valor y tratar eficazmente los riesgos y oportunidades para mejorar la capacidad de ingresos.

Respuesta de la Contadora: Son aquellos eventos que pueden ocurrir ocasionando daños a la institución.

Análisis: De las entrevistadas el Asesor posee una apreciación acerca de los riesgos, bastante acertada, ya que los ve, como un evento con efecto positivo o negativo, mientras que la contadora solo concibe los riesgos como una amenaza con efectos negativos para la organización. Sabiendo que el riesgo puede definirse como el efecto de la incertidumbre en los objetivos de la organización; efecto que puede ser

negativo, positivo o una desviación de los objetivos, se puede decir que el Asesor del hotel tiene una visión clara y correcta acerca de los riesgos que debe ser comunicada al resto del personal de la institución.

Ítem 10: ¿Se evalúan los riesgos en la Institución? De ser afirmativa su respuesta, explique cómo lo hace.

Respuesta del Asesor Administrativo: Si, por ejemplo en el departamento de Relaciones Públicas cuando se va a realizar un evento, se estudia primero que es lo que se puede realizar en la publicidad que capte el mayor número de clientes para que se obtengan beneficios en la institución.

Respuesta de la Contadora: Si, se realiza un estudio de aspectos como la publicidad que se va a ejecutar en cada evento.

Análisis: Referente a los resultados obtenidos por las entrevistadas, si se evalúan los riesgos en la institución, pero ninguna especifica cómo se evalúan dichos riesgos, sino que hicieron referencia a la planificación que deben hacer como parte del proceso normal de su gestión, por lo que se infiere que en la organización realmente no se lleva un proceso de evaluación de riesgos, es por ello que no se considera los posibles acontecimientos que pueden afectar el logro de sus objetivos, en toda organización la metodología utilizada para la evaluación de riesgo, comprende una combinación de técnicas cualitativa y cuantitativa, esto se hace ya que la cuantificación nos brinda mas precisión en la evaluación de los riesgos.

Ítem 11: ¿Existe un encargado(a) de supervisar el proceso de la Administración de riesgo dentro de la Institución y/o unidad de negocio?

Respuesta del Asesor Administrativo: Si, se supervisan los procesos ya que siempre al realizarse un evento hay riesgos, se busca reducir las pérdidas operativas, pero hay veces que no se logra lo esperado.

Respuesta de la Contadora: Si se supervisan, pero no hay una persona encargada en dicha función, con un puesto establecido formalmente y con la capacitación adecuada.

Análisis: El Asesor de la empresa afirma que si existe una supervisión en los procesos que se realizan en ella, con el fin de reducir las pérdidas operativas, por otro lado la contadora afirma que no hay una persona encargada que cumpla con dicha función de manera formal, dentro de la estructura organizacional de la entidad. Esta información nos revela que la función de supervisión dentro del proceso de gestión de riesgo no esta asignada a un empleado en específico, por lo que, al no existir un encargado no hay quien rinda cuenta de la buena o mala gestión de controlar los riesgos que afectan a la organización.

OBJETIVO ESPECÍFICO #2

Constatar el alcance de los resultados de la Gestión de Riesgo, basado en los lineamientos del Enfoque COSO II en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos en el Círculo Militar de Maracay.

Ítem 12: ¿Conoce usted la misión general de la Institución? ¿Considera usted que se lleva a cabo? Expóngala.

Respuesta del Asesor Administrativo: Si la conozco en ciertos aspectos, ya que el Círculo busca ofrecer un servicio de calidad y rescatar ese estatus que tenía en tiempo pasado, contribuyendo a una mayor integración entre los profesionales de la F.A.N. y ofrecer a sus socios, familiares directos y demás usuarios servicios de calidad,

eficiente y altamente competitivos a nivel nacional en las áreas de esparcimiento, recreación, alojamiento, entre otras.

Respuesta de la Contadora: La misión general de la institución es brindar un buen servicio a las personas que visitan la institución.

Análisis: Al considerar la respuesta de las entrevistadas podemos ver que ellas si conocen en qué consiste la Misión general de la institución, ya que expresaron con exactitud la Misión de este centro social, por otro lado no expresaron su consideración acerca de si esta, se cumple a cabalidad. Al ellas estar clara acerca de cuál es su Misión también deben tener una Visión clara acerca de los objetivos que persiguen como empresa lo cual es indispensable para poder alcanzarlos.

Ítem 13: ¿Cuál es la Visión general de la Institución? ¿Cree usted que se está dando cumplimiento? Justifique sus respuestas.

Respuesta del Asesor Administrativo: Hasta ahora se busca dar cumplimiento a esa visión tratando de dar un excelente servicio por supuesto no con unas instalaciones óptimas, pero ha mejorado mucho en cuanto a la imagen del Círculo, lo que si es que hay que mejorar muchas habitaciones del Hotel ya que son sencillas.

Respuesta de la Contadora: La Visión general de la Institución es brindar un buen servicio a las personas que hacen uso de las instituciones, manteniendo las mismas en buen estado para así mejorar el servicio prestado.

Análisis: Ser un Centro Social de excelencia que a través de sus instalaciones generen confianza y seguridad a sus usuarios con una sólida imagen y credibilidad, en el ámbito nacional e internacional, es la visión general de la institución, según la respuesta de las entrevistadas la más acertada fue del Asesor quien hizo referencia a la excelencia en cuanto a las instalaciones, reconociendo que no se está dando cumplimiento a cabalidad debido al mal estado en que se encuentra este Centro

Social, por otro lado la contadora no tiene un concepto claro acerca de la Visión de la entidad ya que en su respuesta hizo referencia fue a la Misión de la misma. Gracias a la información suministrada, se puede afirmar que el Circulo Militar no está bien encaminado con relación a la forma en la cual están llevando sus actividades normales, ello se evidencia en que están muy lejos de llegar a la meta de alcanzar la Visión por la cual fue creada.

Ítem 14: ¿Los objetivos de la Institución se alcanzan a plenitud? Comente.

Respuesta del Asesor Administrativo: Bueno se hace un gran esfuerzo para tratar de lograr los objetivos de la Institución ahora es más difícil, ya que se debe autogestionarse el mismo y la situación del País no ayuda a que se puedan cumplir a cabalidad.

Respuesta de la Contadora: Los objetivos son alcanzados en la medida de lo posible ya que se ven afectados por la situación económica del País.

Análisis: Según las opiniones de los entrevistados se puede evidenciar que los objetivos de la institución no se están cumpliendo, ellas aluden que la razón de este incumplimiento es la situación económica del país, pero desde una perspectiva teórica existen otros factores que pudieran estar afectando el incumplimiento de los objetivos de la organización ya que cada entidad enfrenta una gama de riesgos, procedentes de fuentes internas y externas que si no son identificados, ni evaluados, no podrán manejarse de forma eficaz, además de que los objetivos tienen que estar alineados con el riesgo aceptable por la entidad, para poder llegar a la consecución de los mismos.

Ítem 15: ¿Considera que hay factores que pudieran mejorar el logro de los objetivos? Señale cuales.

Respuesta del Asesor Administrativo: Si, buscando más eventos que logren mejorar la institución, como eventos masivos, realizar actividades de música en vivo en el salón tauriano como noches románticas, merengue, salsa y haciendo la publicidad para que las personas estén informadas.

Respuesta de la Contadora: La obtención de recursos más elevados por parte de la sede principal.

Análisis: Las opiniones de los entrevistados revelan que los factores que pudieran mejorar el logro de los objetivos, es la realización de actividades masivas para aumentar sus ingresos. Estas respuestas nos revelan la poca visión acerca de la gestión de riesgos que poseen las entrevistadas, ya que existen otros factores que pueden mejorar la consecución de los objetivos; tales como la buena identificación de eventos, la cual considera las posibles formas de alcanzar los objetivos estratégicos, identificando los riesgos asociados a una amplia gama de elecciones estratégicas y considerando sus implicaciones. Además existen otros factores en el entorno de la organización que se pueden convertir en oportunidades aprovechables por la empresa si son identificados en tiempo oportuno.

Ítem 16: ¿Cree usted que el considerar los riesgos, contribuyen con el cumplimiento de los objetivos, la Misión y la Visión de la Institución? Justifique su respuesta.

Respuesta del Asesor Administrativo: Bueno eso depende del caso pero la única manera de optimizarlos es tomar los riesgos y buscar ingresos que contribuyan al logro de los objetivos, Misión y Visión de la Institución.

Respuesta de la Contadora: No considero que solo la gestión de riesgo nos ayude con el logro de los objetivos, Misión y Visión de la Institución, ya que eso depende también de que mejoremos la calidad de los eventos que nos ayuden a aumentar los ingresos.

Análisis: Considerando las opiniones dadas por las entrevistadas, se observa que ellas no comprenden la vinculación estratégica que existe entre riesgo, objetivos, Misión y Visión, ya que ambas coinciden en que lo que se necesita para el cumplimiento de los objetivos, Misión y Visión es obtener más ingresos para mejorar la calidad de los eventos. Basándonos teóricamente la gestión de riesgo, permite asegurar que la dirección de la entidad tiene un proceso, para alinear los objetivos con la Misión y Visión de la organización y que estos son compatibles con el grado de riesgo aceptado, esto contribuirá con el logro de los objetivos, es por ello, que es necesario considerar los riesgos para poder lograr los objetivos, Misión y Visión de la organización.

Ítem 17: ¿Cuán efectiva y eficiente ha sido la organización con respecto a las metas establecidas? Argumente su respuesta.

Respuesta del Asesor Administrativo: Pienso que se está trabajando en eso haciéndose el mayor esfuerzo para lograrlo ha sido difícil en estos tiempos, pero se está trabajando en ello y espero que se pueda lograr si se trabaja en conjunto se puede lograr.

Respuesta de la Contadora: Las metas establecidas se han visto afectadas en ocasiones por la falta de recursos económicos.

Análisis: Ambas entrevistadas coinciden que la efectividad y eficiencia con respecto a las metas establecidas se han visto afectadas por diferentes aspectos; entre ellas la falta de recursos económicos. Para que una organización sea eficiente en la obtención de sus metas, esta debe aprender a desviar aquellos eventos negativos que afectan su propósito y aprovechar aquellas oportunidades que pueden favorecer la obtención de sus objetivos.

Ítem 18: ¿Cada unidad de negocio está vinculada con los objetivos de toda la organización?

Respuesta del Asesor Administrativo: Si, porque todos buscamos ofrecer un buen servicio a todos los que nos visitan e independientemente de los departamentos ya sean visitantes o proveedores se busca dar el mejor servicio a nuestros clientes y proveedores.

Respuesta de la Contadora: Si, porque sin ellos no se podría efectuar las operaciones de la entidad, es necesario que exista una interdependencia, para que haya una efectividad en los servicios del Círculo.

Análisis: Es notorio que existe en cada organización una vinculación estrecha entre cada departamento y los objetivos establecidos por la entidad, ya que el trabajo en conjunto de cada unidad de negocio es lo que permite llevar a cabo la Visión por la cual fue creada la empresa, en este ítem ambas entrevistadas coinciden en que en el Círculo existe una interdependencia entre cada unidad de negocio con el objetivo de satisfacer las necesidades de sus visitantes, para ser un excelente prestador de servicio. Estas respuestas reflejan que si hay una efectiva vinculación entre las unidades de negocio y los objetivos, por lo que la consecución de los mismos es más probable.

Ítem 19: ¿Existe una vinculación entre la misión y visión, con los objetivos de la Institución?

Respuesta del Asesor Administrativo: Si por supuesto que tienen vinculación ya que con la Visión y Misión se buscan alcanzar los objetivos de los mismos.

Respuesta de la Contadora: Si existe una vinculación, porque depende la misión y visión de la empresa se establecen los objetivos.

Análisis: En este ítem las entrevistadas demuestran que están claras en que si existe una vinculación entre la Misión, Visión y los objetivos de la institución, lo que trae a colación la importancia de administrar los riesgos que pueden afectar la obtención de los objetivos, ya que si se gestionan los riesgos se cumplen los objetivos y por ende se da cumplimiento a la Misión y Visión de la entidad.

Ítem 20: ¿Está en conocimiento de qué riesgos referentes al negocio está dispuesta a asumir la Institución y cuáles no? Argumente su respuesta.

Respuesta del Asesor Administrativo: Por ahora no estoy en cuenta de cuales riesgos busca asumir la institución ya que se está tratando de buscar que eventos se puedan realizar para lograr aumentar la capacidad ingresos. Por lo menos en RRPP buscamos captar socios y en el Hotel estamos buscando ofrecer tarifas corporativas para captar más clientes.

Respuesta de la Contadora: No estoy en conocimiento de los mismos actualmente, ya que la institución está buscando nuevos campos de mercado, donde pueda desarrollarse y así aumentar sus ingresos.

Análisis: El conocer los riesgos aceptables de la institución es esencial para una buena gestión de los mismos, ya que si no conocemos cuales son los riesgos que la institución puede aceptar, sin que impida obtener los objetivos, podría ocurrir una de 2 opciones; o se asumen riesgos que afecten negativamente la consecución de los objetivos o no se asumen riesgos que se pueden aprovechar para aumentar sus ingresos. Según las respuestas obtenidas, las entrevistadas no conocen los diferentes riesgos que la empresa puede asumir lo cual es negativo por todo lo anteriormente mencionado.

Ítem 21: ¿Considera usted que la Institución se encuentra preparada para aceptar más riesgo del que actualmente admite? Justifique su respuesta.

Respuesta del Asesor Administrativo: Por ahora no ya que se está trabajando para cubrir todos los gastos de la institución pero si porque pienso que si se realiza se puede mejorar haciendo un buen evento.

Respuesta de la Contadora: No. Por los momentos se está buscando estrategias para mejorar las instalaciones y servicios de la institución e incurrir en nuevos mercados.

Análisis: Tomando en cuenta las respuestas anteriores, podemos ver que la institución no está preparada para asumir más riesgos, ya que según las entrevistadas la organización se encuentra en este momento en un proceso de búsqueda de nuevos mercado. Al ver las respuestas anteriores vemos que la empresa no está apta para aceptar más riesgos, pero que si se está incurriendo en nuevos mercados esto trae consigo en forma implícita nuevos riesgos, que si la entidad desconoce, muy lejos de aumentar sus ingresos y rentabilidad puede incurrir en grandes pérdidas, ya que estarían tomando decisiones incorrectas.

Ítem 22: ¿Se conoce cuáles son los niveles de riesgos aceptables para la consecución de los objetivos de la Institución? Explique.

Respuesta del Asesor: No se tienen establecidos niveles de riesgos aceptables.

Respuesta de la Contadora: Si, los posibles daños a las instalaciones cuando se realizan eventos de grandes magnitudes.

Análisis: La opiniones de las entrevistadas tomaron caminos diferentes ya que el Asesor esclareció que no están establecidos estos niveles en la organización; mientras que la contadora expreso que el riesgo aceptable por la entidad son los posibles daños a las instalaciones cuando se realizan grandes eventos. Cada entidad según sus políticas y normas y en relación con los objetivos establecidos, deben conocer y

plasmar cuales son los niveles de riesgo que están dispuesto aceptar según su razón social.

OBJETIVO ESPECÍFICO # 3

Describir la Gestión de Riesgo basado en los lineamientos del enfoque Coso II en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos en el Círculo Militar de Maracay.

Ítem 23: ¿Al establecer los objetivos se involucran factores que impedirían alcanzarlos? Comente su respuesta.

Respuesta del Asesor Administrativo: Si, ya que existen factores fuera de nuestro alcance que pueden perjudicar un evento y que no podemos controlar.

Respuesta de la Contadora: Si, los factores mecánicos.

Análisis: Los entrevistados se mostraron convencidos de que al establecer los objetivos de la entidad si se involucran factores que impiden alcanzarlos, es por ello que se debe tener en cuenta que estos factores no posean una amplia relevancia ya que si no, se estaría trabajando sobre la arena, porque estarían caminando hacia algo imposible de alcanzar, lo cual redundaría en pérdidas de todo tipo.

Ítem 24: ¿Se identifican los eventos pasados con impacto negativo para predecir sucesos futuros?

Respuesta del Asesor Administrativo: Si, ya que en ocasiones anteriores se han hecho y no ha tenido el impacto que se desea.

Respuesta de la Contadora: Si, se toman en cuenta los eventos pasados y aquellas debilidades se controlan para evitar que en los sucesos futuros haya impacto negativo.

Análisis: La identificación de eventos ya ocurridos que trajeron un impacto negativo sobre los objetivos de la entidad si son tomados en cuenta para evitar que en los sucesos futuros, se repita dicho impacto, según lo expresado por el Asesor y la Contadora. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección, cuando identifican eventos la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades. Por ello es de gran importancia que la administración de la organización consideren los eventos pasados para tomar en cuenta las debilidades detectadas y ejercer medidas que permitan fortalecerlas.

Ítem 25: ¿Se realizan reuniones con las distintas unidades de negocios (departamentos) y consideran los diferentes factores que pudieran afectar los objetivos propuestos?

Respuesta del Asesor Administrativo: Si, en algunos casos se realizan.

Respuesta de la Contadora: Si, muy esporádicamente.

Análisis: Tomando en cuenta las respuestas de las entrevistadas podemos notar que la comunicación e información no es un punto fuerte en la empresa, ya que las reuniones en donde se deben discutir asuntos tan importantes como los eventos que pueden afectar los objetivos propuestos, no se hacen con mucha periodicidad. Es por esto que el resto de la organización no está al tanto de aquellos factores que pueden afectar los objetivos, y por ello, es que estos no se están cumpliendo a cabalidad, como fue expresado por las entrevistadas en respuestas anteriores. La comunicación resulta clave para crear el entorno adecuado y para apoyar al resto del equipo de la gestión de riesgos, por esto, es importante la comunicación descendiente, junto con el necesario flujo de información ascendente, para que de este modo toda la organización se encuentre informada de los factores con los cuales hay que estar alerta.

Ítem 26: ¿La Institución realiza el análisis del flujo de sus diversos procesos y establece los elementos o factores que pudieran afectar los objetivos propuestos?

Respuesta del Asesor Administrativo: Si, ya que hay procesos que no se llevan como deben ser.

Respuesta de la Contadora: Si, para verificar que todos los procesos se lleven correctamente.

Análisis: En la respuesta a este ítem, se puede notar que ellos si aplican una técnica para identificar eventos de modo de tomar en cuenta los factores internos que puedan afectar a la organización de manera positiva o negativa, esto es beneficioso para la organización con respecto a la identificación de eventos, ya que de este modo pueden estar conscientes acerca de que amenazas u oportunidades internas a la organización pueden ser aprovechadas. Con este proceso la dirección identifica eventos potenciales que de ocurrir, afectaran a la entidad y determina si representan oportunidad o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito.

Ítem 27: ¿Al tomar una decisión se consideran los posibles aspectos que de suceder podrían afectar a la Institución positiva o negativamente? Explique.

Respuesta del Asesor Administrativo: Si, ya que la situación no solo se presenta aquí sino en muchas instituciones debido a como está la situación actual del país.

Respuesta de la Contadora: Si, para poder maximizar sus beneficios.

Análisis: Ante esta interrogante, las entrevistadas revelaron que al momento de tomar decisiones, si se consideran los aspectos que pueden afectar positiva o negativamente a la institución, aquí se toman en cuenta tanto factores externos como internos, que podrían afectar positiva y negativamente la decisión que se tome.

Ítem 28: ¿La gerencia analiza los factores de infraestructura y de tecnología que afectarían su capacidad para salvaguardar sus bienes y recursos? Explique.

Respuesta del Asesor Administrativo: Si, ya que se busca mejorar los bienes y recurso de la institución.

Respuesta de la Contadora: Si, mantienen las instalaciones en buen estado para no tener daños de los bienes y así no ocasionar gastos innecesarios.

Análisis: Según las respuestas obtenidas, se argumenta que la gerencia, si realiza el análisis de los factores de influencia estratégica sobre los objetivos planteados, ya que respecto a infraestructura, el hotel la mantiene en condiciones óptimas para su mayor desempeño, con relación a la tecnología, las entrevistadas no hicieron referencia alguna, a este aspecto. Es importante considerar que el mantener la institución actualizada con respecto a la tecnología, es necesario para el correcto funcionamiento de sus actividades y para salvaguardar sus bienes y recursos, para así no dejarse desplazar por la competencia y mantener su solidez financiera.

Ítem 29: Explique si la gerencia analiza los elementos ambientales, políticos y económicos que pudieran afectar su ventaja competitiva.

Respuesta del Asesor Administrativo: Si, por lo ante ya expuesto la situación actual de país ha hecho que venga mucho menos clientes por el nivel adquisitivo.

Respuesta de la Contadora: No, la organización no le da relevancia a este aspecto, ni tiene un personal encargado para realizar esta función.

Análisis: Los aspectos ambientales, políticos y económicos, que constituyen los factores externos que forman parte del entorno de toda organización, son muy relevantes ya que influyen directamente en la consecución de los objetivos planteados por la empresa. Según la respuesta obtenida por el Asesor, la empresa si toma en

cuenta estos factores externos, pero analizando su respuesta vemos que solo toman en consideración los factores económicos, ya que ella solo hizo referencia a la situación del país, por otro lado la contadora expreso que a estos aspectos no se les da mucha importancia, ni se posee un especialista para que analice estos factores. El no realizar estos análisis, pone en gran riesgo a la institución, en vista de que toda empresa se ve influenciada por su entorno y si la empresa se mantiene indiferente ante ello no podrá estar preparada ante un evento que afecte sus objetivos, bien sea negativa o positivamente.

Ítem 30: Explique si la gerencia analiza circunstancias internas y externas a la institución que puedan afectar su capacidad de incrementar y mantener su solidez financiera y crecimiento.

Respuesta del Asesor Administrativo: Claro ya que estamos trabajando en ello para lograr aumentar nuestros recursos.

Respuesta de la Contadora: No, por los momentos, pero estaremos trabajando en eso para lograr el aumento de nuestros recursos.

Análisis: Existe una gran discrepancia entre la respuesta del Asesor y la contadora, ya que la primera, expresa que si se realiza el análisis de las circunstancias internas y externas a la institución que puedan afectar su capacidad de incrementar y mantener su solidez financiera y crecimiento, porque se busca aumentar sus recursos, pero la contadora expresa una opinión adversa al decir, que no se están realizando estos análisis por los momentos, sino que se comenzara a realizar en un futuro. Para que una empresa pueda mantenerse y crecer en el mundo cambiante y globalizado en el que nos encontramos, es necesario que toda entidad esté familiarizada con su entorno interno y externo, ya que solo manejando bien los factores que se encuentran en el entorno, es que puede mantener su solidez financiera y crecer.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las organizaciones de todos los tipos y tamaños enfrentan una variedad de riesgos que pueden afectar el logro de sus objetivos, por lo que estos riesgos deben ser gestionados y conocidos, ya que *“conocer sus riesgos es conocerse a sí mismo”* como expresó Bill Anderson, Director, Swiss Re New Markets. La gestión de riesgos contribuye en la toma de decisiones al tener en cuenta la incertidumbre y la posibilidad de futuros acontecimientos y sus efectos, positivos o negativos, en los objetivos convenidos. En muchas organizaciones, se está reconociendo que los riesgos ya no son simplemente peligros que evitar, sino que en muchos casos, oportunidades que aprovechar. Cómo administrar de la mejor forma los riesgos para aprovechar esas oportunidades, que le dan valor a la institución, se ha convertido en una pregunta crítica.

En este contexto, la gestión de riesgos, ha surgido como una importante herramienta en el mundo empresarial. Entendiéndose como gestión de riesgos, aquel proceso realizado por todo el personal de la entidad, para establecer estrategias que sirva para identificar eventos potenciales, que puedan afectar a la entidad y administrar los riesgos para proporcionar una seguridad e integridad razonable referente al logro de los objetivos. Las organizaciones que ambicionen mantenerse en el mercado y ser cada día más competitivas, deben analizar sus riesgos críticos (equilibrándolos con sus objetivos para lograr mejores retornos) y luego utilizar esa información para crear valor para el negocio. A tal efecto, la gestión de riesgos proporciona a las organizaciones nuevas acciones que puedan ser utilizadas para

mejorar la toma de decisión y, potencialmente, aumentar su competitividad en el mercado.

A medida que los riesgos cambian y se multiplican, se hace más importante y necesario que las empresas se aseguren de que están tomando, tanto los riesgos apropiados, como también la cantidad de riesgo adecuada. A pesar de lo anteriormente planteado muchas Pymes en Venezuela no aplican en sus organizaciones, este proceso de gestión de riesgos, desaprovechando los incalculables beneficios que esta herramienta proporciona actualmente al mundo empresarial, fue allí donde nos encontramos con las siguientes interrogantes, ¿Cómo es el actual funcionamiento de la Gestión de Riesgo del Círculo Militar de Maracay?, ¿Es capaz de detectar y prevenir los nuevos riesgos a los cuales se enfrentan el Círculo Militar diariamente?, de acuerdo a los lineamientos establecidos en el Marco Integral de Gestión de Riesgos COSO II ¿Qué debilidades presenta el Círculo Militar de Maracay?. Después de un arduo [trabajo de investigación](#), se pudo dar respuesta a estas interrogantes; para responder a la primera incógnita se evaluó si actualmente en el Círculo Militar de Maracay se están implementando principios de Gestión de Riesgo, para ello fue necesario aplicar dos instrumentos de recolección de datos como lo son; el cuestionario (el cual fue aplicado a 6 personas que laboran en el área administrativa del Círculo Militar de Maracay) y la entrevista, a esta última le dieron respuesta el Asesor Administrativo y la Contadora de la institución. Lo primero que se buscó fue determinar si existe una filosofía de Administración de Riesgos, en vista de que para implementar la Gestión de Riesgos en una entidad no hay que olvidar que una de las etapas más importantes es la de crear [conciencia](#) y sensibilizar al personal en la cultura de los riesgos, para que sean ellos mismos quienes puedan controlar y evaluar sus procesos. Al analizar cuantitativa y cualitativamente las preguntas que daban respuesta a esta interrogante, se llegó a la conclusión de que no existe una filosofía de gestión de riesgos implantada en la institución, por lo que el personal no está concientizado acerca del concepto y trascendencia de la

administración de riesgos, sino que el personal tanto administrativo como gerencial posee solo un conocimiento básico y general de la gestión de riesgos. Así mismo fue preciso establecer un perfil de riesgo, que nos mostrara el entorno en el que se desenvuelve la institución; para establecer este perfil de riesgos se sondeo a través de un cuestionario la información que el personal del Círculo poseía al respecto, teniendo como resultado que el principal factor que afecta a la institución es la crisis económica actual, además pudimos determinar que el personal desconoce a que otros riesgos potenciales hace frente la institución. Por otro lado, medimos la cultura de riesgo que posee este Centro Social, llegando a la conclusión que el personal no está claro acerca de la verdadera concepción del riesgo, ya que solo lo ven como una amenaza que hay que evitar a toda costa, solo el Asesor Administrativo concibe el riesgo como un evento que no solo tiene efectos negativos, sino que también puede representar una oportunidad aprovechable para la institución.

En vista de que la gestión de riesgos es un proceso que se debe realizar por todos los miembros de la empresa, medimos si se cuenta con la participación de cada trabajador dentro de las metas que poseen como organización, encontrando que no se toman en cuenta sus opiniones ante circunstancias que pudieran afectar el logro de los objetivos de la institución y que no existe un canal de comunicación efectivo ascendente ni descendente que permita desde la gerencia comunicar los riesgos potenciales que afectan a la institución de modo de establecer una cultura de riesgos, ni existe una comunicación ascendente que abra vías para que los empleados comunique a la gerencia sus opiniones, percepciones e inquietudes. Al obtener toda esta información se puede llegar a la determinación que en el Círculo Militar de Maracay actualmente no se está llevando a cabo la Gestión de Riesgo en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos, basado en los lineamientos del Enfoque COSO II.

En este mismo orden de ideas, una de las actividades a las que nos abocamos en nuestra investigación en el Circulo Militar de Maracay, fue a constatar el rendimiento de la Institución con las prácticas actuales en materia de Gestión de Riesgo, para lo cual fue necesario medir sus logros de acuerdo al cumplimiento de la Misión y la Visión de la misma, al realizar esto, notamos que el personal no conocía con exactitud ni la Visión ni la Misión de la empresa en la cual laboran, y por ende estaban muy lejos de alcanzar la Visión por la cual fue creada, ni estaban cumpliendo con la Misión encargada. Además se verificó como fue el alcance de los objetivos propuestos y por último se realizó una evaluación de los resultados, que esta entidad pudo obtener en su desempeño, al verificar estos últimos aspectos se pudo comprobar que los objetivos planteados no se estaban cumpliendo y que por ende no se están obteniendo los resultados soñados.

Podemos concluir, que en nuestros tiempos es esencial que toda empresa no importando su tamaño ni posición dentro de un mercado, deba tener implementada la Gestión de Riesgos, ya que con ella podrá lograr sus objetivos y metas planteadas de una manera eficiente y eficaz, además de utilizar sus recursos más efectivamente. Por otro lado la implementación de la Gestión de Riesgos es de un bajo costo, ya que existen en la actualidad un sinnúmero de modelos a aplicar según la entidad, aunado a esto la administración de riesgo cada día va mas allá de la tradición de la mitigación de riesgo ya que las empresas están determinando el apetito y la capacidad de riesgo de la organización, tomando oportunidades dentro de esos parámetros definidos. Como consecuencia, la gestión de riesgo está comenzando a ser percibida como una nueva forma de administración estratégica de negocios, que genera valor agregado a la entidad que la emplea, porque no solo la lleva a la consecución óptima de los objetivos establecidos, sino que además la convierte en una empresa altamente competitiva en el mercado.

Recomendaciones

Sistematizada la información que se extrajo de la realidad, luego de la aplicación de la técnica de análisis, hemos podido responder a las interrogantes que nos motivaron a la realización de esta investigación y nos permitió analizar la Gestión de Riesgo en relación al Establecimiento de Objetivos e Identificación de Acontecimientos, basado en los lineamientos del enfoque Coso II en el Círculo Militar de Maracay.

En vista del valor y beneficio que tiene gestionar riesgos, y partiendo de los resultados obtenidos a través del cuestionario y la entrevista, conviene ofrecerle a la empresa una serie de estrategias o herramientas que generaran a la organización, así como a los trabajadores unos márgenes más amplios de confiabilidad y cumplimiento de su Misión y Visión:

- ✓ La directiva del Círculo Militar de Maracay debe establecer una Filosofía de Gestión de Riesgo, que origine una cultura organizacional que valore los riesgos. Para ello se debe instaurar un concepto formal en la empresa, que defina gestión de riesgo, de acuerdo a la normativa y razón social de la institución.
- ✓ La directiva del Círculo Militar de Maracay debe comunicar y explicar el significado de gestión de riesgos a sus trabajadores, para que ellos asuman las medidas preventivas ante la importancia de este concepto.
- ✓ La directiva del Círculo Militar de Maracay debe dar a conocer a los miembros de la empresa a través de carteleras y conferencias, datos importantes para la entidad tales como; nivel de tolerancia al riesgo,

principales riesgos que afectan a la institución, beneficios de gestionar riesgos y una correcta concepción acerca de los riesgos etc.

- ✓ La directiva del Círculo Militar de Maracay debe delegar funciones para la evaluación de riesgos en la entidad, así como designar un supervisor para la gestión de riesgo, el cual debe estar capacitado para asumir dicho rol, presentando un informe mensual de la gestión efectuada en la institución.
- ✓ La directiva del Círculo Militar de Maracay debe realizar seminarios de cultura organizacional para dar a conocer a los empleados, la Misión, Visión y Objetivos organizacionales. ya que al desconocer su concepción no pueden trabajar en base a su cumplimiento, lo cual impide que se puedan lograr las metas trazadas por la gerencia, en vista de que existe un vínculo entre la Misión, Visión y todos los objetivos de la institución.
- ✓ La directiva del Círculo Militar de Maracay debe establecer un nivel de tolerancia al riesgo, de modo que, toda la organización pueda estar al tanto de cuales riesgos puede aceptar la institución, que le permita cumplir con los objetivos previstos.
- ✓ La directiva del Círculo Militar de Maracay debe analizar circunstancias internas y externas a la institución que puedan afectar su capacidad de incrementar y mantener su solidez financiera, ante la situación económica pueden implementar estrategias para captar la atención del público, en cuanto a la crisis energética deben tomar precaución en las áreas que puedan ser afectada, además que consideren el ingreso de un Comité de Seguridad Industrial.

- ✓ La directiva del Círculo Militar de Maracay debe utilizar métodos para la identificación de eventos, tales como; analizar eventos del pasado con impacto negativo para predecir sucesos futuros además técnicas como; inventarios de eventos, talleres de trabajo, entrevistas, cuestionarios, encuestas y análisis de flujo de procesos,
- ✓ La directiva del Círculo Militar de Maracay debe otorgar mayor preponderancia a la opinión de los empleados ante circunstancias que pudieran afectar los objetivos de la institución, en cuanto a la identificación de acontecimientos que pudieran ocurrir, ya que estos son detectados por ellos en cada una de sus áreas, en vista de que los empleados son de gran importancia dentro de la gestión de riesgos en la entidad.
- ✓ La directiva del Círculo Militar de Maracay debe realizar reuniones con las distintas unidades de negocios (departamentos) y considerar los diferentes factores internos y externos tales como los elementos ambientales, políticos, tecnológicos, energéticos y económicos que pudieran afectar su ventaja competitiva.
- ✓ La directiva del Círculo Militar de Maracay debe analizar el flujo de los diversos procesos que se realizan en la entidad y establecer los elementos o factores que pudieran afectar los objetivos propuestos.
- ✓ La directiva del Círculo Militar de Maracay debe implantar un proceso de gestión de riesgo en la organización, tomando en cuenta sus políticas, normas, procedimientos y la actividad que realiza.

Bibliografía

Acevedo, D. (1999). **Como hacer un proyecto de investigación cuantitativo**. Editorial Pretince Hall, S.A. México.

Bosh, A. **Riesgo Empresarial** (documento en línea). Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos73/gestión-riesgos/gestión-riesgos.shtml>_(Consulta: 2010, abril).

Castellano, J. y Espinoza, C. (2004). **Técnicas Estadísticas Apropriadas al Proceso de Investigación de los estudiantes de la Carrera de Administración Comercial y Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo Campus La Morita**. Trabajo de Ascenso no Publicado, Universidad de Carabobo, Campus La Morita. Venezuela.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.860, extraordinaria, de fecha 30 de diciembre de 1999.

Contreras, González y Hernández (2008). **Diagnosticar la aplicación de la ley Sarbanes Oxley en la prevención y administración del riesgo y el fraude, en la asignación de créditos en la empresa Dart de Venezuela, C.A**. Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo, Campus la Morita. Venezuela.

Defliese, P. (1988). **Auditoria Montgomery**. México: Editorial Limusa.

Dell Agnolo, M (2000). **Los Problemas de los Inventarios de Materia Prima**. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos/stocks/stocks/html>. (Consulta: 2009, diciembre).

Duno, Márquez y Tirado (2008). **Sistema de Control Interno basado en el informe COSO para optimizar el ciclo de ventas-cuentas por cobrar-cobro caso de estudio Benquim, C.A.** Trabajo de grado no publicado, Universidad de Carabobo, Campus Bárbula. Venezuela.

Escalona, Guzmán y Ochoa (2005). **Propuesta para el mejoramiento del Control Interno del Almacén de Inventarios de materia prima, de la empresa Sulfatos Venezolanos C. A. bajo el enfoque del Comité de Organizaciones Patrocinadores del Marco Integrado de la Comisión de Control Interno (COSO).** Trabajo de Grado no publicado, Universidad de Carabobo La Morita.

Estupiñán, R. y Estupiñán, O (2006). **Análisis financieros y de gestión.** Bogotá. Ecoe Ediciones.

Flaherty, John (2004). **Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integral, Técnicas Aplicadas, Committee of Sponsoring Organizations of the Tread Way Commission.** Estados Unidos de América, Documento Pdf. (Consulta: 2010, enero).

Galarce, Y. (2009). **Gestión de Riesgos.** Documento en línea disponible: <http://www.monografias.com/trabajos73/gestion-riesgos/gestion-riesgos.shtml>. Consulta (2010)

Glanduglia, C. **Ley Sarbanes- Oxley (SOX)** (documento en línea). Disponible: <http://www.celtaconsulting.com/imgnoticias/492.pdf>. (Consulta: 2010, Abril).

Gómez, U. (2008). **Estudio del Marco Referencial de Control Interno COSO.** Trabajo de Grado no publicado, Universidad Metropolitana de Caracas.

Henríquez. (2006) **Propuesta de un modelo de procedimiento para el departamento de cuentas por cobrar enmarcado en teoría de control interno bajo el enfoque COSO. Caso de estudio Masafierro 1502 Systems Offices.** Trabajo de grado no publicado, Universidad de Carabobo, Campus Bárbula. Venezuela.

Hernández, R.; Fernandez, C.; Baptista, P. (2003). (3°.ed.) **Metodología de la Investigación.** D F, México: McGraw-Hill.

Hurtado, I. y Toro, J. (1998). **Paradigmas y Métodos de investigación en tiempos de cambios.** Venezuela Edición Episteme Consultores Asociados C.A.

Mantilla, S. (2000). **Control interno Estructura Conceptual Integrada.** Colombia: ECOE Ediciones.

Manual de Normas y Procedimientos del Círculo Militar de Maracay. (2006). (Consulta: 2009, noviembre.)

Meigs, W (1991). **Principios de Auditoria.** México: Editorial DIANA.

Méndez, C. (1993). **Metodología.** Colombia Editorial Mc Graw- Hill.

Méndez, C. (2001). **Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación.** (3°. ed.). México: Editorial Mc Graw- Hill.

Monge, B. (2009). **Estrategia Empresarial.** Documento en línea disponible: http://www.degerencia.com/articulo/importancia_de_la_mision_para_buen_accio nar. (Consulta: 2010, marzo)

Palella, S. y Martins, F. (2003). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Venezuela Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Ruano, R. (2006). **Congreso de Auditoría Interna**. Colombia Documento Pdf. (Consulta: 2010, febrero)

Sabino, C. (1986). **Una introducción al método científico**. México Editorial Trilla.

Tamayo y Tamayo, M. (1999). **El proceso de la Investigación Científica**. (3^{ra} ed.). Colombia: Editorial Limusa.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2003). **Manual de Trabajos de Grado y Maestrías y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Vicerrectorado de investigación y Post-grado. Ediciones de la UPEL. Caracas.**

Volcán, C. (2005). **Modelo de Planificación de auditoría externa, basado en el enfoque de riesgo como guía orientadora a las pequeñas y medianas firmas de Contadores Públicos ubicados en el estado Aragua**. Trabajo de Grado Maestría en Ciencias Contables, Universidad de Carabobo La Morita.

Wikipedia, Enciclopedia libre. Página disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Gestión_de_riesgos. (Consulta: 2010, abril)

ANEXOS

**CUESTIONARIO PARA LOS EMPLEADOS DEL CÍRCULO MILITAR DE
MARACAY**

1. ¿Conoce usted en qué consiste la Gestión de riesgos?

Sí No

2. ¿Conoce usted qué beneficios trae controlar riesgos?

Sí No

3. ¿Usted considera importante que la institución esté prevenida ante los riesgos?

Sí No

De ser afirmativa su respuesta, comente por qué lo considera importante

4. ¿Conoce usted los diferentes riesgos que afectan a la institución?

Sí No

5. ¿Cuál de los siguientes factores considera usted que representa riesgo para la institución?

La crisis económica

La crisis energética

Atraso tecnológico

Instituciones similares (competencia)

Devaluación de la Moneda

Otra, Indique: _____

¿Explique por qué lo considera así?

6. ¿Conoce sus tareas y responsabilidades dentro de la institución?

Sí No

7. De ser afirmativa su respuesta a la pregunta anterior, ¿conoce cómo ellas contribuyen al logro de objetivos de la institución?

Sí No

8. ¿Consideran su opinión ante circunstancias que pudieran afectar los objetivos de la institución?

Sí No

9. ¿Le son notificados los riesgos que pudieran afectar al logro de objetivos?

Sí No

10. ¿Cree usted que la institución está capacitada para controlar sus riesgos?

Sí No

11. ¿La institución lleva a cabo un proceso para controlar los riesgos?

Sí No

12. ¿Hay alguien que supervise el proceso de la administración de riesgo dentro de la institución o en su departamento?

Sí No

13. ¿Conoce usted cuál es la Misión y la Visión de la institución?

Sí No

De ser afirmativa su respuesta, descríbalas brevemente

14. ¿Usted se considera importante dentro del cumplimiento de la Misión de la institución?

Sí No

15. ¿Considera que los objetivos de la institución se alcanzan a plenitud?

Sí No

16. ¿Usted considera que la institución cumple su Misión y Visión?

Sí No

GUÍA DE ENTREVISTA

1.- ¿Conoce usted qué es la Gestión de Riesgo? Explique.

2.- ¿Existe una definición formal de la filosofía de la Gestión de Riesgos?

3. Mencione los beneficios de la Gestión de Riesgos.

4.- ¿Para usted en qué consiste la importancia de administrar los riesgos? Argumente su respuesta.

5.- ¿Es de conocimiento para los miembros de la empresa el nivel de tolerancia al riesgo aceptable por la institución? Explique.

6.- Mencione los principales riesgos que afectan a la Institución.

7.- ¿Se comunica a toda la Institución los riesgos existentes que pudieran afectar el logro de los objetivos? ¿Qué medios utilizan?

8.- ¿Los empleados y trabajadores comprenden la importancia de su rol en el logro de los objetivos de la Institución? Justifique su respuesta.

9.- ¿Cuál es su concepción acerca de los riesgos?

10.- ¿Se evalúan los riesgos en la Institución? De ser afirmativa su respuesta, explique cómo lo hace.

11.- ¿Existe un encargado(a) de supervisar el proceso de la administración de riesgo dentro de la Institución y/o unidad de negocio?

12.- ¿Cuál es la misión general de la Institución? ¿Considera usted que se lleva a cabo? Expóngala.

13.- ¿Cuál es la visión general de la Institución? ¿Cree usted que se esta dando cumplimiento? Justifique sus respuestas.

14.- ¿Los objetivos de la Institución se alcanzan a plenitud? Comente.

15.- ¿Considera que hay factores que pudieran mejorar el logro de los objetivos? Señale cuales.

16.- ¿Cree usted que el considerar los riesgos contribuyen con el cumplimiento de los objetivos, la Misión y la Visión de la Institución? Justifique su respuesta.

17.- ¿Cuán efectiva y eficiente ha sido la organización con respecto a las metas establecidas? Argumente su respuesta.

18.- ¿Cada unidad de negocio está vinculada con los objetivos de toda la organización?

19.- ¿Existe una vinculación entre la misión y visión, con los objetivos de la Institución?

20.- ¿Está en conocimiento de qué riesgos referentes al negocio está dispuesta a asumir la Institución y cuáles no? Argumente su respuesta.

21.- ¿Considera usted que la Institución se encuentra preparada para aceptar más riesgo del que actualmente admite? Justifique su respuesta.

22.- ¿Se conoce cuáles son los niveles de riesgos aceptables para la consecución de los objetivos de la Institución? Explique.

23.- ¿Al establecer los objetivos se involucran factores que impedirían alcanzarlos? Comente su respuesta.

24.- ¿Se identifican los eventos pasados con impacto negativo para predecir sucesos futuros?

25.- ¿Se realizan reuniones con las distintas unidades de negocios (departamentos) y consideran los diferentes factores que pudieran afectar los objetivos propuestos?

26.- ¿La Institución realiza el análisis del flujo de sus diversos procesos y establece los elementos o factores que pudieran afectar los objetivos propuestos?

27.- ¿Al tomar una decisión se consideran los posibles aspectos que de suceder podrían afectar a la Institución positiva o negativamente? Explique.

28.- ¿La gerencia analiza los factores de infraestructura y de tecnología que afectarían su capacidad para salvaguardar sus bienes y recursos? Explique.

29.- Explique si la gerencia analiza los elementos ambientales, políticos y económicos que pudieran afectar su ventaja competitiva.

30.- Explique si la gerencia analiza circunstancias internas y externas a la institución que puedan afectar su capacidad de incrementar y mantener su solidez financiera y crecimiento.

ESTIMACIÓN DEL CVC DEL CUESTIONARIO

Ítems	JUECES (J)			x_{ij}	M_x	Cvc_i	Pe_i
	1	2	3				
01	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
02	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
03	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
04	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
05	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
06	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
07	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
08	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
09	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
10	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
11	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
12	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
13	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
14	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
15	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037
16	3,25	4	4	11,25	11,25/3=3,75	3,75/4=0,94	0.037

Fuente: Las Investigadoras (2010)

$$Cvctc = \frac{\sum Cvc_i}{N} - Pe_i = \frac{\sum Cvc_i}{N} - (1 / J)$$

$Cvctc = 15 / 16 = 0,94$ ó $0.037 = 0,90$ como $Cvctc$ es mayor que 0.80, validez y concordancia son aceptables y excelentes.

ESTIMACIÓN DEL CVC DE LA GUÍA ENTREVISTA

Ítems	JUECES (J)			x _{ij}	M _x	C _{vci}	P _{ei}
	1	2	3				
01	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
02	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
03	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
04	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
05	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
06	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
07	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
08	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
09	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
10	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
11	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
12	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
13	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
14	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
15	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
16	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
17	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
18	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
19	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
20	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
21	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
22	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
23	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
24	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
25	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
26	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
27	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
28	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
29	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037
30	3,5	4	4	11,5	11,5/3= 3,83	3,83/4= 0,96	0.037

Fuente: Las investigadoras 2010

$$C_{vctc} = \frac{\sum C_{vci}}{N} - P_{ei} = \frac{\sum C_{vci}}{N} - (1 / J)$$

$C_{vctc} = 28,75 / 30 = 0,96$ ó $0.037 = 0,92$ como C_{vctc} es mayor que 0.80, validez y concordancia son aceptables y excelentes.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Objetivo General: Analizar la Gestión de Riesgo basado en los lineamientos del enfoque Coso II orientado al Establecimiento de Objetivos e Identificación de Acontecimientos en el Círculo Militar de Maracay.

Objetivos Específicos	Variable	Definición Nominal	Dimensión	Indicadores	Instrumentos	
					Guía de Entrevista	Cuestionario
1. Diagnosticar la situación actual en materia de Gestión de Riesgo en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos, basado en los lineamientos del Enfoque COSO II en el Círculo Militar de Maracay.	Situación actual de Gestión de riesgo	Incluye una evaluación de cómo están aplicando actualmente las políticas y principios de Gestión de Riesgo.	Círculo Militar de Maracay	* Filosofía de Administración de Riesgo.	1	1
				*Perfil de Riesgo.	2-4	2-3
				*Medición de Cultura de Riesgo.	5-6	4-5
				* Integración del Personal.	7-8	6-9
				* Visión de Riesgo.	9	10
* Proceso de Gestión de Riesgo.	10-11	11-12				
2. Constatar el alcance de los resultados de la Gestión de Riesgo en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos, basado en los lineamientos del Enfoque COSO II en el Círculo Militar de Maracay.	Alcance de los Resultados	Constatar el rendimiento de la Institución con las prácticas actuales en materia de Gestión de Riesgo.	Marco de Gestión de Riesgo.	*Cumplimiento de la Misión y Visión.	12-13	13-14
				*Alcance de Objetivos.	14	15
				*Evaluación de Resultados.	15-17	16

Cont.

3. Describir la Gestión de Riesgo basado en los lineamientos del enfoque Coso II en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos en el Círculo Militar de Maracay.	Establecimiento de Objetivos	Es cuando la Gerencia establece objetivos que ayudan a cumplir con la misión y visión de la organización.	Circulo Militar de Maracay	* Objetivos Estratégicos * Objetivo Relacionado * Riesgo aceptado * Tolerancia al Riesgo	18 19 20-21 22	
	Identificación de Acontecimientos	Es tomar en cuenta los factores tanto internos como externos que puedan afectar a la organización de manera positiva o negativa.	Circulo Militar de Maracay	* Técnicas para identificar eventos. * Identificación continua de Riesgos. * Factores de influencia estratégica y de objetivos	23-26 27 28-30	
4. Identificar y analizar las debilidades y fortalezas de la Gestión de Riesgo basado en los lineamientos del enfoque Coso II en relación al establecimiento de objetivos e identificación de acontecimientos en el Círculo Militar de Maracay.	Marco de Gestión Integral de Riesgo	Es un proceso que permite tratar eficazmente la incertidumbre, identificando riesgos y oportunidades, y optimizando la capacidad de generar valor. Se trata de un proceso que aporta soluciones frente a los riesgos y permite aplicar las mejores prácticas de buen gobierno corporativo.	Debilidades y Fortalezas	* Análisis de los Resultados		

Fuente: las investigadoras (2010)