



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
Y FINANZAS CORPORATIVAS**

TITULO

**LOS RIESGOS EMPRESARIALES Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN
FINANCIERA DE LAS ONGs EN LIMA EN EL 2015**

**PRESENTADO POR
BACHILLER MIRIAN MUÑOZ BRAVO**

**TESIS
PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE CONTADOR**

**LIMA – PERÚ
2016**

Contenido

TITULO	i
Contenido.....	ii
DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
RESUMEN	iii
ABSTRACT	iv
INTRODUCCION	v
CAPITULO I.....	1
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 Marco histórico.....	1
1.1.1 Riesgos Empresariales:	1
1.1.2 Gestión Financiera:	2
1.1.3 Desarrollo de las ONGs:	4
1.2 Bases teóricas	5
1.2.1 Riesgos empresariales.....	5
1.2.2 Gestión Financiera	31
1.2.3 Organismo No Gubernamental (ONGs)	42
1.3 Marco legal	53
1.3.1 La Constitución peruana	53
1.3.2 Decreto Legislativo N° 719 Ley de Cooperación Técnica Internacional	54
1.3.3 Decreto Supremo N° 015-92-PCM Reglamento de la Ley 719.....	55
1.3.4 Ley N° 27692 Ley de Creación de la APCI y modificatorias	56
1.3.5 TUO de la Ley del Impuesto a la Renta Decreto Supremo N°179-2004	56
1.3.6 TUO del IGV e ISC Decreto Supremo N° 055-99-EF.....	56
1.3.7 Resolución SBS N° 486-2008 Norma para la PLAFT	57
1.4 Investigaciones o antecedentes del estudio	57
1.5 Marco conceptual.....	63
CAPITULO II	65
EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPOTESIS Y VARIABLES	65
2.1 Planteamiento del problema.....	65
2.1.1 Descripción de la realidad problemática.....	65
2.1.2 Antecedentes teóricos.....	66
2.1.3 Definición del problema general y específicos.....	67

2.2.1	Objetivos general y específicos	68
2.2.2	Delimitación del estudio	69
2.2.3	Justificación e importancia del estudio	70
2.3	Hipótesis, Variables y Definición Operacional	71
2.3.1	Supuestos teóricos.....	71
2.3.2	Hipótesis General y Específicas.....	71
2.3.3	Variables, definición operacional e indicadores.....	72
CAPITULO III		75
METODO, TECNICA E INSTRUMENTOS		75
3.1	Tipo de Investigación	75
3.2	Diseño a utilizar.....	75
3.3	Universo, población, muestra y muestreo.....	76
3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	77
3.5	Procesamiento de Datos	77
CAPITULO IV.....		78
PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS.....		78
4.1	Presentación y análisis de resultados	78
4.2	Contrastación de Hipótesis	88
4.3	Discusión de resultados	100
CAPITULO V.....		102
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		102
5.1	Conclusiones.....	102
5.2	Recomendaciones.....	103
BIBLIOGRAFIA		105
ANEXOS.....		110
Anexo N° 1	Matriz de Consistencia	111
Anexo N° 2:	Estados Financieros comparativos 2013 a 2015.....	112
.....	113
Anexo N° 3:	Encuesta	114

**RIESGOS EMPRESARIALES EN LA GESTIÓN FINANCIERA
DE LAS ONGs DE LIMA EN EL 2015**

DEDICATORIA

**A mi madre a la perseverancia de mi padre, a mis hijos el motivo del
esfuerzo de este trabajo, a mis nietos**

y al apoyo de Marycita

AGRADECIMIENTO

A Grupo Gea, a la Asociación Nacional de Centros-ANC y funcionarios,
directivos y personal de ONGs Participantes.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar si los riesgos empresariales inciden en la gestión financiera de las Organizaciones No Gubernamentales sin fines de Lucro – ONGs, en Lima en el año 2015, con la finalidad de determinar cuáles son los principales riesgos que no son tomados en cuentas por este tipo de instituciones.

La investigación fue del tipo aplicada, explicativo y correlacional, usándose el método descriptivo, inductivo y deductivo, el diseño del tipo no experimental; las técnicas de recolección de datos, permitió concluir que los riesgos empresariales compuesto por los riesgos externos, operacionales, de gerenciamiento de información y éticos, tienen incidencia directa en la gestión financiera de las ONGs en Lima en el 2015; la gestión financiera se viene reflejando principalmente en la rentabilidad social que otorgan las ONGs en beneficio de la población, comunidades y emprendedores a las que dirige sus proyectos; así como, en los índices de solvencia, liquidez, financiamiento. Por lo que se recomienda que las ONGs deben dar la debida importancia y difusión a la gestión de riesgos, para asegurar la continuidad de la organización, ya que es imprescindible y con mayor incidencia en la actualidad con los últimos acontecimientos sucedidos en nuestro país como es la lucha contra la corrupción.

Palabras claves: Riesgos empresariales, incidencia en la gestión financiera, identificación de riesgos, ONGs

ABSTRACT

The current investigation aimed to determine whether the business risks affect the Non-profit nongovernmental organizations -NGOs- financial management, in Lima 2015, for the purpose of determine the main risks which are not taken into account for this kind of institution.

The research was of the applied, explanatory and correlational type, using 3 methods: descriptive, inductive and deductive, the design of the non-experimental type; Datagathering techniques, allowed to conclude that business risks, composed of external, operational, information management and ethical risks, have a direct impact on NGOs financial management located in Lima in 2015; Financial management is reflected mainly in the social profitability granted by NGOs for the benefit of the population, communities and entrepreneurs to whom they direct their projects; as well as, in the solvency, liquidity and financing indices. It is recommended that NGOs gave due importance and diffusion to risk management, to ensure the continuity of the organization, since it is essential and with greater incidence at present with the latest events in our country as it is the fight against corruption.

Key words: Enterprise risk, incidence in financial management, risk identification, NGOs

INTRODUCCION

La presente investigación tuvo como objetivo determinar si los riesgos empresariales inciden en la gestión financiera de las Organizaciones no Gubernamentales sin fines de Lucro – ONGs, en Lima en el año 2015.

Para solucionar la problemática y comprobar la hipótesis planteada, se ha desarrollado los siguientes capítulos:

El **capítulo I**, se presenta el **Marco Teórico** de la investigación, en la que describe el marco histórico, las bases teóricas, el marco legal, las investigaciones o antecedentes existentes; así como, el marco conceptual.

El **capítulo II**, en la que se analiza **el problema, los objetivos, hipótesis y variables que intervienen en las ONGs** en respuesta a la necesidad de determinar cuáles son los principales riesgos empresariales que afectan a las ONGs.

El **capítulo III**, contiene el **Método, la técnica y los instrumentos** adoptados en el trabajo de investigación, el diseño, técnicas y estrategias para la recolección de información y el procesamiento de los datos.

El **capítulo IV**, contiene la **presentación y análisis de resultados**, para la contratación de la hipótesis formulada y las discusión de los resultados, para luego arribar al capítulo V referidos a las **conclusiones y recomendaciones**, en la que también se expone las referencias bibliográficas y los anexos respectivos.

La autora

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Marco histórico

1.1.1 Riesgos Empresariales:

Revisando los contenidos en relación al tema, PREVE Lorenzo¹ indica que: ***“El riesgo está presente en todas las actividades de los agentes económicos. La vida de la empresa no es una excepción y está sujeta a incertidumbre sobre una gran variedad de acontecimientos. Desde tiempos muy antiguos, se reconoce la importancia del impacto de las fluctuaciones de diferentes factores de***

¹ Preve, Lorenzo. *Gestión de Riesgo: un enfoque estratégico*, p.4

riesgo” como, por ejemplo, el clima, los precios, el valor y rentabilidad de la empresa; como se ve el estudio del riesgo es muy amplio que se requiere el apoyo de diferentes disciplinas (Preve, Gestión de Riesgo: un enfoque estratégico, 2011).

De igual manera, **BERNSTEIN Peter**² indica: ***“La importancia del estudio, la medición y la gestión de riesgo es tal que usa la capacidad humana de entender y manejar el riesgo como el punto de inflexión entre los tiempos antiguos y modernos, el empresario es un tomador de riesgos al invertir en una empresa para obtener un retorno”***.

1.1.2 Gestión Financiera:

En lo concerniente al marco histórico sobre la gestión financiera se resume de la obra de **Arlenys Garcia**³ (Garcia, 2005), que en el siglo XIX avanza la teoría económica como disciplina, mostrándose el sistema de precios y de mercados, los gerentes financieros se dedicaban a la teneduría de los libros contables y buscar financiamiento; mientras que con la revolución industrial las empresas se expanden, fusionándose y poniendo atención a los mercados financieros y la emisión de acciones y obligaciones.

En 1929 la crisis internacional por los préstamos concedidos sin prudencia por norteamericanos y británicos provoca la subida de la tasa de interés, por lo que se centra el estudio de las finanzas a la supervivencia y se preocupan de la estructura financiera de la empresa y se preocupan que el inversor y el accionista tengan mayor información de la empresa en cuanto a financiación, liquidez, solvencia y rentabilidad.

² Bernstein Peter “Capital Ideas: Against the Gods, The Remarkable Story of Risk

³ Arlenys Garcia, “Reseña histórica de la evolución de la ciencia financiera”, pp.1,9

Desde mediados de la década de los 40 comienza a estudiarse la investigación operativa y la informática aplicada a la empresa, en los 50 se da importancia a la planificación y control, presupuestos y tesorería, nuevos métodos y técnicas para los proyectos de inversión. El administrador financiero los fondos totales asignados a los activos y la distribución del capital a los activos individuales, posteriormente se idearon modelos de valuación para la toma de decisiones financieras, primando la rentabilidad, crecimiento y diversificación internacional. Dándose el desarrollo científico de la Administración financiera ahora tiene asignado.

En la década de los 70 hasta hoy los estudios de la Gestión Financiera se han profundizado y surgen las teorías de valoración de opciones, por arbitraje, y de agencia, en los 70 son destacables los trabajos realizados por Miller (1977) sobre la estructura financiera óptima, impuesto de sociedades y costes de insolvencia, en los 80 hay avance en la valuación de empresas, acentuándose la internacionalización de los riesgos políticos, y del tipo de cambio, ya en los 90 las finanzas tiene una función vital y estratégica en las empresas.

Leland (1994) en la búsqueda de la estructura financiera óptima descubre que **“...el valor de la deuda y el endeudamiento óptico están conectados explícitamente con el riesgo de la empresa, los impuestos, los costes de quiebra, el tipo de interés libre de riesgo y los ratios pay-out”**.

En conclusión, el estudio de las finanzas evolucionó desde el estudio descriptivo de su primera época, hasta las teorías normativas los análisis rigurosos actuales. Han dejado de ser un campo preocupado fundamentalmente por la obtención de fondos para abarcar la administración de activos,

la asignación de capital y la valuación de empresas en un mercado global⁴ (Garcia, 2005)

1.1.3 Desarrollo de las ONGs:

En cuanto al marco histórico de las ONGs, **Del Águila M. Carmen**⁵, indica que han existido aproximadamente desde el siglo XIX, una de las más antiguas es la Cruz Roja; el reconocimiento formal de las ONG es a partir del artículo 71 de la Carta de las Naciones Unidas (1945), en la que el Consejo Económico y Social de dicha entidad celebra consultas con ONGs que se ocupen de asuntos de competencia del Consejo; también lo hacen a nivel de los estados nacionales que correspondan en calidad de observadores, consultores, ejecutantes de proyectos, como una forma de presión social ciudadana, etc.

Desde entonces el Consejo Económico y Social ha pasado de 41 ONG reconocidas con el status de consultivas en 1946 a unas 2350 ONG (2003). Número mucho mayor si se incluyen a las que actúan sólo a nivel local y regional. A nivel local se crean para ayudar a los niños de la calle, alfabetización, superación de la pobreza, facilitar el acceso a vivienda y bienes, realizar investigación social, educación popular, defensa del medio ambiente, defensa de los derechos de los consumidores, ayuda social, promoción cultural, integración social, entre muchas otras (Del Aguila, 2010).

⁴ **Garcia, Arlenys.** Reseña Histórica de la evolución de la ciencia financiera. [En línea] 02 de 2005.

⁵ Del Aguila M.Carmen, "Organizaciones No Gubernamentales" pp.5, 8

1.2 Bases teóricas

1.2.1 Riesgos empresariales

Revisando los contenidos en relación a los riesgos empresariales, la literatura y marco teórico encontrado es amplio para el sector financiero, más no para el sector no lucrativo; y con el fin de hacerlo aplicable a las ONGs, es necesario tenerlos en cuenta por lo que se centra las bases teóricas de los riesgos empresariales, en los siguiente puntos de importancia: **qué son riesgos, qué riesgos empresariales, su origen, la diversidad en la clasificación, para luego exponer qué es gestión de riesgos, las fases, las técnicas de identificación y evaluación de riesgos empresariales, los criterios prudenciales, los principales riesgos empresariales que son comunes en las empresas y los modelos de control interno para gestionar los riesgos.**

Los riesgos son parte de las actividades diarias de las personas ya sea en forma individual o conjunta. La humanidad, desde su existencia y a lo largo de la historia, ha convivido y afrontado una series de riesgos, algunos con consecuencias funestas o sin ellas, frecuentes y no frecuentes⁶, pues bien para que haya un riesgo debe existir un evento o incidente o acontecimiento procedente de fuentes internas o externas que afecten la consecución de objetivos y que pueda tener un impacto positivo o negativo o de ambos tipos a la vez, por lo tanto se define al riesgo según el informe COSO ERM 2005 como:

“Riesgo es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte desfavorablemente al logro de objetivos”⁷

⁶ Peter L. Bernstein, “Against the Gods: The Remarkable story of risk” pp.

⁷ COSO, “Administración de Riesgos Corporativos- Marco Integrado”, pp.16

Adentrándonos a los riesgos aplicados a las empresas en general, los riesgos empresariales, es definido por los economistas **rusos G. Goldstein y A. Gutz** como:

“La incertidumbre en cuanto al potencial de pérdidas en el proceso de alcanzar los objetivos de la empresa”; mientras que otras opiniones resaltan al riesgo como algo decisivo “el impedimento, el obstáculo, la amenaza, el problema” que ponen en duda el alcance de los objetivos empresariales.,

Efectivamente, si nos ponemos a analizar la actividad empresarial tienen carácter probabilístico en función de las diversas actividades que convergen y la relativa incertidumbre de las situaciones en que se desarrolla dichas actividades, creadas para un objetivo deseado y pronosticado, cuya realización depende de diversos factores internos y externos que intervienen en la toma de decisiones.

Pero el riesgo es algo más, presupone la situación de sentirse obligado de tomar resoluciones y ejecutarlas sabiendo de antemano que sus consecuencias implican la probabilidad de considerables pérdidas, por ello, el riesgo es algo objetivo, que no depende de la voluntad y del deseo del empresario, sino también del entorno⁸ (Goldstein & Gutz).

El origen de los riesgos es diverso, tal es así que ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo, menciona que:

“El Origen de los riesgos, pueden ser derivados por las amenazas externas y las debilidades internas, algunos cuantificables y otros no originados específicamente por inadecuada estructura organizacional, la competencia desleal, por la mala calidad de los productos, por exigencias exageradas de los empleados, huelgas, nuevos impuestos, catástrofes,

⁸ Goldstein, G. y Gutz, A. <http://www.analitica.com/opinion/opinion-nacional/el-riesgo-empresarial-y-su-gestion>

iliquidez, tasas de interés exageradas, aumento de precios de los proveedores, pérdida de imagen, por inadecuada auditoría externa e interna o por autocontroles no aplicados, etc.”⁹

En cuanto a la clasificación de riesgos el mismo autor indica que se pueden clasificar los diferentes riesgos en “Riesgos Estratégicos y de los Negocios”, en “Riesgos Financieros” y en “Riesgos generales o de apoyo”.

Los riesgos estratégicos y de negocios se clasifican en:

Riesgo políticos y de país o macroeconómico o soberano (inflación o devaluación interna o de países vecinos, guerrilla, narcotráficos, terrorismo, recesión impuestos, etc.)

Riesgo de crédito (tasas de interés altas, desconfianza en el mercado, regulaciones estrictas, falsificación de documentos y corrupción en general)

Riesgo de imagen (fusiones, reestructuraciones, manejo del cambio)

Riesgo competitivo (calidad, precio, distribución, servicio, producto, productos sustitutos, competidores potenciales)

Riesgo regulatorio (impuestos, aranceles de aduana, restricciones, control de precios)

Riesgo de operación (proveedores, calidad, liquidez, producción, maquinaria, especialización de la mano de obra, convertibilidad, fraudes, etc.)

Riesgo de liquidez (financiaciones, exceso de activos improductivos, stock exagerado, poco apoyo financiero de sus dueños, inversiones inficicias con disponibilidad a largo plazo etc.)

Riesgo de desastres naturales (incendios, terremotos, huracanes, inundaciones, etc.)

⁹ Estupiñan Gaitan, Rodrigo. Administración de Riesgos ERM y la Auditoría Interna. pp. 102, 103

Riesgo fiduciario (inversiones a la baja, patrimonios autónomos inadecuados, comisiones onerosas, poca gestión fiduciaria)

Riesgo Interbancario (intervención del gobierno, desenchajes, colocaciones a largo plazo y captaciones a corto plazo, gestión inescrupulosa, etc.)

Riesgo de intervención estatal (por desenchajes, colocaciones sin análisis suficientes, corrupción, etc.)

Los riesgos financieros, se clasifican en:

Riesgo de interés (volatilidad de las tasas de interés)

Riesgo cambiario y de convertibilidad (devaluación o revaluación de la moneda nacional con el dólar, otras monedas y ahora con los euros)

Los riesgos generales o de apoyo, se clasifican en:

Riesgo de Organización (estructura poco clara, ausencia de planificación, carencia o fallas en el sistema, mal clima laboral, malos canales de comunicación)

Riesgo de Auditoría (inherente, control y detección)

Riesgo de información (tecnológico, integridad información, comunicación y disponibilidad de información)

Riesgo de operaciones ilícitas (lavado de activos, fraudes y delitos financieros)

Seguridades físicas y humanas (contratación de personas sin investigación suficiente, problemas graves personales, plan de contingencia inadecuado, etc.)¹⁰ (Estupiñan Gaitan)

¹⁰ Autor: ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo, Administración de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna, pp.102-103

Otra forma de clasificación de riesgos empresariales la podemos apreciar en siguiente cuadro expuesto en el Seminario Business Risk, dictado por la Universidad del Pacífico:

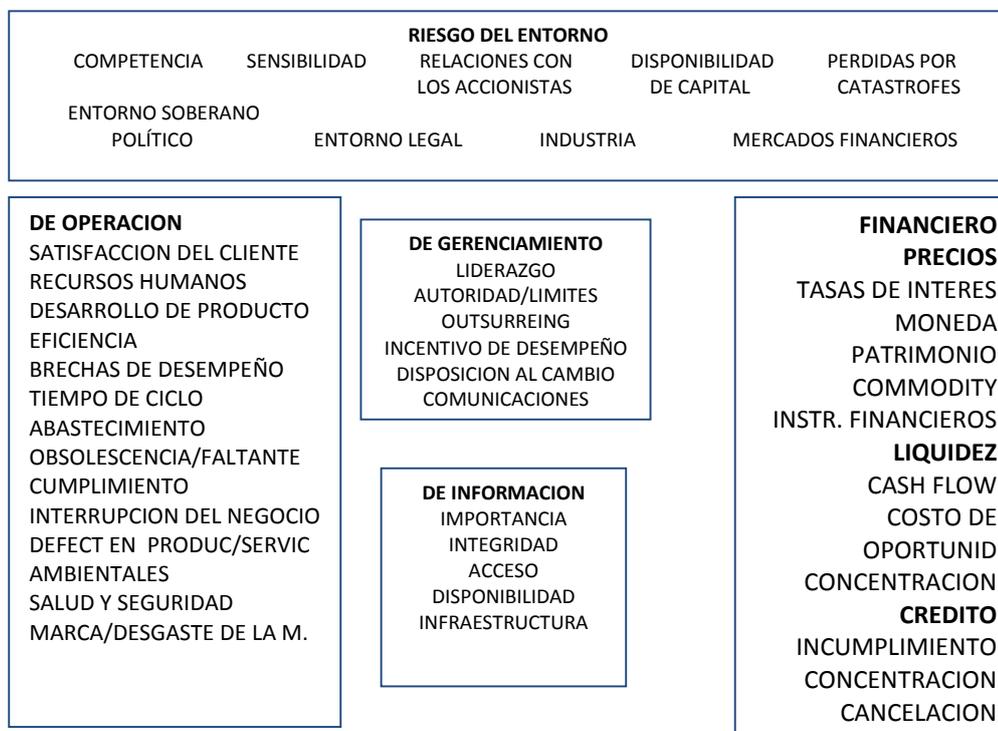


Tabla 1: Riesgos Empresariales, extraída de la Conferencia de Arthur Andersen en el 2002

Para una mejor interpretación sobre los tipos de riesgos empresariales, a continuación, un breve detalle de que trata cada uno de estos tipos de riesgos:

Riesgo del entorno: Aparece cuando existen fuerzas externas que pueden cambiar significativamente los fundamentos sobre los cuales se basan los objetivos y estrategias generales de la empresa y en el caso extremo sacar a la compañía del negocio.

Riesgo en los procesos del negocio: Se da cuando los procesos del negocio no se encuentran claramente definidos, ni alineados con las estrategias del negocio, no se desarrolla efectiva ni eficientemente para satisfacer las necesidades de los

clientes, no agrega valor a los accionistas exponiendo los activos financieros, físicos e intelectuales a niveles inaceptables de pérdidas, a riesgos a malversaciones o mal uso. Estos riesgos incluyen:

Riesgo de Operación: Cuando no hay satisfacción en el cliente ni en el logro de los objetivos de calidad, costos y tiempos de la compañía.

Riesgo Financiero: Si los flujos de fondos y los financieros no son administrados eficientemente.

Riesgo de Gerenciamiento: cuando los gerentes y personal de la compañía no son liderados adecuadamente por desconocimiento, exceden sus límites, les falta las herramientas necesarias para buenas decisiones o sean incentivados a realizar decisiones incorrectas.

Riesgo de la información: Cuando la tecnología de la información no apoye efectiva y eficientemente las necesidades actuales y futuras del negocio, comprometiendo la integridad y confiabilidad de los datos e información, mala utilización o amenacen la continuidad de las operaciones.

Riesgo de la Integridad: por los fraudes que se puedan suscitar por la gerencia, el personal, funcionarios por actos ilícitos o no autorizados conllevando a la pérdida de reputación en el mercado de la empresa.

Riesgo Financiero: cuando las políticas y los procedimientos no controlan adecuadamente la exposición a los mercados financieros¹¹.

Después de haber definido los riesgos empresariales y visto su clasificación, también es importante tener claro, qué debemos hacer con los riesgos, es decir cómo la gestionamos para evitar que el impacto no afecte a la organización; ante ello, Zambrano J. indica que la gestión de riesgos es:

¹¹ Riesgos Empresariales, extraída de la Conferencia de Arthur Andersen en el 2002

“el proceso de identificar el nivel de riesgo que una entidad está dispuesta a asumir, midiendo el nivel de riesgo que una entidad tiene, tomando acciones que lleven el nivel actual de riesgo al nivel deseado, y monitoreando el nuevo nivel de riesgo asumido. El proceso es continuo y evoluciona con el desarrollo de la institución”.

Mientras que COSO-ERM la define la Administración de riesgos corporativos como un proceso efectuado por el Consejo de Administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicado en la definición de la estrategia en toda la entidad, diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización y administrar sus riesgos dentro del riesgo aceptado, proporcionando una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad¹².

Las fases o etapas que se han identificado para la administración o gestión de riesgos empresariales son las que se resumen en el siguiente esquema, extraído del Curso de Gestión de Riesgos de J. Zambrano¹³ (Zambrano, 2014):

¹² COSO*ERM 2015 p.17

¹³ Curso gestión de riesgos. Zambrano, Jorge. Lima : s.n., 2014. Programa de Gestor de Riesgos Financieros de la BVL.

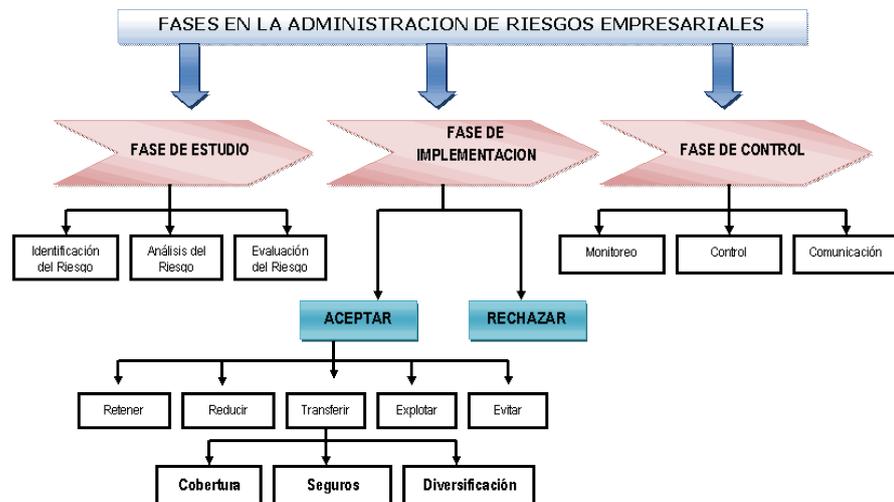


Tabla 2: Fases de la Gestión de Riesgos

El efecto en los estados financieros de los riesgos es notorio a través de los resultados económicos y financieros es por ello que a través de la Norma Internacional de Información Financiera NIIF 7: Instrumentos Financieros: Información a revelar, requiere a todas las entidades que revelen en los estados financieros la naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto, así como la forma de gestionar dichos riesgos tal como se indica en la Resolución del Consejo Normativo de Contabilidad en la que se aprueban las NIIF¹⁴ (063-2016-EF, 2016). De igual manera en el reglamento para la preparación de los estados

¹⁴ 063-2016-EF, Resolución del Consejo Normativo de Contabilidad N°. Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF. NIIF 7: Instrumentos Financieros: Información a revelar. Lima : MEF, 2016.

financieros emitidos por el Sistema de Mercado de Valores (SMV), norma la revelación de los riesgos expuestos y la forma de gestionarlos.

A continuación se presenta un comparativo de un estado de resultados relacionados con los riesgos en una financiera que intervienen en dichos valores¹⁵ (Ninamango, 2014):



Producto de las crisis financieras vividas, indica DE LARA Alonso que “... el común denominador de estos desastres es la falta de políticas y sistemas de administración de riesgos que permitan medir y monitorear efectivamente las pérdidas potenciales de las posiciones en que estaban involucradas dichas corporaciones”¹⁶; como resultado de los desastres financieros se creó la asociación internacional llamada Grupo de los Treinta (G-30), la que da las siguientes recomendaciones a

¹⁵ Nuevos retos en la gestión integral de riesgos en las cooperativas. **Ninamango, María.** [ed.] Consulcoop.

¹⁶ De Lara Haro, Alonso. Medición y Control de Riesgos Financieros. págs. 21,22

las instituciones que tienen productos derivados en posición de riesgo que lo detalla en su libro:

1. El papel de la alta dirección, quien define las políticas y controles asegurándose de que estén por escrito en un documento que sirva de base a clientes, reguladores y auditores. Las políticas deben incluir los límites que deben respetar las áreas de negocios.
2. Valuación de mercado de las posiciones de riesgo (marcar a mercado). Este término se conoce como Mark-to-Market y consiste en medir el valor justo o de mercado de un portafolio. La pérdida o ganancia no realizada de la posición de riesgo se calcula mediante la diferencia entre el valor de adquisición de la posición y el valor de dicha posición en el mercado. Esta valuación se debe hacer de preferencia diario para evitar sorpresas y responder a la siguiente pregunta: si viendo la posición hoy, ¿a cuánto ascendería la pérdida o ganancia?
3. Medición cuantitativa de riesgos. La medición de riesgos de mercado se logra mediante el cálculo de lo que se conoce como Valor en Riesgo (VaR) estándar internacional que resume en un solo número la pérdida potencial máxima que se puede sufrir en una posición de riesgo dado un nivel de confianza elevado (usualmente 95 y 99%) y en un periodo de tiempo determinado.
4. Simulaciones extrema o de stress, valuando las posiciones en condiciones extremas y adversas de mercado. El valor de riesgo solo es útil en condiciones normales de mercado. Existen muchas maneras de realizar esta prueba. La más común es contestar a las preguntas: ¿Qué pasaría con mi posición si los favores de riesgo cambian dramáticamente? ¿Cuál podría ser la

máxima pérdida que puedo sufrir en un evento poco probable pero posible?

5. Independencia en la medición de riesgos. para evitar conflictos de interés que puedan surgir cuando las áreas de negocios emiten sus propios reportes, miden sus propios riesgos y se monitorean a sí mismas. El administrador de riesgos debe ser completamente independiente de las áreas de registro contables (back-office) y de las áreas de operación del negocio (Front office).
6. Medición de riesgos de crédito, mediante el cálculo de probabilidades de incumplimiento de la contraparte. En instrumentos derivados debe medirse el riesgo actual y el riesgo potencial de crédito. El riesgo actual es valor de mercado de las posiciones vigentes. El riesgo potencial mide la probable pérdida futura que pueda registrar un portafolio en caso de que la contraparte de la operación incumpla.
7. Experiencia y conocimiento de estadística y sistemas. La mayor parte de las técnicas para calcular el valor en riesgo tienen un fuerte soporte estadístico y la información debe ser entendible que deben responderse son: ¿Las personas que evalúan los riesgos son las adecuadas? ¿Tienen la preparación técnica para entender y calcular los riesgos? ¹⁷ (De Lara Haro)

La Organización Internacional de Normalización, entidad que emite las normas denominadas por sus siglas ISOS da a conocer que coexisten diversas evaluaciones de riesgos pero de la temática que tocan, mientras que la **ISO 31000 denominada Gestión del Riesgo** emitida recién el

¹⁷ De Lara Haro, Alonso. *Medición y Control de Riesgos Financieros*.

año 2009 y actualizada en Agosto del 2016, trata en sí de contribuir de manera tangible al logro de los objetivos y la mejora del desempeño, por ejemplo, en lo referente a la salud y seguridad de las personas, a la conformidad con los requisitos legales y reglamentos, a la aceptación por el público, a la protección ambiental, a la calidad del producto, a la gestión del proyecto, a la eficacia en las operaciones, y a su gobierno y reputación. Pareciera que hubiese una superposición con otras ISOS pero no, ya que esta norma no es certificable; mientras que, entre las certificables tenemos:

✓ Norma ISO 27005 Seguridad de la información:

Es el estándar internacional que se ocupa de la **gestión de los riesgos relativos a la seguridad de información**. La norma suministra las directrices para la gestión de riesgos, apoyándose fundamentalmente en los requisitos sobre esta cuestión definidos en la **ISO 27001**.

Se trata de una norma aplicable a todo tipo de organizaciones que tengan la intención de gestionar los riesgos que puedan complicar la seguridad de la información de su organización y sustituye a las la normas ISO / IEC TR 13335-3:1998 e ISO / IEC TR 13335-4:2000 de Gestión de la Información y Comunicaciones Tecnología de Seguridad.

El aumento en el uso de **tecnologías de la información** puede posibilitar **brechas o fisuras en aspectos de seguridad** con respecto a su utilización, por ello se hace necesaria una **gestión de la información** desde una perspectiva tecnológica a **tres niveles**: aseguramiento y control sobre la infraestructura (nivel físico), los sistemas de información (nivel lógico) y las medidas

organizacionales (factor humano) desde la perspectiva tecnológica.

Esta norma no recomienda una metodología concreta, puesto que dependerá de una serie de factores relativos a cada empresa que se plantee implantarla como, por ejemplo: el alcance real del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) o el sector comercial de la propia industria¹⁸.

No obstante, como otras normas ISO y sistemas basados en procesos, un **método considerado válido** y, por lo tanto, recomendable es **utilizar como base el modelo PHVA** con la finalidad de establecer un proceso de gestión que se enfoque en la mejora continua siguiendo el **siguiente esquema**: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

- ✓ Norma ISO 14000 sobre el Desempeño Ambiental
Las normas ISO 14000 ofrecen a las empresas una base homogénea de directrices sobre procedimientos de gestión ambiental, que les permiten anticipar externalidades medioambientales negativas de sus procesos productivos. Un ejemplo de ello es la contaminación de los ríos provocada por los desechos de la agroindustria, empresas productoras de café, vino, frutas, hortalizas, carne; el mal olor es uno de los elementos que genera mayor contaminación ambiental en las zonas rurales. La necesidad de penetrar a nuevos mercados dinámicos, tanto nacionales como externos, en los cuales impera un sistema de comercio multilateral cada vez más exigente en cuanto a la calidad productiva,

¹⁸ <https://www.isotools.org/2015/10/05/como-implantar-eficazmente-la-norma-iso-27005/>

ha impuesto como requerimiento la adopción de las normas de Gestión Ambiental ISO 14000, con el fin de cumplir con las exigencias sobre calidad, eficiencia, protección de los recursos naturales y sostenibilidad. Esta norma forma parte de un sistema de gestión medioambiental. Presenta un enfoque que se puede aplicar para obtener, como resultado final, la conservación y protección del ambiente en su perspectiva más amplia. Es decir, permite mantener y promover la estabilidad de los recursos productivos que se utilizan y del medio que los rodea. Además, al ser las normas ISO 14000 aceptadas internacionalmente como un sistema de gestión ambiental que se enfoca en la mejora continua, y dado que son consistentes con 7 elementos clave de muchos modelos de gestión ambiental, incluido el eco etiquetado europeo, es necesario actuar conforme a ellas para incorporarse a los mercados internacionales. Las empresas cuya meta es acceder a esos mercados han desarrollado interés en obtener reconocimiento internacional y beneficio económico al utilizar los recursos eficientemente, evitando excesos en el uso de materia prima y desechos en el proceso productivo. Las normas ISO 14000 se pueden clasificar en tres grandes categorías, según su contenido:

Normas sobre Sistemas de Gestión Medioambiental.
Normas sobre Evaluación y Auditoría Medioambiental.
Normas orientadas a los productos¹⁹.

✓ Norma ISO 26000 sobre la Responsabilidad Social

¹⁹ : <http://www.monografias.com/trabajos104/sistema-gestion-ambiental-norma-iso-14000/sistema-gestion-ambiental-norma-iso-14000.shtml#ixzz4PKlwDQhq>

ISO 26000 proporciona una guía para todo tipo de organización, independientemente de su tamaño o ubicación, sobre:

1. Conceptos, términos y definiciones relacionadas con la responsabilidad social
2. Antecedentes, tendencias y características de la responsabilidad social
3. Principios y prácticas relacionadas con la responsabilidad social
4. Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social
5. Integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable en toda la organización y a través de sus políticas y prácticas dentro de su esfera de influencia
6. Identificación e involucramiento con las partes interesadas
7. Comunicación de los compromisos, el desempeño y otra información relacionada con la responsabilidad social.

ISO 26000 pretende ayudar a las organizaciones a contribuir al desarrollo sostenible. Tiene como propósito fomentar que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento de la ley es una obligación fundamental para cualquier organización y una parte esencial de su responsabilidad social. Se pretende promover un entendimiento común en el campo de la responsabilidad social y complementar otros instrumentos e iniciativas relacionadas con la responsabilidad social, sin reemplazarlos. Al aplicar la Norma ISO 26000 es aconsejable que la organización tome en consideración la diversidad social, ambiental, legal, cultural, política y organizacional, así como las diferencias en las condiciones económicas, siempre que sean coherentes con la normativa internacional de comportamiento.

Las materias fundamentales que trata en la responsabilidad social son:

Gobernanza de la organización

Derechos humanos

Prácticas laborales

Medio ambiente

Prácticas justas de operación, y

Participación activa y desarrollo de la comunidad.

Asuntos de consumidores.

✓ Norma ISO 9001 de la Gestión de la calidad

La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

Los clientes se inclinan por los proveedores que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran de que la empresa seleccionada disponga de un buen sistema de gestión de calidad (SGC).

Esta acreditación demuestra que la organización está reconocida por más de 640.000 empresas en todo el mundo.

Cada seis meses, un agente de certificadores realiza una auditoría de las empresas registradas con el objeto de asegurarse el cumplimiento de las condiciones que impone la norma ISO 9001. De este modo, los clientes de las empresas registradas se libran de las molestias de ocuparse del control de calidad de sus proveedores y, a su vez, estos

proveedores sólo deben someterse a una auditoría, en vez de a varias de los diferentes clientes. Los proveedores de todo el mundo deben ceñirse a las mismas normas²⁰.

- ✓ Norma ISO 18000 de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Un **Sistema Integrado de Gestión (SIG)** tiene por objetivo lograr que una organización garantice la salud y seguridad ocupacional de sus empleados y la protección del medio ambiente, aumentando a la vez la productividad y la calidad de sus operaciones.

Una de las **claves** para alcanzar este objetivo es la gestión de la **Salud y Seguridad Ocupacional (SySO)**, aspecto del que se ocupa la familia de normas internacionales **OHSAS 18000**.

OHSAS es el acrónimo de *Occupational Health and Safety Assessment Series*, y dentro de la norma siempre se habla de *OH&S Occupational Health and Safety*, lo que en español suele denominarse como **SySO Salud y Seguridad Ocupacional** o **SyST Salud y Seguridad en el Trabajo**.

La norma que establece los **requisitos** para esta clase de sistemas es la **OHSAS 18001**, cuya última revisión vigente data del año **2008**, y trata las siguientes áreas clave:

Planificación para identificar, evaluar y controlar los riesgos

Programa de gestión de OHSAS

Estructura y responsabilidad

Formación, concienciación y competencia

Consultoría y comunicación

²⁰ <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>

Control de funcionamiento

Preparación y respuesta ante emergencias

Medición, supervisión y mejora del rendimiento²¹

✓ Norma ISO 31000 de gestión de riesgos

Mientras todas las organizaciones gestionan el riesgo a diferentes niveles, esta norma internacional establece un conjunto de principios que se deben satisfacer para que la gestión del riesgo sea eficaz, recomienda que las organizaciones desarrollen, implementen y mejoren de manera continuada un INTRODUCCION www.isaca.org.uy implementen y mejoren de manera continuada un marco de trabajo cuyo objetivo sea integrar el proceso de gestión del riesgo en los procesos de gobierno, de estrategia y de planificación, de gestión, y de elaboración de informes, así como en las políticas, los valores y en la cultura de toda la organización.”²²

La ISO 31000 de gestión de riesgos presenta diversas técnicas de evaluación de riesgos.

En cuanto a las técnicas de identificación y evaluación de riesgos, de acuerdo al Marco Integrado de la Administración de Riesgos Corporativos emitido por COSO, PriceWaterhouse e Cooper y la Federación Latinoamericana de Auditores Internos proponen algunos ejemplos de técnicas de identificación de eventos como²³ (COSO , 2005):

- ✓ Inventarios de eventos
- ✓ Análisis interno

²¹ http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/50_ohsas_18000.html

²² <http://www.isaca.org/chapters8/Montevideo/cigras/Documents/cigras2011-cserra-presentacion1%20modo%20de%20compatibilidad.pdf>

²³ **COSO** . Marco Integrado sobre administración de riesgos corporativos ERM. USA : s.n., 2005.

- ✓ Dispositivo de escala o umbral
- ✓ Talleres de trabajo y entrevistas
- ✓ Análisis de flujos de procesos
- ✓ Indicadores de eventos importantes
- ✓ Metodologías de datos para eventos con pérdidas²⁴

(COSO, AICPA, 2005) “La administración de riesgos corporativos” (Enterprise Risk Management - ERM) continúa tomando importancia en las organizaciones que en el mundo entero **luchan para encontrar metodologías comprensivas para identificar y** direccionar los riesgos significativos. COSO desarrolló el marco ERM para asistir a las organizaciones en la identificación y manejo sistemático del riesgo, relacionándose también el riesgo con las estrategias básicas de la organización.

COSO II ERM, tiene por objetivo servir de **modelo conceptual común** para la administración de riesgos corporativos, proporcionando directrices para la evaluación y mejora en la identificación de riesgos y los procedimientos de análisis de los mismos para ser aplicados a nivel mundial, para mejorar la práctica de la administración de riesgos y el control interno, de acuerdo a la definición descrita en la parte pertinente, por lo que, la administración de riesgos corporativos incluye:

²⁴ <http://www.isaca.org/chapters8/Montevideo/cigras/Documents/cigras2011-cserra-presentacion1%20modo%20de%20compatibilidad.pdf>

- ***Alinear el riesgo aceptado y la estrategia***, estableciendo los objetivos relacionados y desarrollando mecanismos para administrar los riesgos asociados.
- ***Mejorar las decisiones de respuesta a los riesgos***, el rigor para identificar y seleccionar entre las posibles alternativas de respuesta a los riesgos: evitar, reducir, compartir y aceptar.
- ***Reducir las sorpresas y pérdidas operativas***, mejorando la capacidad para identificar los eventos potenciales y establecer respuestas.
- ***Identificar y gestionar la diversidad de riesgos para toda la entidad*** – Hay miles de riesgos que afectan a las distintas partes de la organización y la administración de riesgos facilita una respuesta efectiva para los **impactos** interrelacionados, y una respuesta integrada para múltiples riesgos.
- ***Aprovechar las oportunidades***, con la amplia gama de potenciales eventos, la dirección está en posición de identificar y aprovecharlas de modo proactivo.
- ***Mejorar la utilización de capital***, la información sólida sobre el riesgo permite a la dirección evaluar efectivamente las necesidades globales de capital y mejorar su asignación.

Estas capacidades, ayudan a la dirección a alcanzar los objetivos de rendimiento y rentabilidad de la entidad y prevenir la pérdida de recursos, a asegurar una información efectiva y el cumplimiento de leyes y regulaciones, además de evitar daños a la reputación de la entidad y sus consecuencias derivadas.

La consecución de los objetivos, los componentes de la administración de riesgos corporativos y la relación entre ellas se resume en el siguiente gráfico:



Identificación de riesgos o eventos

Dado que el presente trabajo de investigación se centra en los Riesgos Empresariales que inciden en la Gestión Financiera en las ONG, se resume el capítulo referido a la Identificación de Eventos del documento COSO ERM, donde: “...La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectaran a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impactos positivos representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que puede dar lugar

a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización.

Factores Influyentes: Miles de factores internos y externos provocan eventos que afectan la estrategia y la consecución de objetivos, por ello la importancia de reconocer la importancia de entender dichos factores y el tipo de evento a derivarse de ellas, el cuadro más completo que conglomerara es la presentada en el Seminario Business Risk en la Universidad del Pacífico obtenida de la sección “Definición de Riesgo- de la base de conocimiento del business risk model”, al mismo que falta agregar lo establecido por la ISO 31000 concluido en el presente año 2015, que son: cultural, normativo, financiero, económico, grupos de interés, en las que opera la organización que pueden impactar en los servicios y productos u objetivos de la organización.

De acuerdo al marco definido en el informe COSO II ERM, la gestión de riesgos corporativos está conformada por cuatro objetivos y ocho componentes relacionados entre sí, los cuales se describen brevemente a continuación:

Objetivos

Dentro de este contexto, el modelo divide los objetivos de las compañías en cuatro categorías diferentes:

1. **Objetivos estratégicos:** son los establecidos al más alto nivel, y relacionados con el establecimiento de la misión y visión de la compañía.
2. **Objetivos operativos:** los relacionados directamente con la eficacia y eficiencia de las operaciones, incluyendo los relacionados con el desempeño y la rentabilidad.
3. **Objetivos relacionados:** con la información suministrada a terceros, trata de aquellos objetivos que

afectan a la efectividad del reporting de la información suministrada (interna y externa), y va más allá de la información estrictamente financiera.

4. **Objetivos relacionados con el cumplimiento regulatorio.** Se trata de aquellos objetivos relacionados con el cumplimiento por parte de la compañía con todas aquellas leyes y regulaciones que le son de aplicación.

Componentes:

1. **Ambiente interno:** Abarca el entorno de una empresa, influye en cómo se establecen las estrategias y los objetivos y, cómo se estructuran las actividades del negocio.
2. **Establecimiento de objetivos:** Las empresas deberán establecer los objetivos a fin de que se pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución.
3. **Identificación de eventos:** Está relacionado con la identificación de los eventos potenciales que de ocurrir podrían afectar a la organización, también, determina si representan oportunidades o si, podrían afectar negativamente la capacidad de la entidad para implementar la estrategia y lograr los objetivos con éxito.
4. **Evaluación de riesgos:** Los riesgos deben ser analizados considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual. Para ello se deben considerar realizar autoevaluaciones, elaborar mapas de riesgo y distribuciones de severidad y probabilidad.

5. **Respuesta al riesgo:** Una vez identificados los riesgos y establecido el nivel de significancia, la dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.
6. **Actividades de control:** Son las políticas y procedimientos que se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente.
7. **Información y comunicación:** La información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas las direcciones dentro de la entidad.
8. **Supervisión:** La totalidad de la gestión de riesgos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesiten. Esta supervisión se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez (COSO ERM y La Gestión Empresarial, 2015)²⁵.

Beneficios:

En este sentido, una gestión de riesgos corporativos adecuada permitirá la obtención de los siguientes beneficios para las organizaciones:

- Conocimiento más exhaustivo de los riesgos que afectan a la organización, desde diversos puntos de vista (riesgos estratégicos, reputacionales, operativos,

²⁵ Revista de la Facultad de Ciencias Contables Vol. 23 N.º 44 pp. 43-50 (2015) UNMSM, Lima - Perú
ISSN: 1560-9103 (versión impresa) / ISSN: 1609-8196 (versión electrónica)

regulatorios, de reporting, financieros)

- Gestión más eficaz del control sobre los riesgos, ya que permite estar prevenido y anticiparse a los mismos.
- Identificación proactiva y aprovechamiento de oportunidades de diferenciación frente a competidores.
- Respuesta más rápida y mejor a los cambios en el entorno, a los mercados y a las expectativas de los grupos de interés.
- Ayuda en el cumplimiento con las exigencias del regulador en materia de gestión y control de los riesgos del negocio.
- Asignación mejor y más eficiente de recursos para la gestión de riesgos y oportunidades.
- Toma de decisiones “más segura”, evitando “sorpresas” derivadas de riesgos no identificados.
- Mejor previsión del posible impacto de los riesgos que afectan a la organización.
- Mayor identificación de oportunidades por parte de la dirección.
- Establecimiento de una base común para la comprensión y gestión del riesgo en la organización y, especialmente, en el consejo de administración.
- Aumento de la credibilidad y confianza ante los mercados y los diversos grupos de interés.
- Mejora de la reputación corporativa de la compañía.
- Mayor probabilidad de éxito de la implantación de la estrategia.

Todas estas capacidades están implícitas en una gestión de riesgos corporativos como la que promueve COSO II, enfocada a lograr los objetivos de las empresas, así como a asegurar una información eficaz cumpliendo con las leyes y normas, evitando por tanto daños a su

reputación. En definitiva, una gestión de riesgos corporativos con este enfoque ayuda a las compañías a llegar al destino deseado, salvando obstáculos y sorpresas en el camino, todo ello con la creación de valor como objetivo último por parte de las mismas (Abella Rubio, 2006)²⁶

Las técnicas de evaluación de riesgos que presenta la ISO 31000 conglomeran hasta 31 técnicas, entre las que se pueden mencionar:

- ✓ Tormenta de ideas
- ✓ Entrevistas estructuradas
- ✓ Análisis de causa y efecto
- ✓ Análisis de escenarios
- ✓ Análisis de árbol de fallos
- ✓ Arboles de decisión
- ✓ Índices de riesgos
- ✓ Análisis qué pasa si

Para ver los modelos de control interno para gestionar los riesgos, primero definimos la palabra Control Interno para efectos empresariales comúnmente conocido y mencionado por varios autores a: las políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales para proporcionar seguridad razonable de que los objetivos de la empresa se alcanzarán y que los eventos no deseados se evitarán o detectarán y corregirán.

Los modelos de control han ido variando a través del tiempo entre los que tenemos los siguientes modelos:

²⁶ AUTOR: Abella Rubio, Ramón, TÍTULO: COSO II y la gestión integral de riesgos del negocio

FUENTE: Estrategia Financiera, nº 225. Febrero 2006 LOCALIZADOR: 13 / 2006

- ✓ COCO emitido por el Instituto Canadienses de contadores certificados,
- ✓ COBIT siglas de Objetivos de Control para tecnologías de la Información
- ✓ COSO, emite acciones efectuados por la dirección y el personal para diseñar los mecanismos de control.
- ✓ Cadbury, para dar seguridad a las operaciones e información con énfasis a los riesgos.

De un estudio presentado por Roberto Fraga en la que se encuestó a más de 100 analistas de diversos sectores y disciplinas académicas por Ernst & Young se obtuvo como resultado que los 10 principales riesgos empresariales son²⁷ (Emprendedores News, s.f.):

La crisis financiera

Cumplimiento normativo y exceso regulatorio

Recesión económica

Las cuestiones medioambientales

Nuevos competidores

Control de costos

Gestión del talento

Fusiones y adquisiciones.

Modelos de negocio obsoletos

Reputación de la empresa

1.2.2 Gestión Financiera

Como el trabajo de investigación trata sobre los riesgos empresariales y su incidencia en la gestión financiera, se

²⁷ Emprendedores News. [En línea] <http://emprendedoresnews.com/emprendedores/los-10-principales-riesgos-empresariales.html>.

tratará sobre las finanzas, las habilidades financieras, En relación a esta variable, TENNENT, John indica que:

“Para que una compañía tenga éxito, es fundamental una correcta gestión financiera. Muchas compañías han fracasado por falta de esa gestión, y con frecuencia se ha frustrado alguna aspiración profesional, no por falta de esfuerzo o de capacidad en un campo determinado, sino por no poder comprender el impacto financiero de las decisiones y finalmente por el fracaso al no poder generar los números.

Manager que se encuentran en una posición jerárquica y que no pueden hacer preguntas (lo que podría parecer ignorancia) desearían haber abordado temas financieros más temprano en sus carreras profesionales.²⁸ (Tennent, 2010)

Según indica aula mass:

“La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero, de esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa”²⁹ (Curso de gestión empresarial, s.f.).

Otro concepto denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos):

“ a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y

²⁸ TENNENT John, “Gestión Financiera” p.7

²⁹ Aula Mass. [En línea] <http://aula.mass.pe/manual/%C2%BFque-es-la-gestion-financiera,>.

tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.³⁰ (Gestión Financiera en la Empresa, s.f.)

En relación a la administración financiera, VAN HORNE James C. indica:

La administración financiera involucra la solución de las tres grandes decisiones juntas, determinan el valor de una empresa para sus accionistas. Suponiendo que nuestro objetivo es maximizar este valor, la empresa debe luchar por una combinación óptima de las tres decisiones interrelacionadas solucionadas e forma conjunta. Por ejemplo, la decisión para invertir en un nuevo proyecto de capital, requiere del financiamiento de la inversión. A su vez, la decisión sobre el financiamiento influye sobre y es influida por la decisión sobre los dividendos porque las utilidades retenidas que se utilizan en el financiamiento interno representan dividendos cedidos por los accionistas. Con un marco conceptual apropiado, se pueden tomar decisiones conjuntas que tiendan a la optimización. La cuestión principal es que el administrador financiero relacione cada decisión con su efecto sobre la valuación de la organización³¹ (C, 1997)

De igual manera, TENNENT John, menciona en su obra sobre lo que deben saber los Managers:

En una organización financiera la perspicacia es una habilidad que respaldará a un manager durante toda su carrera profesional. La habilidad no se trata de conocer la complejidad del registro de las transacciones o el detalle de

³⁰ Rincon del Vago. [En línea] [Citado el: 28 de Setiembre de 2016.] <http://html.rincondelvago.com/gestion-financiera-en-la-empresa.html>.

³¹ VAN HORNE James C, “Administración financiera”, p.6

la información financiera, se trata de tener la capacidad de realizar 6 acciones:

- Involucrarse con la estrategia del negocio: conocer la misión de la organización, los objetivos, la estrategia y la táctica a nivel macro para asegurarse que todas las acciones que se decidan estén alineadas con esos principios preponderantes.
- Comprender los indicadores de resultados: conocer la métrica utilizada para supervisar los resultados del negocio en una compañía, departamento o nivel de proyecto. Esto incluye saber cómo se calculan los indicadores para asegurarse de que las acciones realizadas puedan traducirse a la forma en que estos podrían ser afectados.
- Leer e interpretar los informes financieros: Ser capaz de interpretar los informes financieros que se generan dentro del negocio. Esto incluye la compañía, el departamento, el presupuesto del área y los proyectos. La habilidad consiste en captar las fortalezas y debilidades e identificar las acciones adecuadas que mejoran los resultados.
- Contribuir al proceso presupuestario: participar en la conformación de los presupuestos y en la supervisión de sus resultados a través del seguimiento anual. En un nivel más detallado, esto incluye la utilización de un análisis de la variación que permita interpretar las causas de la desviación en las predicciones presupuestarias y generar previsiones al final de ejercicio que calculen el rendimiento anual.
- Conocer las consecuencias financieras de las decisiones: identificar las implicancias financieras de las decisiones a través de la creación y evaluación

de un caso de negocio que considere los efectos financieros probables sobre los cambios que ocurrirán como resultado de cualquier decisión. Esto involucra ir más allá de las finanzas y llegar a la racionalidad, pero la racionalidad se basa en la experiencia y en las evidencias fehacientes.

- Buscar formas de agregar valor, no costos: mejorar continuamente los resultados de los productos y servicios agregándole valor al cliente, mientras se elimina costos y pérdidas en su provisión.³² (Tennent, 2010)

En lo concerniente a la **función del director financiero**, BREALEY, Richard A. y MYERS, Stewart C. mencionan lo siguiente:

El director financiero internacional tiene que tratar con distintas monedas, tipos de interés y tasa de inflación y debe conocer una variedad de mercados de capitales y sistemas financieros diferentes. Lo más que podemos esperar hacer en estas páginas es abrirle el apetito.

Para producir orden del caos, el director financiero internacional necesita algún modelo de relaciones entre los tipos de cambio, los tipos de interés, y los tipos de inflación. Describimos 4 teorías muy sencillas pero útiles.

La teoría de la paridad de los tipos de interés dice que la diferencia de intereses entre dos países debe ser igual a la diferencia entre el tipo de cambio a plazo y al contado. En los mercados internacionales el arbitraje asegura que la paridad se cumple casi siempre. Hay dos formas de cubrirse frente al riesgo del tipo de cambio, uno es obtener cobertura a plazo, el otro es endeudarse o prestar en el extranjero. La paridad

³² TENNENT John, “Gestión Financiera” pp. 26, 27

de los tipos de interés dice que el coste de los dos métodos debería ser el mismo³³ (BREALEY, 1996).

Acerca de las finanzas en el nuevo plan contable general para empresas, APAZA MEZA, Mario indica:

En finanzas a menudo se maneja información contable, se utilizan los estados financieros para describir una empresa. Por ellos, es común que la gente pregunte: ¿qué diferencia hay entre finanzas y contabilidad?. La diferencia fundamental entre las finanzas y la contabilidad es el enfoque o punto de vista.

La contabilidad tiene una perspectiva histórica. Su principal propósito es rendir cuentas de actividades pasadas. En un marcado contraste, el énfasis de las finanzas hacia el hecho de valorar y tomar decisiones, se emplea decididamente hacia el futuro. Aprovechando la perspectiva contables, que nos pone en la posición actual, las finanzas se concentra en las implicancias para el futuro. En las finanzas se hacen preguntas como: ¿Qué hacemos ahora? Y ¿a dónde vamos a partir de aquí?.

Existen dos diferencias básicas entre las finanzas y la contabilidad: Una se refiere al tratamiento que se da a los flujos de efectivo, y la otra, a la toma de decisiones. El contador dedica su atención, principalmente al método del devengo, la recopilación y presentación de la información; el administrador financiero por su parte, se concentra en los métodos de flujo de efectivo o percibido y en la toma de decisiones.

Las finanzas a diferencia de la contabilidad, que pretende reflejar, de la forma más exacta posible, las transacciones de la empresa; las finanzas se centran en el

³³ BREALEY, Richard A. y MYERS, Stewart C., “ Principios de finanzas corporativas”, p.1070

futuro de la misma, pero a través del estudio del valor. Sin embargo, ¿son necesarias las finanzas empresariales? La respuesta es sí, a continuación, alguna de las ventajas de este proceso:

- Ayudan a prevenir resultados
- Mejoran las comprensiones de los aspectos financieros
- Impulsan las buenas decisiones de los inversionistas
- Representan una aproximación a la realidad de la empresa
- Arrojan datos para la predicción y control del negocio.

Las finanzas y la contabilidad ahora están más articuladas que nunca.

Para poder aplicar los diferentes métodos o bases de medición de los elementos de los estados financieros, como el valor razonable, el valor presente y el método del tipo de interés efectivo, el nuevo contador ahora necesita dominar entre otras las siguientes herramientas financieras: ³⁴ (Apaza meza, 2009)

- Valor del dinero en el tiempo
- Valor actual o presente
- Ciclo normal de operación (para poder clasificar los activos y pasivos entre corrientes y no corrientes)
- Riesgo de crédito, de interés y del tipo de cambio
- Valoración de empresas para medir el deterioro de los activos de larga duración
- WACC o Costo promedio ponderado de capital (CPPC)
- Flujos de caja descontados
- Opciones reales, black scholes, etc.
- Valor terminal de la empresa

³⁴ APAZA MEZA, Mario, “Las finanzas y las NIIF aplicadas al nuevo PCGE”, p13

- CAPEX o capital expenditure o gastos de capital
- NOF o necesidades operativas de fondos o capital de trabajo
- Flujo de caja libre o free cash flow
- UGE valoración de empresas
- Valor residual de activos fijos
- Costo amortizado: medición a través del método del tipo de interés efectivo
- Contratos derivados.

Nosotros podemos **evaluar la gestión financiera** a través de los Estados Financieros de la empresa, según la Resolución del Consejo Normativo de Contabilidad del Perú, indica que los mismos son documentos que proporciona información sobre los recursos económicos de la entidad y los derechos de los acreedores contra la entidad que informa. Los informes financieros también proporcionan información sobre los efectos de las transacciones y otros sucesos que cambian los recursos económicos y los derechos de los acreedores de una entidad que informa. Ambos tipos de información proporcionan datos de entrada útiles a la hora de tomar decisiones para proporcionar recursos a una entidad.

Los estados financieros (EEFF) reflejan los efectos financieros de las transacciones y otros sucesos agrupándolos en grandes categorías de acuerdo a sus características económicas, Estas grandes categorías son los elementos de los EEFF³⁵ (063-2016-EF, 2016):

- i. Elementos relacionados directamente con la medida de la situación financiera en el balance son:
 - Activos

³⁵ 063-2016-EF, Resolución del Consejo Normativo de Contabilidad N°. Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF. NIIF 7: Instrumentos Financieros: Información a revelar. Lima : MEF, 2016.

- Pasivos
 - Patrimonio
- ii. Elementos relacionados directamente con la medida del rendimiento en el estado de resultados son:
- Ingresos
 - Gastos

Situación financiera, es el hecho de mostrar cómo se encuentra la empresa a todos los usuarios que toman decisiones económicas en base a las cifras que presentan, los que deben ser preparados bajos los principios de Contabilidad, Normas Internacionales de Contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera.

Entre las decisiones que se puedan tomar en base a lo que nos muestra el Balance o Estado de Situación Financiera se muestra a continuación:

- ✓ Decidir si compra, mantiene o vende inversiones en patrimonio
- ✓ Evaluar la administración o rendición de cuentas de la gerencia
- ✓ Evaluar la capacidad de la entidad para pagar y suministrar otros beneficios a sus empleados
- ✓ Evaluar la seguridad de los importes prestados a la entidad
- ✓ Determinar políticas impositivas
- ✓ Determinar ganancias distribuibles y los dividendos
- ✓ Preparar y usar las estadísticas de las rentas nacionales
- ✓ Regular las actividades de las entidades. ³⁶ (063-2016-EF, 2016)

³⁶ 063-2016-EF, Resolución del Consejo Normativo de Contabilidad N°. Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF. NIIF 7: Instrumentos Financieros: Información a revelar. Lima : MEF, 2016.

Otro punto que es importante en las finanzas de toda empresa es la Administración del Efectivo, por ello APAZA MAZA, Mario indica que:

La generación de efectivo es uno de los principales objetivos de los negocios. La mayoría de sus actividades a provocar de una manera directa o indirecta, un flujo adecuado de dinero que permita, entre otras cosas, financiar la operación, invertir para sostener el crecimiento de la empresa, pagar, en su caso, los pasivos a su vencimiento y en general, a retibir a los dueños un rendimiento satisfactorio³⁷ (APAZA MEZA, 2002).

En pocas palabras, un negocio es negocio sólo cuando genera una cantidad relativamente suficiente de dinero.

No se puede administrar lo que no se conoce, El primer requisito para poder administrar el efectivo, es conocer tanto la forma en que éste se genera, como la manera en que se aplica o el destino que se le da. Esta información la proporciona el estado de flujos de efectivo.

Antes de que vayas a solicitar un préstamo al banco busca el dinero que tienes amarrado en cartera, en inventarios o en otros activos.

Existen 4 principio básicos para la administración del efectivo, orientados a lograr un equilibrio entre los flujos positivos (entradas de dinero) y los flujos negativos (salidas de dinero) de tal manera que la empresa pueda, conscientemente, influir sobre ellos para lograr el máximo provecho:

1er. Principio: Siempre que sea posible se deben incrementar las entradas de efectivo, ejm.: incrementar el volumen de ventas, incrementar el precio de venta, mejorar la mezcla de ventas (impulsando las de mayor margen de contribución), eliminar descuentos.

³⁷ Apaza Meza, Mario, “Finanzas para contadores en excell”, p.434

2do. Principio: Siempre que sea posible se deben acelerar las entradas de efectivo, ejm.: incrementar las ventas al contado, pedir anticipos a los clientes, reducir los plazos de crédito.

3er. Principio: Siempre que sea posible se deben disminuir las salidas de efectivo, ejm.: negociar mejores condiciones (reducción de precios) con los proveedores, reducir los desperdicios en la producción y demás actividades de la empresa, hacer bien las cosas desde la primera vez (disminuir los costos de no tener calidad).

4to. Principio: Siempre que sea posible se deben demorar las salidas de dinero, ejm.: negociar con los proveedores los mayores plazos posibles, adquirir los inventarios y otros activos en el momento más próximo a cuando se van a necesitar.

Hay que evaluar no solo el efecto directo de la aplicación de un principio, sino también las consecuencias adicionales que puedan incidir sobre el flujo de efectivo³⁸. (APAZA MEZA, 2002)

Otro punto a tener presente y que merece comentarse por no tomar en cuenta los principios descritos anteriormente, también mencionados por APAZA MEZA, Mario es sobre los errores financieros, operativos y comerciales:

Luego de un diagnóstico previo a la elaboración del plan de restructuración, se puede detectar que la administración reconoció varios aspectos que contribuyeron a la crisis a la que llega la empresa.

Dentro de lo referente al tema financiero se puede destacar:

- El excesivo apalancamiento financiero,
- Alta concentración de obligaciones a corto plazo,
- Altos costos financieros,

³⁸ Apaza Meza, Mario, "Finanzas para contadores en excell", pp. 436,437.

- Falta de herramientas modernas de gestión financiera
- Inadecuada política de crédito y cobranza que evitaron una mala administración de los recursos.

En cuanto a los aspectos operativos y comerciales, se puede destacar:

- Inadecuada administración de inventarios con negativos efectos tributarios, comerciales y financieros.
- La desproporción de los costos operativos frente al nivel de ventas.
- La falta de un sistema de control y procesamiento de información para la toma de decisiones por parte del conductor de la empresa.
- Inconveniente en la estrategia de crecimiento por excesiva diversificación.
- Una política comercial con márgenes y descuentos no sustentados financieramente.

De acuerdo a estos puntos la empresa puede llegar a afrontar seria crisis de liquidez que va a comprometer la viabilidad de la empresa. De un lado las excesivas inversiones, políticas inadecuadas de financiamiento, modificación del mercado, ausencia del planeamiento y control administrativo, inadecuada política de comercialización y de administración de inventarios.³⁹ (APAZA MEZA, 2002)

1.2.3 Organismo No Gubernamental (ONGs)

Según lo define el centro de informaciones de las Naciones Unidas, es cualquier grupo no lucrativo de ciudadanos voluntarios, que está organizada a nivel local,

³⁹ Apaza Meza, Mario, “Finanzas para contadores en excell”, pp. 439,440.

nacional o internacional. Con tareas orientadas y dirigidas por personas con un interés común, las ONG realizan una variedad de servicios y funciones humanitarias, llevan los problemas de los ciudadanos a los Gobiernos, supervisan las políticas y alientan la participación de la comunidad. Proveen de análisis y experiencia, sirven como mecanismos de advertencia temprana y ayudan en la supervisión e implementación de acuerdos internacionales. Algunas están organizadas sobre temas específicos, tales como los derechos humanos, el medio ambiente o la salud. Su relación con las oficinas y las agencias del sistema de las Naciones Unidas difiere dependiendo de sus metas, ubicación y mandato.

Los principios que rigen a las ONGs, quedó definido en el artículo 71 de la Carta de Naciones Unidas, para Ecosoc en la que se proporcionó seis principios para definir a las ONG:

- a) Todas las ONG deben apoyar los objetivos de Naciones Unidas, el grupo Human Life International, una asociación anti-aborto es una excepción;
- b) Una ONG debe tener un cuerpo representativo con responsabilidades y oficinas identificables;
- c) No puede tener ningún interés lucrativo;
- d) No pueden utilizar la violencia;
- e) Como deben respetar la norma de no interferir en los asuntos internos de ningún país, por lo tanto no pueden ser ni formar parte de un partido político; y
- f) Una ONG no deberá estar constituida sobre la base de un acuerdo intergubernamental⁴⁰ (Centro de Informaciones de las Naciones Unidas, s.f.).

⁴⁰ Centro de Informaciones de las Naciones Unidas. [En línea] [Citado el: 16 de Setiembre de 2016.] <http://www.cinu.mx/ongs/index/>

En cuanto a **los Participantes en las ONGs**, la mejor forma de describir a los intervinientes de una ONG la hallamos en el estudio realizado por BALFHOR Christian:

En las organizaciones sin fines de lucro hay dos tipos de clientes: el “cliente primario” es aquella persona cuya vida es transformada por medio del trabajo de la organización, es el beneficiario que usa el servicio, y los “clientes de apoyo” incluye a los diferentes grupos de personas de dentro y fuera de la organización que son necesarios para el funcionamiento de la misma, como los voluntarios, donantes, consejo de administración, personal rentado, socios y otros, como miembros de la comunidad a los que hay que satisfacer también.

No todos son clientes de todo. Cada ONG debe averiguar quienes consideran significativa su misión, en qué puntos las competencias y recursos de la organización coinciden con las necesidades básicas de uno o más grupos.

Cada uno de estos distintos tipos de clientes tienen diferentes necesidades con respecto a la ONG, y se debe satisfacer a todos estos grupos de clientes por igual. Aquella organización sin fines de lucro efectiva es la que se mantiene siempre enfocada en el cliente primario, satisfaciendo al mismo tiempo las necesidades tanto de sus clientes primarios como los de apoyo.

El Cliente primario es el beneficiario de los servicios, el que su vida es enteramente transformada por los beneficios sociales brindados por la organización.

Al mismo tiempo hay que satisfacer a los clientes de apoyo, comenzando por los voluntarios, aquellos que

deciden donar parte de su tiempo y su talento comprometiéndose con proyectos de servicios social a otras persona, porque su única satisfacción des el logro de servir a los demás, es un accionar solidario. Los voluntarios contribuyen de una manera directa en el cumplimiento de la misión de la organización.

Asimismo hay que satisfacer a los donantes, que son los aportan recursos a la organización, en el sentido que el dinero que aportan da la organización se usa para la finalidad preestablecida y además se lo usa bien. No es suficiente con “hacer el bien”, además es necesario “hacerlo bien”. Debemos comprender la importancia del dar relacionado con una buena causa y que el donante también es un cliente, al que hay que satisfacer haciendo una buena utilización de los recursos y brindándose información oportuna sobre el destino dado a los recursos. Incluso podemos satisfacer los anhelos y deseos de los donantes sobre el destino específico de sus aportes, a cuál de los distintos proyectos de la organización se aplicarán.

Finalmente hay que satisfacer las necesidades del resto de los clientes de apoyo, al Consejo de Administración, al personal rentado de la organización y a la comunidad.

Las organizaciones sin fines de lucro deben estar atentos para detectar los cambios que se puedan suscitar en las necesidades de los distintos tipos de clientes, por el transcurso del tiempo y a las condiciones del entorno.”⁴¹ (Balfhor)

Grupo GEA es una organización sin fines de lucro, líder en la innovación para el desarrollo sostenible desde hace más

⁴¹ BALFHOR, Christian, " Como Administrar una Organización No Gubernamental (ONG)", pp. 60-61

de 23 años, teniendo como objetivo promover un Perú sostenible a través del diseño e implementación de propuestas de desarrollo local que valoricen el medio ambiente y el capital social. GEA es una ONG - Consultora, que tiene puentes entre las comunidades, el Estado y las empresas para crear soluciones a los problemas ambientales. Organización que se sujeta al análisis y estudio para el presente trabajo de investigación por los periodos del 2013 al 2015.

En cuanto a las relaciones públicas en las ONGs, en el estudio realizado por HERRMANN, Frank, aporta información de interés tal como se señala a continuación:

¡En lo que refiere a las Relaciones Públicas, la discrepancia entre lo que se dice, se hace y lo que se pretende hacer, es enorme en la ONG de América Latina! Pero los contrastes no paran allí. Durante la investigación para este libro se vislumbró una brecha asombrosa; en América latina existe un gran número de ONG que realiza un trabajo importantísimo dentro del sector social de su país, los dirigentes y empleados de estas organizaciones se han vuelto especialistas en muchas materias, desde el derecho humano y el medio ambiente hasta temas de género y de lucha en contra de la corrupción. Durante décadas, las ONG latinoamericanas han acumulado experiencias conocimientos y sabiduría. Ahora están sentadas sobre este tesoro, esta mina de oro, sin saber cómo explotarla. Y muchos de los que no lo intentan, que por cierto son pocos, fracasan porque no son profesionales de la comunicación sino expertos en agricultura, en leyes o en descentralización. Ellos nunca aprendieron como redactar una nota de prensa, organizar una conferencia o preparar material informativo. Y

esto también porque sus jefes ignoran o subestiman la tarea de comunicarse con el público.

El contraste descrito es enorme y las razones de su existencia son múltiples. Falta de personal capacitado, falta de fondos y falta de tiempo. Estas son solo las excusas más frecuentes que generalmente se suelen usar. Las relaciones públicas que se consideran una parte vital de una organización en los países desarrollados, son calificadas en muchas ONG de América Latina como algo exótico, algo que se toma en cuenta de vez en cuando, si sobra un poco de dinero o si no hay nada más que hacer. Las entidades financieras internacionales ignoran también las necesidades de comunicar de las ONG, hecho que se reflejan en los presupuestos para proyectos que casi nunca incluyen un componente de Relaciones Públicas. A este panorama desencantador se agregan factores externos como la falta de literatura didáctica, de capacitaciones adecuadas o asesores especializados.”⁴² (Herrmann)

De igual manera en cuanto a los **aspectos éticos** para las ONGs por ser instituciones que reciben donaciones y ser entidades sin fines de lucro **Herrmann, Frank** indica que se encuentra en mayor envergadura propensas a conflictos éticos en su desenvolvimiento, es por ello que los directivos deben ser conscientes de cuáles son las principales cuestiones o conflictos éticos que pueden afectar a la organización.

Por ellos es necesario también describir los principales conflictos éticos que generan riesgos como los descritos a

⁴² Herrmann, Frank, “Relaciones Públicas en las ONGs”, pp.14,15

continuación del portal de Compromiso empresarial, en cuanto a⁴³ (Principales conflictos éticos en las ONGs, s.f.):

Las remuneraciones, que no debe ser excesiva a los directores, por lo que debe velarse que sean acorde con el sector, así como la justificación de reembolsos por los servicios y gastos deben ser razonables.

Al conflicto de intereses, en la contratación al personal, no deben ser familiares de los directivos y patronos, así mismo al realizar las operaciones vinculadas con los patronos o sus empresas.

Al origen y destino de los fondos, no aceptar donativos que pongan en peligro la reputación de la institución, como es el caso de dinero proveniente del lavado de activos y financiamiento del terrorismo, así como el incumplimiento de la voluntad del cooperante o donador en relación al destino de los fondos.

A la política de inversiones, no se debe invertir el patrimonio en valores o actividades que no sean coherentes con la misión de la ONG, ni constituir reservas excediendo los límites razonables.

En cuanto a la captación de fondos, no informar del dinero destinado a los programas y gastos de la organización, ni utilizar canales, imágenes o mensajes inapropiados para captar fondos.

Sobre los resultados, no falsear los resultados y el impacto de la organización.

⁴³ [En línea] <http://www.compromisoempresarial.com/carrusel/2015/04/principales-conflictos-eticos-en-las-ong/>.

Para un mayor alcance se cuenta con el libro “los 36 principios de transparencia y buen gobierno” aplicable a las organizaciones del 3er sector en la que se encuentran las ONGs, libro dividido en 4 capítulos⁴⁴ (Cavanna, 2011):

- Transparencia y rendición de cuentas
- Funcionamiento del órgano de gobierno
- Recaudación de fondos responsables y derechos de los donantes
- Control y supervisión financiera

Según indica ALVARADO, Sandra en el diario Gestión del 15 de Mayo de 2015, cada año desaparece una ONG de Perú por reducción de fondos.

Se estima que se cierra una Organización no Gubernamental (ONG) por año, desde que el Perú fue declarado un país de renta media alta, revela Julia Cuadros, presidenta de la Asociación Nacional de Centros (ANC), que agrupa a dichas organizaciones.

A eso se suman las crisis económicas internacionales, que han provocado que los países cooperantes (como España, Alemania, Italia) reduzcan los financiamientos y además se mire con mayor atención a otros continentes como Asia, África y Europa Oriental.

Cuadros detalla que ya se han alejado del país la Oxfan de Gran Bretaña, la Agencia Danesa para el Desarrollo Internacional, así como agencias españolas.

“Las (ONG) que están quedando tienen menos posibilidad para acceder a recursos de sus gobiernos y participan para obtener fondos

⁴⁴ Cavanna, Javier Martín. Los 36 principios de transparencia y buen gobierno. Madrid : Fundación, compromiso y transparencia, 2011.

concursoales, y tienen que compartir los recursos entre varias ONG ”, señala.

Sin embargo, para Cuadros aún no es momento de que la cooperación disminuya, pues “aún la brecha es amplia entre los que tienen mucho y poco.

¿Cuántas ONG hay?, la cifra exacta se desconoce, si bien la ANC reúne al menos a 90, Cuadros refiere que podrían haber unas 5,000. En la APCI solo están obligadas a inscribirse aquellas que reciben cooperación directamente de gobiernos. De acuerdo a su base de datos hay 1,480, de las cuales están vigentes 715.

Regiones. Junín es la que reúne el mayor número de ONG, 113, según la web de APCI. Le siguen La Libertad, con 106, y Cusco, con 79 .

Materias. El 17% de las ONG interviene en el sector educación, el 16.3% en agricultura, el 15.9% en el sector mujer y desarrollo social, el 15% en salud y el 5.5% en trabajo y promoción social.

Cooperantes. Estados Unidos y España son los principales⁴⁵.

Tal como indica AGUILO ROSES Mario y LONGAS MAYAYO Jordi sobre la ética en las ONGs:

La evolución de la sociedad, de las propias ONG y de la realidad política y económica exigen cada vez más la observación de principios de transparencia y rendición de cuentas en las ONG, siendo considerada una cuestión capital a efectos de la obtención de la legitimidad social y del mantenimiento de la credibilidad como sector. Se constata que mientras que algunas ONG tratan la cuestión de la responsabilidad ética

⁴⁵ Sandra Alvarado “Se estima que se cierra una ONG al año”, Artículo del Diario Gestión publicado el 8 de mayo del 2015.

individualmente, cada vez son más las que optan por una forma colectiva (Lloyd y Casas, 2006).

En conjunto los mecanismos más utilizados hasta el momento son los denominados de autorregulación, principalmente las certificaciones de buenas prácticas y los códigos éticos o de conducta. Concretamente, mediante estrategias de colaboración, un número creciente de entidades están desarrollando estándares y normas comunes para canalizar su responsabilidad frente a sus grupos de interés. No cabe duda de que la transparencia interna, la rendición de resultados y la existencia de un código explícito de buenas prácticas, además de mejorarla credibilidad social, constituyen estrategias importantes en la mejora de la gobernanza que se irán implementando progresivamente en el futuro.

De hecho y a pesar de las diferencias existentes entre los sistemas de autorregulación respecto a los agentes que los aplican y a sus contenidos, entendemos que su progresiva extensión indica el interés por incrementar los niveles de confianza de la sociedad sobre las ONG que los suscriben. Por ello sorprende que las prácticas de autorregulación no sean adoptadas masivamente por las organizaciones pertenecientes al sector no lucrativo, especialmente aquellas que aun siendo actualmente menos consistentes y/o formalizadas están encaminadas a facilitar información pública con medios tan accesibles y económicos como Internet.

Los sistemas de certificación estudiados presentan una notable disparidad entre los criterios y variables utilizadas para valorar la calidad ética de una ONG. En este sentido, la agregación y reordenación presentada (Tabla 5) apunta hacia una propuesta integradora de las diferentes tendencias. Ante el desafío de la globalización, podría resultar altamente positivo superarlos factores culturales e históricos asociados a cada entidad o grupos de entidades para unificar estándares evaluativos y de exigencia ética en las organizaciones sociales y ONG.

Con ello, las propias organizaciones y la sociedad en general obtendrían beneficios. En los últimos años, destaca la valiosa aportación para incrementar la autorregulación del sector que supone la elaboración de códigos éticos en distintos foros de ONG y de voluntariado. Aunque su existencia no sea garantía ética suficiente, sí indican la emergencia de una nueva cultura en el sector, expresando la preocupación y conciencia de las ONG por realizar prácticas coherentes con sus valores. No obstante, el cruce y/o solapamiento de iniciativas puede restarles visibilidad y fuerza a la hora de convertirse en sistemas de referencia eficaces para garantizar su transparencia.

Finalmente queremos apuntar, como prospectiva de este trabajo, que en futuras investigaciones será preciso abordar mediante estudios empíricos la identificación precisa del uso, validez y eficacia de los sistemas utilizados por las ONG para mejorar la performance de su compromiso ético.⁴⁶ (Aguilo Roses, Saavedra, & Longas Mayayo, 2014)

⁴⁶ Aguilo Roses Mario y Longas Mayayo Jordi, “Sistemas de autoregulación ética en las ONGs”, pp.272, 276

Tabla 5. Propuesta integrada de dimensiones y variables para la certificación de la gestión ética en las ONG

Dimensiones	Variables
Principios Éticos (generales)	Explicitación/orientación a principios (hacia la persona, la organización y la sociedad: confianza, transparencia, rendición de cuentas, dignidad humana, participación, trabajo en equipo, profesionalidad, mejora continua, etc.). Existencia de códigos de conducta. Cumplimiento de la legislación.
Buen gobierno y estructura	Funcionamiento y regulación del órgano de gobierno. Integridad en la gerencia. Recursos humanos. Capacidad operacional y eficiencia organizativa. Buenas prácticas. Retribución económica de la dirección.
Planificación y gestión Estratégica	Coherencia en misión, visión y valores. Definición del campo (destinatarios, actividades, etc.) Planificación y seguimiento de la actividad. Evaluación y/o supervisión.
Mejora Continua	Competencia y resultados. Sistemas de mejora continua. Medidas de eficacia, entre otras medidas, análisis y mejora de la actividad (seguimiento de reclamaciones, escucha de las partes interesadas, etc.).
Participación	Metodología de participación de beneficiarios. Participación equipo.
Gestión económica y financiera	Transparencia en la financiación. Pluralidad en la financiación. Cuentas anuales y cumplimiento de las obligaciones fiscales. Capacidad financiera. Control en la utilización de fondos. Compra responsable.
Captación de Fondos	Límites éticos establecidos a la aceptación de donaciones. Política de privacidad de los donantes.
Transparencia y comunicación pública	Claridad y publicidad del fin social, misión, visión y valores. Presentación de planificación proyectos, rendición de cuentas y auditorías Constitución legal ante fedatario público, autorización pública, etc. Comunicación e imagen fiel en la información Presentación pública del órgano de gobierno y ejecutivo Explicación base social y apoyos Ubicación verificable
Relaciones con grupos de interés	Información a grupos de interés (accionistas-propietarios, donantes, personal voluntario y remunerado, clientes, proveedores y subcontratistas, entidades concurrentes, administración pública). Promoción del voluntariado. Socios locales y otros grupos de interés.
Medioambiental	Relación entorno social y medioambiental

Fuente: extraída de la revista escrita por Aguilo Roses Mario y Longas Mayayo Jordi sobre “Sistemas de autoregulación ética en las ONGs”, pp.272

1.3 Marco legal⁴⁷

1.3.1 La Constitución peruana

CASTILLO PAULINO, Luis, menciona sobre el marco constitucional en el Perú de las ONGs, lo siguiente: **“Ha**

⁴⁷ <http://www.mincetur.gob.pe/INSTITUCIONALES/OCTIP/sites/apunt1.html>

separado ambos derechos, el de asociación y reunión (“A asociarse y constituir fundaciones y diversas formas de organización jurídica sin fines de lucro”; y “A reunirse pacíficamente, sin armas”, 2,12). A la vez reconoce el derecho a las libertades de información, opinión, expresión y difusión del pensamiento mediante la palabra oral o escrita o la imagen, por cualquier medio de comunicación social, sin previa autorización ni censura ni impedimento algunos (2,4); y a solicitar sin expresión de causa la información que requiera y a recibirla de cualquier entidad pública, en el plazo legal, con el costo que suponga el pedido, exceptuando las informaciones que afectan la intimidad personal y las que expresamente se excluyan por ley o por razones de seguridad nacional (2,5)”

“La Constitución peruana establece el derecho de los ciudadanos a participar, en forma individual o asociada, en la vida política, económica, social y cultural de la Nación, señalando que los ciudadanos tienen, conforme a ley, los derechos de elección, de remoción o revocación de autoridades, de iniciativa legislativa y de referéndum (2,17)”⁴⁸ (Castillo Paulino, 2016)

1.3.2 Decreto Legislativo N° 719 Ley de Cooperación Técnica Internacional

Emitida 8 de noviembre de 1991 y sus modificatorias, en la que *“...establece las normas generales a que se sujeta la cooperación técnica internacional que se gestiona a través de los organismos del estado y que proviene de fuentes del exterior de carácter público y/o privado, velando que los acuerdos, convenios y otros instrumentos legales*

⁴⁸ Luis Castillo Paulino, “Estudio sobre los Marcos Jurídicos de las Organizaciones No Gubernamentales en la Región Andina: Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela”, p.77

relacionados con la cooperación internacional se celebren dentro de la normatividad legal nacional”.

La Cooperación Técnica Internacional es el medio por el cual el Perú recibe, transfiere y/o intercambia recursos humanos, bienes, servicios, capitales y tecnología de fuentes cooperantes externas cuyo objetivo es complementar y contribuir a los esfuerzos nacionales en materia de desarrollo, destinados a:

- a) Apoyar la ejecución de actividades y proyectos prioritarios para el desarrollo del país, y de sus regiones, en especial en los espacios socio-económicos, de mayor pobreza y marginación;
- b) Adquirir conocimientos científicos y tecnológicos para su adaptación y aplicación en el Perú; así como facilitar a los extranjeros la adquisición de conocimientos científicos y tecnológicos nacionales;
- c) Brindar preparación técnica, científica y cultural, a peruanos en el país o en el extranjero y a los extranjeros en el Perú.

La cooperación técnica internacional se canaliza a través de organismos del Sector Público en sus niveles Central, Regional, Local, así como organizaciones (oficialmente reconocidas) del Sector Privado.

1.3.3 Decreto Supremo Nº 015-92-PCM Reglamento de la Ley 719

Emitida el 30 de enero de 1992, para aplicarla como apoyo y complemento de los planes, programas, proyectos o actividades específicos de desarrollo, de acuerdo a las normas legales vigentes, en la que se indica la inscripción obligatoria al Registro de Entidades autorizadas a recibir donaciones.

1.3.4 Ley N° 27692 Ley de Creación de la APCI y modificatorias

Organismo público descentralizado adscrito al Ministerio de Relaciones Exteriores, responsable de conducir, programar, organizar y supervisar la **cooperación internacional no reembolsable** en función de la **política nacional de desarrollo**.

1.3.5 TUO de la Ley del Impuesto a la Renta Decreto Supremo N°179-2004

De acuerdo al artículo 19 están exoneradas hasta el 31 de diciembre de 2018 las rentas de las asociaciones sin fines de lucro, cuyo instrumento de constitución comprenda exclusivamente fines de beneficencia, asistencia social, educación, cultural, científica, artística, literaria, deportiva, política, gremiales y/o vivienda; destinadas a sus fines específicos en el país; no distribuidas directa o indirectamente entre los asociados; y, cuyos estatutos señalen que su patrimonio en caso de disolución se destinará a cualquiera de los fines antes mencionados.

1.3.6 TUO del IGV e ISC Decreto Supremo N° 055-99-EF

De acuerdo al Art. 2 inciso k) no están gravados con el impuesto general a las ventas e impuesto selectivo al consumo La importación o transferencia de bienes que se efectúe a título gratuito, a favor de Entidades y Dependencias del Sector Público, excepto empresas; así como a favor de las **Entidades e Instituciones Extranjeras de Cooperación Técnica Internacional (ENIEX)**, Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo Nacionales (ONGD-PERU) e Instituciones Privadas Sin Fines de Lucro Receptoras de Donaciones de Carácter Asistencial o Educativo (IPREDA), inscritas en el registro correspondiente que tiene a su cargo la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI) del Ministerio de

Relaciones Exteriores y que se encuentren calificadas previamente por la SUNAT como entidades receptoras de donaciones. En este caso, el donante no pierde el derecho a aplicar el crédito fiscal que corresponda al bien donado. Asimismo, no está gravada la transferencia de bienes al Estado, efectuada a título gratuito, de conformidad a disposiciones legales que así lo establezcan.

1.3.7 Resolución SBS N° 486-2008 Norma para la PLAFT

Resolución de aplicación general a los sujetos obligados a informar sobre el Sistema de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (PLAFT) que carecen de organismos supervisores como es el caso de las ONGs indica en su Art. 1 inciso 1) que se encuentran obligadas las personas jurídicas que reciban donaciones o aportes de terceros, siempre que no sean supervisadas por APCI o el Consejo de Supe vigilancia de Fundaciones.

1.4 Investigaciones o antecedentes del estudio

1.4.1. Universidades Peruanas

- a) Universidad Particular Ricardo Palma, autor: RAMOS LA TORRE, Diego Alonso (Ramos La Torre, 2013)– para optar el título de Ingeniero en informática, Título: “Workflow para ONG en el Perú para la gestión de abastecimiento” (2013)

Resume que las ONGs en el Perú, cuentan con sistemas informáticos de administración de procesos muy simples que solo sirven para tener un registro de alguno de los procesos que ellas realizan. Dentro de estos procesos se encuentra el de Gestión de Abastecimiento, en el que están involucradas varias áreas de la ONG. Estos procesos al ser realizados consumen tiempo y gastos innecesarios en

materiales de oficina que se podrían eliminar o reducir. Desarrolló el estudio en todas sus fases buscando desarrollar una herramienta tecnológica que facilite y automatice el trabajo que realiza el personal relacionado con el proceso de Gestión de Abastecimiento, así como permita el ahorro: en la compra de materiales de oficina y en el tiempo de ejecución del proceso.

El tiempo que tomó realizar dicho proyecto fue aproximadamente cuatro meses, dentro del periodo que estuve laborando en la ONG CEDRO, donde conté con todo el apoyo e interés de parte de los directivos de la Institución. En este documento se presentan las principales características, ventajas y aportes de esta herramienta; tecnología aplicada a estas organizaciones y como esta herramienta facilita a los usuarios su trabajo y a la vez como agiliza el proceso de Gestión de Abastecimiento dando a la organización un mejor uso de sus recursos materiales y humanos para un óptimo funcionamiento.

El estudio ha sido realizado principalmente en ocho capítulos: Organización Receptora, Marco Teórico, Estado del Arte, Viabilidad, Planteamiento del Problema y Objetivos, Desarrollo de la Solución, Implementación y Conclusiones las cuales son desarrolladas en el proyecto de forma desagregada aplicando los conocimientos y practicas adquiridas durante la carrera universitaria. Finalmente se ha añadido la influencia bibliográfica y en los anexos se exhibe: el cronograma de trabajo, prototipos de módulos de logística y de almacén, plan de pruebas, modelo de contrato, especificaciones de casos de uso, flujos de procesos, costo beneficio.

- b) Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, autor: HINOSTROZA AVALOS Enriqueta – Para optar el título de Contador, Título: “Características y controles en una Organización No Gubernamental ONG en Lima 2013”

Concluye y recomienda que se deba registrar contablemente el proyecto a ejecutar al firmarse el convenio, controlándose en el activo la recepción de los fondos con relación a lo comprometido por agencia, considerar como ingreso lo ejecutado y los gastos de lo ejecución de los proyectos, siendo informados a la Agencia de Cooperación Internacional por el total.

Deben de inscribirse en la APCI, previo cumplimiento de ciertos requisitos lo que les permitirá gozar de la exoneración del impuesto a la renta, además se debe contar con un sistema de control interno para el cumplimiento de sus objetivos, presentación de informes de los proyectos en forma oportuna y cumpliendo los requerimientos de la entidad cooperante

Recomienda tener conocimiento inmediato de parte de la dirección institucional la aprobación de los proyectos financiados por las Agencias de Cooperación Internacional y solicitar oportunamente los presupuestos aprobados a los directivos, periodo de duración del proyecto como del cronograma de las actividades a realizarse.

- c) Pontificia Universidad Católica del Perú, autor: RODOLFO VÍLCHEZ, Troncoso, para optar la Licenciatura de Ingeniero Informático, Título “Análisis diseño e implementación de un sistema para el control de gastos en personal en los proyectos de una ONG” (Vilchez Troncoso),

Resumen que, como resultados de la evaluación de la mejora de procesos y el esfuerzo de la organización, en la apuesta por la utilización de tecnologías de la información como un medio facilitador para sus actividades del día a día. Para lograr este cometido se planteó el manejo automatizado del control de gastos en pagos de personal, contemplando el efecto que grava sobre los presupuestos obtenidos y aprobados por proyecto. Los gastos en pago de haberes considerados excluyen los gastos administrativos involucrados en esta actividad, debido a que la ONG no los considera como gastos significativos de los que se requiera llevar un control detallado.

En consecuencia, la evaluación del impacto de estos gastos para la organización se queda como futuro trabajo de análisis. Tomando en cuenta que el adecuado control de los saldos de presupuestos aprobados por proyecto es una actividad crítica para identificar oportunamente las brechas de los gastos reales versus los proyectados, la solución desarrollada plantea el seguimiento de los gastos reales incurridos en el pago de haberes del personal bajo el esquema de control de horas de trabajo incurridas por proyecto.

Adicionalmente, considerando que una de las actividades de control de saldos de presupuestos consiste en gestionar adecuadamente la asignación del personal a proyectos, la solución incluye el uso de algoritmos que sugieran la combinación del personal para un determinado proyecto. Estas sugerencias se realizan considerando la experiencia mínima requerida de personal y el gasto en pago de haberes en el cual se incurrirá. Es importante precisar que la solución no pretende reemplazar la decisión del Director de la organización, quien finalmente decide tomar la sugerencia generada y asumir así el riesgo que esta decisión

implique. En este aspecto, se planteó como alternativa de solución la utilización de un algoritmo Meta-heurístico, GRASP – Fase de construcción, debido a sus características para resolver problemas combinatorios y de asignación de elementos, en este caso aplicado a la asignación de personal a proyectos.

Finalmente, se desarrollaron reportes que permiten identificar el estado de los proyectos de forma sólida y que, a su vez, proporcionan herramientas de gestión para el control de trabajos realizados por la organización.

- d) Universidad Inca Garcilaso de la Vega en el 2004, autor: CORNEJO FLORES José Luis - para optar el título xx, Título: “Control contable en los Organismos no Gubernamentales de Desarrollo”

Concluye que no tienen ningún beneficio económico por la ejecución de los proyectos financiados por la Cooperación Internacional y que deben rendir oportunamente los informes semestrales y anuales.

- e) Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, autor: CORNEJO CHAVEZ Leslie y REGIS MARADIEGUE Ana (Cornejo Chavez & Regis Maradiegue, 2013), para optar el título de Contador, Título: “Diseño de un sistema de control interno para mejorar la gestión del área de almacén de la ONG Comunidad Traperos de Emaús Trujillo en el 2013”

Resumen:

Propone el diseño de políticas y procedimientos para mejorar y agilizar las actividades del almacén de la ONG basados en la administración de riesgos empresariales bajo el enfoque COSO, para mejorar la gestión del manejo de materiales donados en el proceso de recolección, recepción,

almacenaje y salida de estos, previa observación y revisión de la gestión física y documentaria, ya que la ONG adolecía de controles internos adecuados.

1.4.2. Universidades extranjeras

- a) **Chile**, Universidad Santiago de Chile, 2013, autor: VARELA ZEPEDA Felipe Andrés, título: Planificación estratégica para organizaciones no gubernamentales

Resumen que luego de un diagnóstico organizacional apoyado por expertos que dirigían dicha entidad desarrollaron un plan estratégico y organizacional para tener un desenvolvimiento más sistematizado y generar utilidad social para su entorno y específicamente para sus clientes/beneficiarios. El referidoplan estratégico constó de la definición de una declaración estratégica, medidas de éxito, deliverables, estructura y modelo de negocios finalizando con recomendaciones que facilite la implementación del plan.

- b) **Colombia**, de la Escuela Superior de Administración Pública autor: ARENAS MONTOYA Claudia Janneth, título: El papel de las ONGs en la aplicación de las políticas sociales en Colombia: caso sector vivienda.

Concluye en que la relación de las ONGs y el estado a la hora de aplicar las estrategias de las políticas sociales del estado debe potenciar, catalizar, orientar y distribuir recursos que están a disposición de las comunidades por medio de las ONGs. Los cambios que se deben dar al interior de las ONGs para evitar la manipulación el estado debe ejercer el control de las actividades y prácticas así ONGs, deben ser las que impulsen el desarrollo de los intereses colectivos, no solo desde el punto de vista como gestionadoras, sino con la real

convicción de la obtención de beneficios para las comunidades.

- c) **Ecuador**, Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil, 2013, autor: GILER MANTILLA Kristy Jazmín y MENDOZA CONTRERAS Karen, para optar el título de Ingeniero en contabilidad y auditoría, título: Evaluación y mejoramiento del control interno de la fundación “Semillas de amor”, aplicando gestión de riesgo empresarial.

La tesis resume la ocurrencia de eventos y riesgos en la fundación, motivada por la ausencia de manual de procedimientos, inadecuada asignación de autoridad y responsabilidad, uso de canales de comunicación informales, falta de divulgación del reglamento interno de la organización, así como la ausencia de una estrategia publicitaria social.

El objetivo de la tesis consistió en evaluar y mejorar el control interno que conlleve a la fundación a través de acciones mitigantes por medio de los controles internos que permitan mejorar las actividades y decisiones que tomen y puedan cumplir con los objetivos de la organización, las mismas que van dirigidas principalmente a las actividades operativas de la fundación “Semillas de amor” de Guayaquil.

1.5 Marco conceptual

- a) **Riesgos Empresariales:** son las amenazas, situaciones o problemas que ponen en duda el alcance de los objetivos empresariales.
- b) **Identificación de riesgos:** Es parte de la administración de riesgos que tienen como objetivo identificar los eventos potenciales que pueden afectar a la empresa dentro de los parámetros establecidos.

- c) **Gestión económica:** forma de manejar o administrar las actividades y decisiones en las que se mueven los resultados de la empresa en función de factores que no incluyen la financiación.
- d) **Gestión financiera:** forma de manejar o administrar las actividades y decisiones vinculadas a la fuente y origen de fondos o financiamientos.
- e) **Situación financiera:** Estado de los activos, pasivo y patrimonio neto de una sociedad en un momento concreto expuestos en el balance general o estado de situación financiera.
- f) **Organismo No Gubernamental (ONG):** Entidad que no depende de la administración del estado, formado para participar en cualquier institución con el objetivo de optimizar los bienes públicos o sociales con diferentes fines de interés social.
- g) **Grupo GEA :** Es una ONG, institución creada en el Perú bajo la ley general de sociedades, sujeta a estudio para el presente trabajo de investigación
- h) **Liquidez:** capacidad para hacer frente a las obligaciones financiera y la capacidad de un bien de ser fácilmente transformado en dinero efectivo.
- i) **Exposición neta sujeta a riesgo de cambio:** Es la diferencia existente entre los activos menos los pasivos en moneda extranjera, el que tendrá efecto en de variar el tipo de cambio.
- j) **Solvencia:** Se dice que una empresa cuenta con solvencia cuando está capacitada para liquidar los pasivos contraídos al vencimiento de los mismos y demuestra que podrá conservar dicha situación en el futuro.
- k) **Rentabilidad:** Relación existente entre los beneficios que proporciona una determinada operación o cosa y la inversión o el esfuerzo que se ha hecho; cuando se trata del rendimiento financiero; se suele expresar en porcentajes

CAPITULO II

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPOTESIS Y VARIABLES

2.1 Planteamiento del problema

2.1.1 Descripción de la realidad problemática

En general la sostenibilidad o supervivencia de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) preocupa a quienes trabajan o estudian en este sector según indica **BALBIS Jorge**, debido a que se encuentran directamente relacionados y dependientes de los importes de la cooperación o donaciones que reciben, así como el tener que lidiar con la diversidad de criterios de los donantes para poder adjudicarles tales ayudas, que en muchos casos al no cumplirlos pierden la oportunidad de recibir dicha cooperación⁴⁹ (Balbis, 2001, pág. 4).

⁴⁹ Balbis Jorge, ONGs, Gobernanza y desarrollo en América Latina y el Caribe, P.4

En este contexto el autofinanciamiento de sus actividades resulta aún más un propósito que una realidad si se producen mayores avances en venta de servicios, contratos con el Estado y en otros campos específicos como el microcrédito. De igual manera permanece latente la ética de los funcionarios, personal, cooperantes y estado que se dan en este tipo de entidades que se reflejan u omiten en los informes y estados financieros relacionados con las remuneraciones, inversiones, en el origen y destino de fondos, conflicto de intereses y otros, pese a que uno de los principios fundamentales de la cooperación internacional es la transparencia y rendición de cuentas.

Por otro lado se plantea problemas entre la labor social de las ONGs y la lógica empresarial, entre el sector privado y el sector público, observándose dificultades para separar y armonizar ambos planos, por lo que en dicho contexto se tiene que lidiar entre lo lucrativo y lo no lucrativo, lo afecto y lo no afecto a impuestos fiscales, los controles de los cooperantes y los requerimientos de la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI) ente rector de las ONGs y la exposición de los riesgos empresariales en la situación financiera de acuerdo a Normas Internacionales de Contabilidad (NICs) y de Información financiera (NIIFs) cuya aplicación universal no es aplicable en este tipo de entidades.

2.1.2 Antecedentes teóricos

La gestión de riesgos empresariales desde que era una función desarrollada para las compañías de seguros ha evolucionado hacia el resto de áreas de negocios lucrativas y recientemente para aquellas actividades consideradas no lucrativas, convirtiéndose en mejores prácticas internacionales; por ello la incursión de las ONGs en el campo de la gestión de riesgos empresariales todavía es baja y el efecto en los resultados contradictorios; así como hay casos de ONGs que han logrado constituir empresas eficientes y rentables, hay otros casos que, después de éxitos iniciales, se enfrentan con virtuales fracasos y consecuente cierre.

El presente trabajo de investigación describe la realidad problemática que presentaron las ONGs en Lima en el periodo 2015 al haber observado la carencia de este tipo de gestión de riesgos empresariales en mi condición de funcionaria de este tipo de entidades, ya que al iniciar mis labores, se observaron los siguientes problemas comunes: diferencias entre registros auxiliares y libros contables de los proyectos, de las ventas, falta de arqueos, sustentos de liquidaciones, archivos adecuados, orden en los reportes, importes pendientes de cobro de facturas y préstamos, sistema informático limitado, falta de autorizaciones, aportes adicionales de los socios, entregas a rendir cuenta sin sustentos, pendiente de levantamiento de observaciones de los cooperantes, sistemas informáticos limitados, falta de preparación del personal administrativo entre otros.

Es por ello que el presente trabajo analizó la situación y se clasificó los principales riesgos empresariales que han incidido y puedan incidir en la gestión financiera de las ONGs en Lima en el 2015 o posteriores. Así como el establecimiento de un orden de prioridades en función del grado de riesgo que presenta para este tipo de instituciones.

2.1.3 Definición del problema general y específicos

2.1.3.1 Problema principal:

¿De qué manera los riesgos empresariales influyen en la gestión financiera de las ONGs en Lima en el periodo 2015?

2.1.3.2 Problema secundario:

1. ¿De qué manera los riesgos externos, influyen en la rentabilidad social de las ONGs en Lima en el 2015?
2. ¿En qué medida los riesgos operacionales influyen en los índices de solvencia de las ONGs en Lima en el 2015?

3. ¿Cómo los riesgos de gerenciamiento, influyen en la disminución de los cooperantes de las ONGs en Lima en el 2015?
4. ¿En qué medida el riesgo de información, influye en los índices de liquidez de las ONGs en Lima en el 2015?
5. ¿De qué manera los riesgos financieros, influyen en la exposición neta sujeta a riesgo de cambio en las ONGs en Lima en el 2015?
6. ¿En qué medida los riesgos éticos, influyen en los índices de financiamiento de las ONGs en Lima en el 2015?

2.2 Objetivos, delimitación y justificación de la investigación

2.2.1 Objetivos general y específicos

Objetivo principal

Determinar si los riesgos empresariales, inciden en la gestión financiera de las ONGs en Lima en el 2015.

Objetivos secundarios

1. Determinar de qué manera los riesgos externos, influyen en la rentabilidad social de las ONGs en Lima en el 2015.
2. Indicar en qué medida los riesgos operacionales, influyen en los índices de solvencia de las ONGs en Lima en el 2015
3. Analizar cómo los riesgos de gerenciamiento, influyen en la disminución de los cooperantes de las ONGs en Lima en el 2015.
4. Identificar en qué medida el riesgo de información, influye en los índices de liquidez de las ONGs en Lima en el 2015.
5. Determinar de qué manera los riesgos financieros, influyen en la exposición neta sujeta a riesgo de cambio en las ONGs en Lima en el 2015.

6. Analizar en qué medida los riesgos éticos, influyen en los índices de financiamiento de las ONGs en Lima en el 2015.

2.2.2 Delimitación del estudio

Delimitación espacial

El trabajo de investigación se limitó a las ONGs que desarrollan sus actividades en la ciudad de Lima.

Delimitación temporal

Se cubrió los riesgos empresariales de las ONGs del periodo anual 2015.

Delimitación social

El objetivo del trabajo de investigación radicó en el hecho de determinar si la gestión efectuada ha tenido en cuenta los riesgos empresariales y cómo ha afectado en la situación financiera y en el logro de sus objetivos sociales para las que han sido creadas.

Delimitación conceptual

El trabajo de investigación se delimitó conceptualmente primero a los riesgos empresariales cuya definición según los economistas rusos G. GOLDSTEIN G. y GUTZ A describen como: “...**la incertidumbre en cuanto al potencial de pérdidas en el proceso de alcanzar los objetivos de la empresa**”⁵⁰, (Goldstein & Gutz), mientras que PREVE Lorenzo “.... **Cualquier evento que ocurra en el futuro, puede resultar tal como lo esperamos de manera diferente el que tendrá un impacto en la empresa...**”⁵¹ (Preve, Gestión de Riesgo: un enfoque estratégico, 2011); por lo que se resume todos los eventos posibles existentes y que fluyen a las empresas. Segundo, es lo referente a la Gestión Financiera descrito como “**Análisis y toma de decisiones sobre las necesidades financieras de una sociedad, tratando de utilizar los recursos financieros óptimos para la**

⁵⁰ Goldstein, G. y Gutz, A. El Riesgo empresarial y su gestión, p.14

⁵¹ Preve, Lorenzo, Gestión de Riesgo: un enfoque estratégico, p.5

consecución de los objetivos sociales.⁵² (Web); y la tercera y último se delimita al tipo de entidad o empresa que es la ONG definida por Romero M. como:..**”Organizaciones no lucrativas involucradas en programas de asistencia externa conformada por grupos voluntarios, autónomos, sin fines políticos y comprometidos con asuntos globales”**⁵³ (Romero); tomándose para el estudio la ONG Grupo GEA, creada en el año 1992 especializada en temas de manejo de agua, saneamiento, educación sanitaria y ambiental.

2.2.3 Justificación e importancia del estudio

Justificación

El presente trabajo de investigación surgió de la experiencia obtenida en la ONG Grupo GEA al ingresar como una colaboradora del rango gerencial en el año 2013, en la que se determinó serios problemas para obtener la autorización de los informes de los cooperantes y la falta de un sistema de control interno adecuado para mitigar los diversos riesgos empresariales a las que se encontraba expuesta. La institución venía laborando bajo los estándares de una institución pública y no de una privada del cual provenía mi experiencia anterior a la ONG Grupo GEA; experiencia que se expondrá en el presente trabajo y que podría ser adaptado y usado por las ONG que necesiten, así como por otras actividades empresariales.

Importancia

Contablemente es importante debido a que se determinó los riesgos a los que se encuentran expuesta la ONG Grupo GEA bajo análisis, lo que permitió definir y ajustar los procesos en la implementación de los controles internos para gestionar los riesgos y permitir que los estados financieros expresen

⁵² Web, Definiciones. Diccionario de términos económicos y financieros, p.s/n

⁵³ Romero, María Elena. Las ONG Japonesas y la asistencia para el desarrollo, p.134

fielmente la realidad de los hechos económicos, financieros, sociales y a tiempo real para la oportuna toma de decisiones de la ONG; teóricamente, también es importante porque permitió seleccionar las principales teorías, prácticas empresariales y enfoques de los riesgos existente y determinar la incidencia en la situación financiera de la ONG Grupo GEA recomendando en orden de prioridades qué riesgos deben ser prioritarios para dar solución a ellos.

2.3 Hipótesis, Variables y Definición Operacional

2.3.1 Supuestos teóricos

En base al marco teórico, se adopta como supuestos teóricos, aquellos conceptos y herramientas que se vienen utilizando en las empresas lucrativas que siguen practicas sanas sobre la administración y gestión de riesgos, pero teniendo en consideración que en el caso de las ONGs, por ser entidades no lucrativas los resultados se basan en la ayuda social.

2.3.2 Hipótesis General y Específicas

General:

Los riesgos empresariales, tienen incidencia directa en la gestión financiera de las ONGs en Lima en el 2015.

Específicas:

1. Con la disminución de los aportes, aumento de costos, la competencia y la confianza influyen en la rentabilidad social de las ONGs en Lima en el 2015.
2. Los riesgos operacionales influyen significativamente en los índices de solvencia de las ONGs en Lima en el 2015 siendo reflejados en la satisfacción de los servicios.

3. El riesgo de gerenciamiento influye en los objetivos con la consecuente disminución de los cooperantes de las ONGs en Lima en el 2015.
4. La confiabilidad de los datos, integridad y disponibilidad de la información tiene influencia directa en los índices de liquidez de las ONGs en Lima en el 2015.
5. El riesgo cambiario tiene influencia directa en la exposición neta sujeta a riesgo de cambio de las operaciones en moneda extranjera de las ONGs en Lima en el 2015.
6. Los riesgos éticos tienen influencia significativa en los índices de financiamiento en las ONGs en Lima en el 2015.

2.3.3 Variables, definición operacional e indicadores

Variable Independiente:

X. Riesgos empresariales

Indicadores

X1: Riesgos externos en las ONGs

X2: Influencia de los riesgos operacionales

X3: Riesgos de gerenciamiento

X4: Riesgo de información

X5: Riesgos financieros

X6: Riesgo éticos

Variable Dependiente:

Y. Gestión Financiera

Indicadores

Y1: Rentabilidad social en la ONG

Y2: Índices de solvencia en la ONG

Y3: Disminución de cooperantes en la ONG

Y4: Índices de liquidez en la ONG

Y5: De la exposición neta sujeta a riesgo de cambio en la ONG

Y6: Índices de Financiamiento en la ONG

Las variables Independientes como dependientes se encuentran muy relacionadas de acuerdo al marco teórico y a la práctica de las ONGs en Lima en el 2015, institución bajo estudio, por lo que se detalla la relación existente entre los indicadores de la variable independiente con los de la variable dependiente y determinar de qué manera los riesgos empresariales inciden en la gestión financiera de acuerdo al análisis de la información que se tiene a disposición y de lo observado en la experiencia laboral.

Operacionalización de Variables

INDICADORES	INDICES	ITEMS
X.1 Riesgos externos en las ONGs	1. Si / 2.No / 3. No opina y Análisis de respuesta	¿En su opinión considera Ud. que las ONGs no tienen identificado los riesgos externos a las que se encuentran expuestas?
X.2 Influencia de los riesgos operacionales en las ONGs	1. Si / 2.No / 3. No opina y Análisis de respuesta	¿Considera Ud. que existen riesgos operacionales en las ONGs?
X.3 Riesgos de Gerenciamiento en las ONGs	1. Si / 2.No / 3. No opina y Análisis de respuesta	¿Se viene presentando riesgos de gerenciamiento en la ONG que labora?
X.4 Riesgo de información en las ONGs	1. Si / 2.No / 3. No opina y Análisis de respuesta	¿Considera Ud. que los riesgos de información afectan los objetivos de las ONGs?
X.5 Riesgos financieros en las ONGs	1. Si / 2.No / 3. No opina y Análisis de respuesta	¿Ha identificado Ud. los principales riesgos financieros que afecta a la ONG?
X.6 Riesgos Éticos en las ONGs	1. Si / 2.No / 3. No opina y Análisis de respuesta	¿Desde su punto de vista considera que existen riesgos éticos en una ONG?
X.7 Riesgo Empresarial	1. Si / 2.No / 3. No opina y Análisis de respuesta	¿Considera Ud. que su institución ha tenido en cuenta todos los riesgos empresariales que les podría afectar?
Y.1 Rentabilidad social en las ONGs	1. Si / 2.No / 3. No opina y Análisis de respuesta	¿Considera Ud. que los riesgos externos influyen en la rentabilidad social de las ONGs?

Y.2 Índices de solvencia en las ONGs	1. Si / 2.No / 3. No opina y Análisis de respuesta	¿En su opinión los riesgos operacionales tienen influencia en los índices de solvencia de la ONG?
Y.3 Disminución de Cooperantes	1. Si / 2.No / 3. No opina y Análisis de respuesta	¿Cree Ud. que tiene influencia directa los riesgos de gerenciamiento en la disminución de cooperantes?
Y.4 Índices de Liquidez en las ONGs	1. Si / 2.No / 3. No opina y Análisis de respuesta	¿La confianza de los datos, integridad y disponibilidad de la información tienen influencia directa en los índices de liquidez de la ONG?
Y.5 Exposición neta sujeta al riesgo de cambio de la ONG	1. Si / 2.No / 3. No opina y Análisis de respuesta	¿Los riesgos financieros afectan significativamente la exposición neta sujeta a riesgo de cambio de las ONGs?
Y.6 Índices de financiamiento	1. Si / 2.No / 3. No opina y Análisis de respuesta	¿En su opinión los riesgos éticos tienen influencia en los índices de financiamiento?
Y. Gestión financiera en las ONGs	1. Si / 2.No / 3. No opina y Análisis de respuesta	¿Cree Ud. que la gestión financiera de la ONG se ha visto afectada por los riesgos empresariales?

CAPITULO III

METODO, TECNICA E INSTRUMENTOS

3.1 Tipo de Investigación

El estudio reúne las condiciones metodológicas para ser denominado como investigación “aplicada” toda vez que busca la solución a su problema real en el campo a las ciencias contables y finanzas corporativas.

3.2 Diseño a utilizar

Conforme a los propósitos a la investigación por su nivel se centra en ser estudio DESCRIPTIVO-EXPLICATIVO.

En la investigación se utilizan los métodos descriptivo, explicativo, estadístico, análisis, síntesis, entre otros, que conforme se desarrolle la investigación se tomará en cuenta cada uno de ellos.

El tipo de diseño para obtener la información deseada fue del tipo no experimental transversal ya que es descriptivo, correlacional, causal ya que abarcó una variedad de ONGs al relacionarlos con los funcionarios de 20 de ellas.

3.3 Universo, población, muestra y muestreo

La población estudiada está conformada por 20 personas entre las que se cuentan: directores, Asesores, Gerentes, Administradores, Contadores, Abogados y Jefes de Área, que están relacionados con la toma de decisiones pertenecientes a organismos no gubernamentales (ONGs) del Departamento durante el periodo del 2015.

En la determinación de la muestra óptima se utilizó el muestreo aleatorio simple para estimar proporciones cuando la población es conocida:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2(N-1) + Z^2 PQ}$$

Dónde:

Z = Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza, asociada a un Z = 1.96.

e = Margen de error muestral 5%.

P = Proporción de personas que manifestaron que los riesgos empresariales tienen incidencia directa en la gestión financiera de las ONGs. (Se asume – P=0.5).

Q = Proporción de personas que manifestaron que los riesgos empresariales no tienen incidencia directa en la gestión financiera de las ONGs. (Se asume – Q=0.5)

Entonces, con un nivel de confianza del 95% y margen de error del 5% tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(21)}{(0.05)^2(21-1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

n= 20 personas

La muestra óptima se seleccionó de manera aleatoria, es decir cada persona que conforma la población tendrá la misma oportunidad de ser incluido en la muestra.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Las técnicas que se utilizó en la investigación son las siguientes:

- Entrevista
- Encuesta

Instrumentos

Los principales instrumentos que se utilizó en las técnicas de referencia son los siguientes:

- Guía de entrevista
- Cuestionario

3.5 Procesamiento de Datos

El procesamiento de datos se realizó con apoyo del Microsoft Excel: técnicas estadísticas y gráficos. Las hipótesis de la investigación fueron probadas y contrastadas a través del modelo estadístico Chi Cuadrado y otras que resultaron aplicables, utilizando el software "SPS".

CAPITULO IV

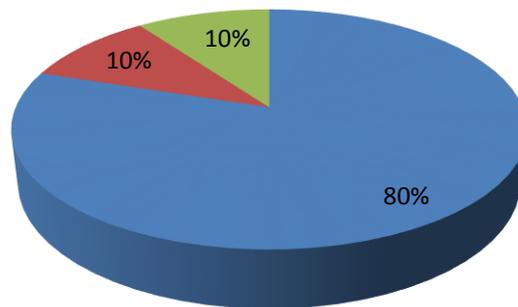
PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

4.1 Presentación y análisis de resultados

Los datos y los gráficos que se presentan a continuación es elaboración propia los que han sido efectuados en base a las encuestas formuladas a los funcionarios relacionados con la gestión de las ONGs, información que permitió obtener los siguientes resultados, las que se presenta en el mismo orden de las preguntas:

1. ¿En su opinión considera Ud. que las ONGs no han identificado los riesgos externos a las que se encuentran expuestas?

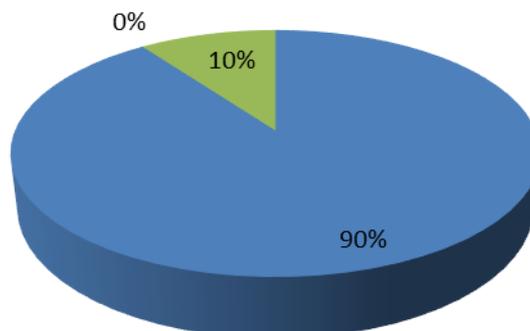
■ SI ■ NO ■ NO SABE/ NO OPINA



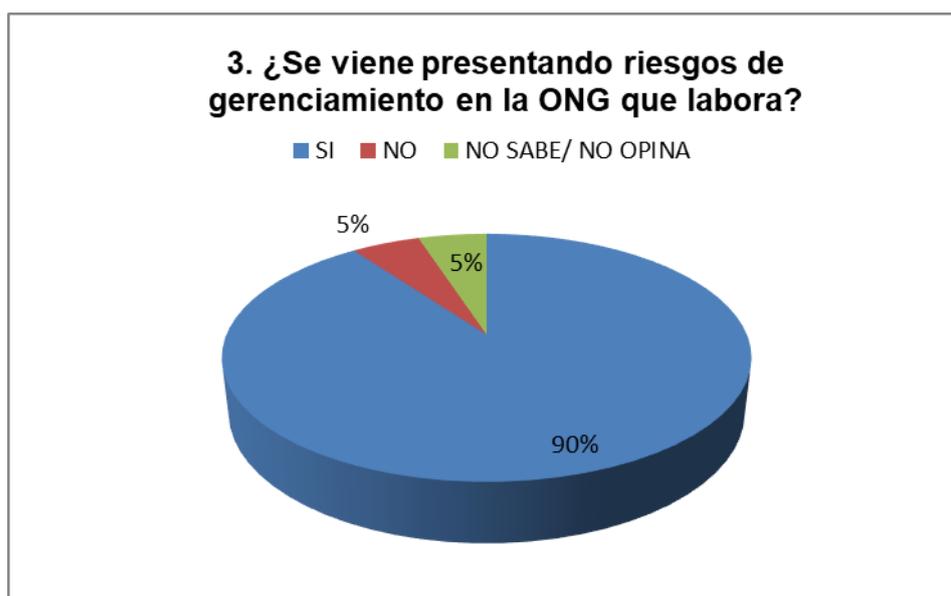
Análisis 1: El 80% de los encuestados indican que tienen identificado los riesgos externos a las que se encuentran expuestas este tipo de entidades, mientras que el 10% indican que no tienen identificado los riesgos externos que podría afectar a la ONG, mientras que el 10% no sabe o no opina al respecto.

2. ¿Considera Ud. que existen riesgos operacionales en las ONGs?

■ SI ■ NO ■ NO SABE/ NO OPINA

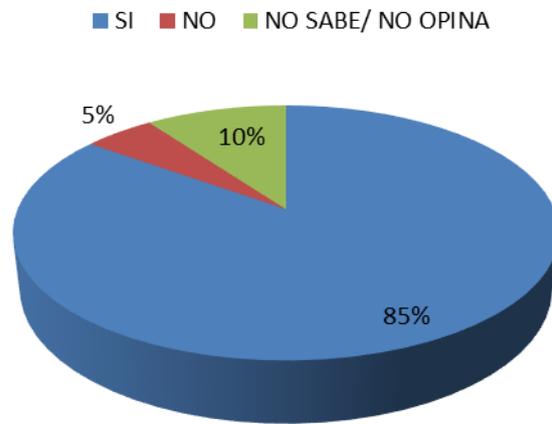


Análisis 2: El 90% indican que se viene presentando riesgos operacionales en la ONG que labora y el 10% no sabe o no opina al respecto, lo primero asociado a falta de un software adecuado para este tipo de entidades, los que muchas de ellas efectúan controles en utilitarios como hojas de cálculo.



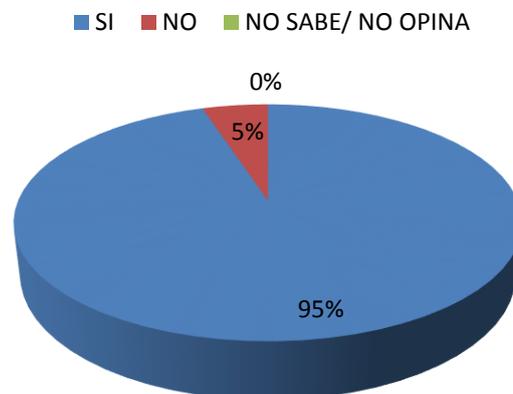
Análisis 3: El 90% considera que se vienen presentando riesgos de gerenciamiento en la ONG que labora debido a que los montos remunerativos no son muy atractivos o no se viene sustentando adecuadamente la gestión que realizan de los proyectos efectuados; mientras que el 5% considera que no cuentan con este riesgo por contar con personal idóneo y el 5% restante no sabe de la existencia de dicho riesgo.

4. ¿Considera Ud. que los riesgos de información afectan los objetivos de las ONGs?

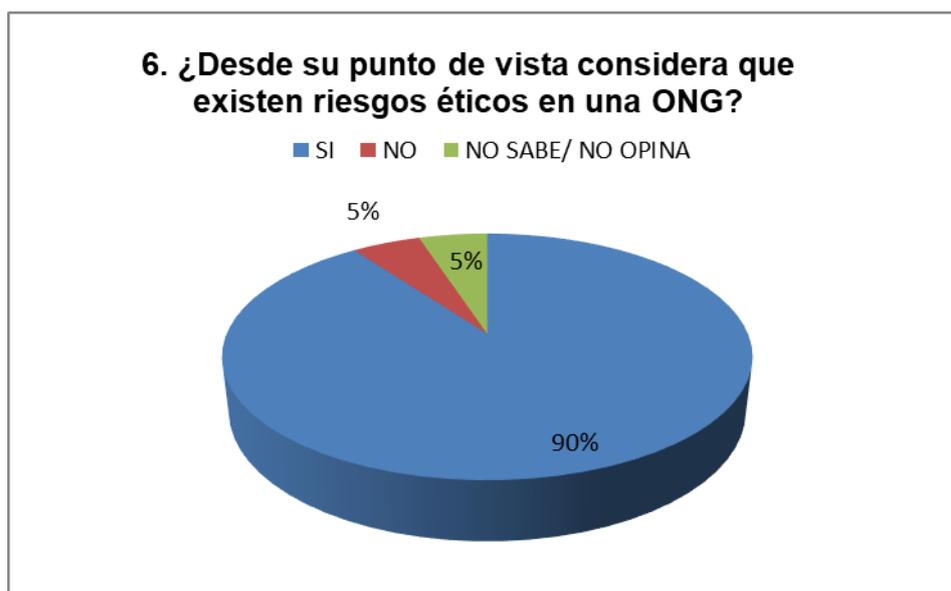


Análisis 4: El 85% de los encuestados considera que los riesgos de información si afectan los objetivos de las ONGs, debido a que a falta de información oportuna e íntegra no pueden tomar decisiones inmediatas para minimizar los costos y efectuar las liquidaciones a rendir ante los cooperantes.

5. ¿Ha identificado Ud. los principales riesgos financieros que afecta a la ONG?



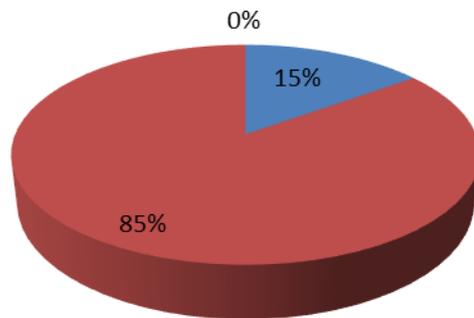
Análisis 5: El 95% indican haber identificado los principales riesgos financieros que afectan a la ONG que laboran, siendo la principal la del tipo de cambio al recibir en moneda extranjera las donaciones de los cooperantes, mientras que el 5% no los han identificado.



Análisis 6: El 90% de los encuestados consideran que, si existen riesgos éticos en una ONG, debido principalmente a la forma en que utilizan las donaciones y la selección del personal, mientras que el 5% considera que no existen riesgos éticos y el 5% no opina.

7. ¿Considera Ud. que su institución ha tenido en cuenta todos los riesgos empresariales que les podría afectar?

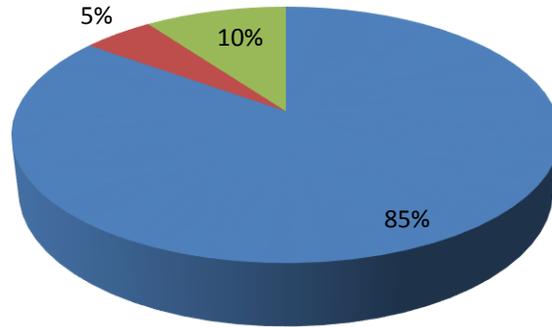
■ SI ■ NO ■ NO SABE/ NO OPINA



Análisis 7: Un 85% de encuestados, considera que su institución no ha tenido en cuenta todos los riesgos empresariales que les podría afectar para una mejor gestión de los mismos, mientras que el 15% está consciente que ha tenido en cuenta todos los riesgos empresariales, debido a la falta de mayor conocimiento en la gestión de riesgos o bien no se les han presentado problemas significativos.

8. ¿Considera Ud. que los riesgos externos influyen en la rentabilidad social de las ONG?

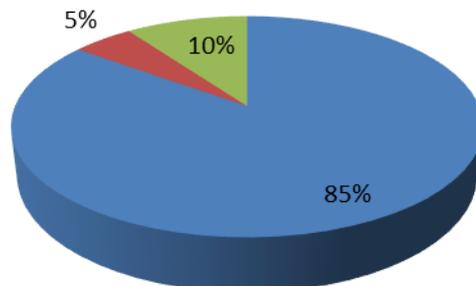
■ SI ■ NO ■ NO SABE/ NO OPINA



Análisis 8: El 85% considera que los riesgos externos influyen significativamente en la rentabilidad social de las ONGs, ya que un cambio en el mercado, precios, políticas o crisis, pueden cambiar o modificar los proyectos que tengan en cartera; mientras que, el 5% considera que no influyen y el 10% no sabe al respecto.

9. ¿En su opinión los riesgos operacionales tiene influencia en los índices de solvencia de la ONG?

■ SI ■ NO ■ NO SABE/ NO OPINA



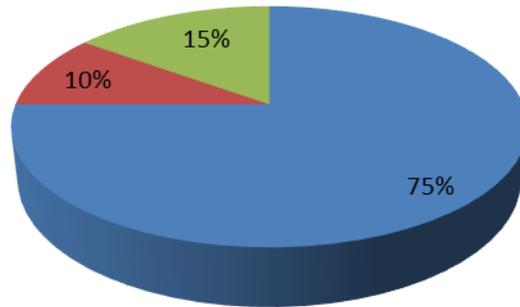
Análisis 9: El 85% opinan que los riesgos operacionales si tiene influencia en los índices de solvencia de una ONG, debido a que, si no se controlan las fallas operativas del personal, en el reclutamiento, en los sistemas de información y comunicación genera detrimento en los fondos recibidos y por ende en la solvencia de las ONGs.: mientras que el 5% considera que no tienen influencia directa, y el 10% no sabe o no opina al respecto.



Análisis 10: El 90% opinan que los riesgos de Gerenciamiento si tiene influencia directa en la disminución de cooperantes de una ONG, ya que en función de sus decisiones se reflejara el cumplimiento de los objetivos, aspectos éticos y eficacia de las operaciones de las ONGs en los proyectos encomendados por los cooperantes, mientras que el 5% considera que no tienen influencia directa, y el 5% no sabe o no opina al respecto

11. ¿La confiabilidad de los datos, integridad y disponibilidad de la información tienen influencia directa en los índices de liquidez de la ONG?

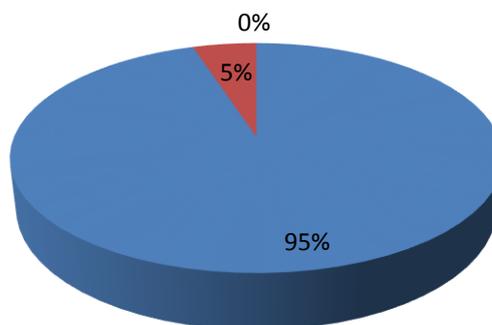
■ SI ■ NO ■ NO SABE/ NO OPINA



Análisis 11: El 75% opinan que los riesgos de información dado por la confiabilidad de datos, integridad y disponibilidad de la información tiene influencia directa en los índices de liquidez de las ONG, debido a que la información que se alcanza a la Dirección debe ser la más exacta y oportuna para la toma de decisiones o cambio de estrategias para la búsqueda de nuevos proyectos y cooperantes, mientras que el 10% considera que no tienen influencia directa, y el 15% no sabe o no opina al respecto.

12. ¿Los riesgos financieros afectan significativamente la exposición neta sujeta a riesgo de cambio de las ONGs?

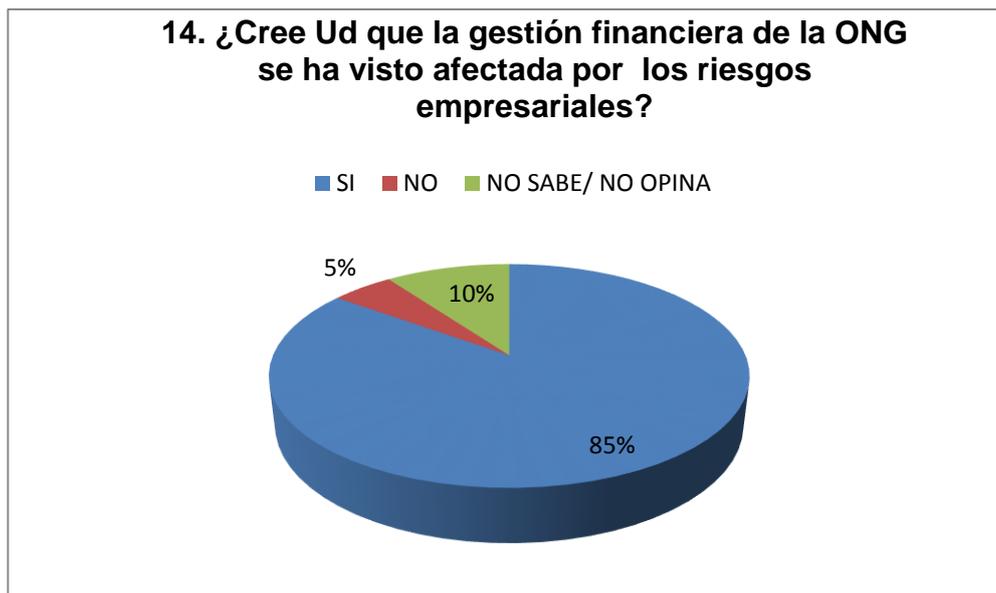
■ SI ■ NO ■ NO SABE/ NO OPINA



Análisis 12: El 95% opinan que los riesgos financieros si afectan significativamente la exposición neta sujeta a riesgo de cambio en las ONGs, debido a que en su mayoría los presupuestos son en moneda extranjera, así como las remesas, mientras que el 5% considera que no tienen influencia directa, y el 0% no sabe o no opina al respecto.



Análisis 13: El 80% opinan que los riesgos éticos si tienen influencia directa en los índices de financiamiento, debido a se debe tener certeza de donde procede los fondos y cómo se maneja, para que no afecte la integridad de la institución, el destino de los fondos debe ser prudente y cumplir con los objetivos de los proyectos, mientras que el 10% considera que no tienen influencia directa, y el 10% no sabe o no opina al respecto



Análisis 14: El 85% opinan que la gestión financiera de las ONGs si se ha visto afectada por los riesgos empresariales, debido a que no se tiene identificado dichos riesgos plenamente, mientras que el 5% considera que no tienen influencia directa, y el 10% no sabe o no opina al respecto

4.2 Contrastación de Hipótesis

Para la contrastación de hipótesis se denominó H_1 a la Hipótesis Alternativa propuesta y H_0 a la Hipótesis Nula que rechaza la hipótesis propuesta.

Para todas las hipótesis los procedimientos comunes son:

- a) **La suposición**, sobre la muestra es del tipo no probabilístico usándose la técnica de “muestreo por conveniencia”, donde los sujetos son seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador.

b) **La estadística de prueba** usada fue la Chi o Ji cuadrado

corregido por yates :
$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)}$$

Donde: A= Celda, primera columna, primera fila

B= Celda, segunda columna, primera fila

C= Celda, primera columna, segunda fila

D= Celda, segunda columna, segunda fila

c) **La distribución de la estadística de prueba:** cuando H_0 es verdadera, X^2 sigue una distribución aproximada de chi-cuadrada con $(2-1)(2-1) = 1$ grado de libertad y un nivel de significancia de 0.05

d) **Regla de decisión:** Rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de X^2 es igual o mayor a 3.8416

e) **Cálculo de la estadística de prueba,** se presenta en cada hipótesis

Se hizo uso de la prueba chi-cuadrado corregida por yates, donde la tercera respuesta no contestada o no hay opinión se considera como negativa; así mismo más del 20% de las celdas que contienen las frecuencias esperadas de la tabla son menores a 5, lo que obliga a la combinación de celdas subyacente para obtener una tabla de 2x2, las mismas que se presentan en cada una de las hipótesis formuladas.

Hipótesis 1:

H_1 : Con la disminución de los aportes, aumento de costos, la competencia y la confianza influyen en la rentabilidad social de las ONGs en Lima en el 2015.

H₀ : Con la disminución de los aportes, aumento de costos, la competencia y la confianza no influyen en la rentabilidad social de las ONGs en Lima en el 2015.

. Para la prueba de la hipótesis se siguió el siguiente procedimiento:

1^o **Matriz con 2 variables** relacionados a la Hipótesis con los datos obtenidos de las encuestas:

¿En su opinión tiene la ONG identificado los riesgos externos a las que se encuentran expuestas?	¿Considera Ud. que los riesgos externos influyen en la rentabilidad social de las ONGs?			Total
	Si	No	No opina	
Si	16	0	0	16
No	1	0	1	2
Desconoce	0	1	1	2
Total	17	1	2	20

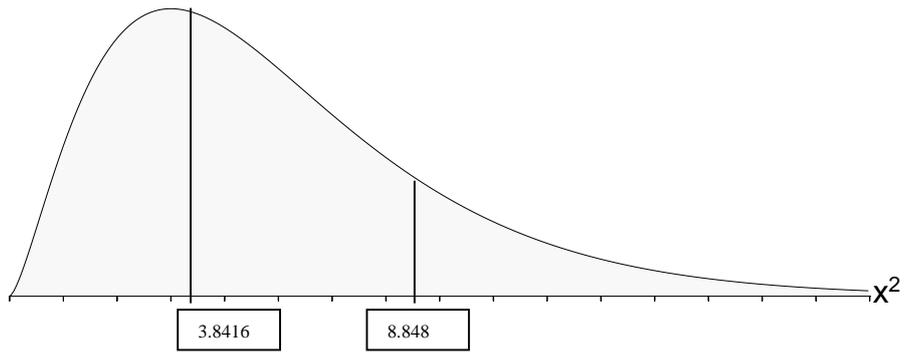
2^o **Tabla para la prueba chi cuadrado corregido por Yates**, en base a la matriz se elaboró la siguiente tabla en la que las respuestas sin opinión se suman con las negativas para obtener la tabla de 2x2:

Pregunta 1	Pregunta 8		TOTAL
	SI	NO	
SI	16	0	16
NO	1	3	4
TOTAL	17	3	20

3^o **Cálculo de la estadística de prueba:** aplicando la fórmula se obtiene.

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} = 8.848$$

4^o **Decisión estadística:** Dado que 8.848 es mayor a 3.8416, se rechaza H₀.



5º **Conclusión:** Los riesgos externos influyen en la rentabilidad social de las ONGs.

Hipótesis 2:

H₁ Los riesgos operacionales influyen significativamente en los índices de solvencia de las ONGs siendo reflejados en la satisfacción de los servicios.

H₀ Los riesgos operacionales no influyen significativamente en los índices de solvencia de las ONGs siendo reflejados en la satisfacción de los servicios

Para la prueba de la hipótesis se siguió el siguiente procedimiento:

1º **Matriz con 2 variables** relacionados a la Hipótesis con los datos obtenidos de las encuestas:

¿Considera Ud. que existen riesgos operacionales en las ONGs?	¿En su opinión los riesgos operacionales tienen influencia en los índices de solvencia de la ONG?			Total
	Si	No	No opina	
Si	17	0	1	18
No	0	0	0	0
Desconoce	0	1	1	2
Total	17	1	2	20

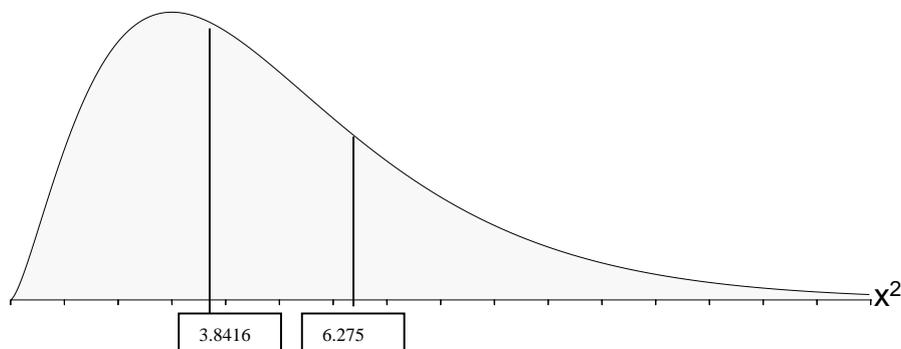
2º **Tabla para la prueba chi cuadrado corregido por Yates**, en base a la matriz se elaboró la siguiente tabla en la que las respuestas sin opinión se suman con las negativas para obtener la tabla de 2x2:

Pregunta 2	Pregunta 9		TOTAL
	SI	NO	
SI	17	1	18
NO	0	2	2
TOTAL	17	3	20

3º **Cálculo de la estadística de prueba:** aplicando la fórmula se obtiene.

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} = 6.275$$

4º **Decisión estadística:** Dado que 6.275 es mayor a 3.8416, rechazar H_0 .



5º **Conclusión:** Los riesgos operacionales influyen en los índices de solvencia de las ONGs.

Hipótesis 3:

H₁ : Los riesgos de gerenciamiento han influido en los objetivos con la consecuente disminución de los cooperantes de las ONGs en Lima en el 2015.

H₀ : Los riesgos de gerenciamiento no han influido en los objetivos con la consecuente disminución de los cooperantes de las ONGs en Lima en el 2015.

Para la prueba de la hipótesis se siguió el siguiente procedimiento:

1^o **Matriz con 2 variables** relacionados a la Hipótesis con los datos obtenidos de las encuestas:

¿Se vienen presentando riesgos de gerenciamiento en la ONG que labora?	¿Cree Ud. que tiene influencia directa los riesgos de gerenciamiento en la disminución de cooperantes?			Total
	Si	No	No opina	
Si	18	0	0	18
No	0	1	0	1
Desconoce	0	0	1	1
Total	18	1	1	20

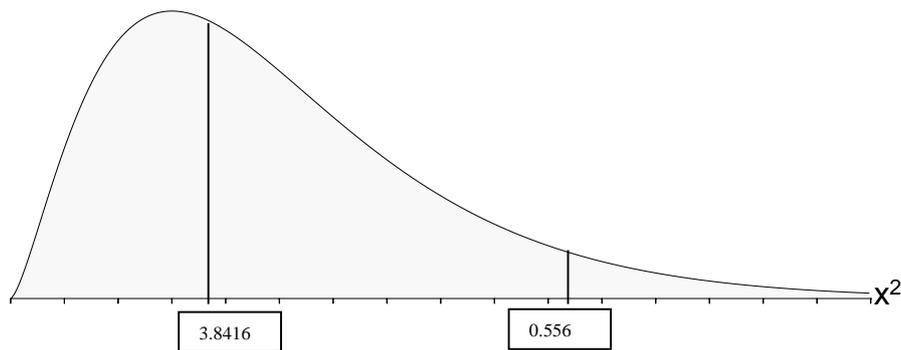
2^o **Tabla para la prueba chi cuadrado corregido por Yates**, en base a la matriz se elaboró la siguiente tabla en la que las respuestas sin opinión se suman con las negativas para obtener la tabla de 2x2:

Pregunta 3	Pregunta 10		TOTAL
	SI	NO	
SI	18	0	18
NO	0	2	2
TOTAL	18	2	20

3º **Cálculo de la estadística de prueba:** aplicando la fórmula se obtiene.

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} = 10.432$$

4º **Decisión estadística:** Dado que 10.432 es mayor a 3.8416, rechazar H_0 .



5º **Conclusión:** Los riesgos de gerenciamiento no influyen en la disminución de cooperantes de las ONGs.

Hipótesis 4:

H_1 : La confiabilidad de los datos, integridad y disponibilidad de la información han tenido influencia directa en los índices de liquidez de las ONGS en Lima en el 2015.

H_0 : La confiabilidad de los datos, integridad y disponibilidad de la información no han tenido influencia directa en los índices de liquidez de las ONGS en Lima en el 2015

Para la prueba de la hipótesis se siguió el siguiente procedimiento:

1º **Matriz con 2 variables** relacionados a la Hipótesis con los datos obtenidos de las encuestas:

¿Considera Ud. Que los riesgos de información afectan los objetivos de las ONGs?	¿La confiabilidad de los datos, integridad y disponibilidad de la información tienen influencia directa en los índices de liquidez de la ONG?			Total
	Si	No	No opina	
Si	15	1	1	17
No	0	0	1	1
Desconoce	0	1	1	2
Total	15	2	3	20

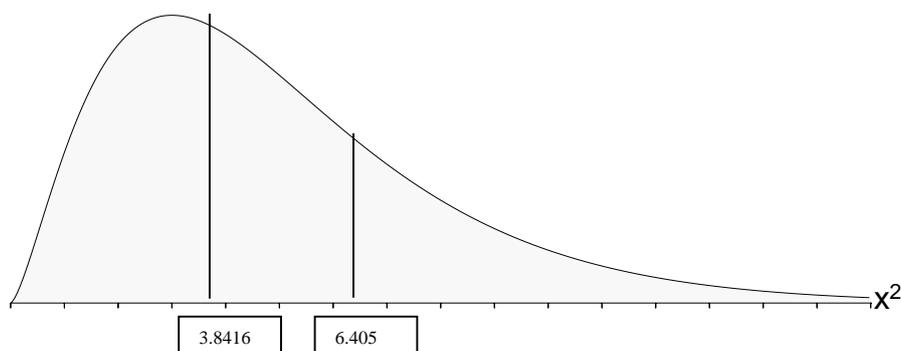
2º **Tabla para la prueba chi cuadrado corregido por Yates**, en base a la matriz se elaboró la siguiente tabla en la que las respuestas sin opinión se suman con las negativas para obtener la tabla de 2x2:

Pregunta 4	Pregunta 11		TOTAL
	SI	NO	
SI	15	2	17
NO	0	3	3
TOTAL	15	5	20

3º **Cálculo de la estadística de prueba**: aplicando la fórmula se obtiene.

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} = 6.405$$

4º **Decisión estadística**: Dado que 6.405 es mayor a 3.8416, rechazar Ho.



5º **Conclusión:** Los riesgos de información no influyen en los índices de liquidez de las ONGs.

Hipótesis 5:

H₁ : El riesgo cambiario ha tenido influencia directa en la exposición neta sujeta a riesgo de cambio de la operaciones en moneda extranjera de las ONGs en Lima en el 2015.

H₀ : El riesgo cambiario no ha tenido influencia directa en la exposición neta sujeta a riesgo de cambio de la operaciones en moneda extranjera de las ONGs en Lima en el 2015..

Para la prueba de la hipótesis se siguió el siguiente procedimiento:

1º **Matriz con 2 variables** relacionados a la Hipótesis con los datos obtenidos de las encuestas:

¿Ha identificado Ud. Los principales riesgos financieros que afecta a la ONG?	¿Los riesgos financieros afectan significativamente la exposición neta sujeta a riesgo de cambio de la ONGs?			Total
	Si	No	No opina	
Si	19	0	0	19
No	0	1	0	1
Desconoce	0	0	0	0
Total	19	1	0	20

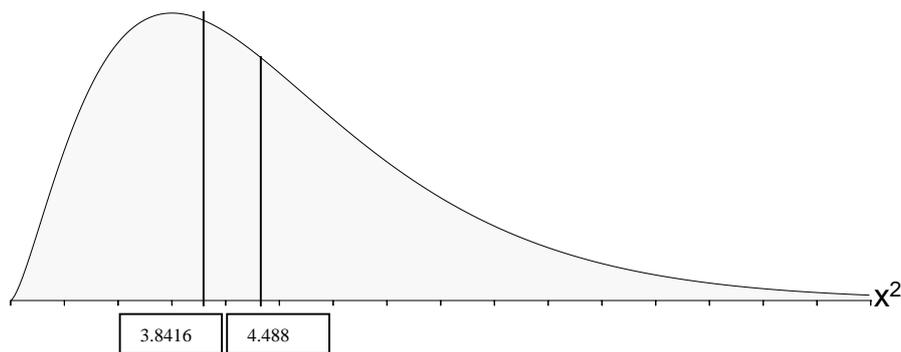
2º **Tabla para la prueba chi cuadrado corregido por Yates**, en base a la matriz se elaboró la siguiente tabla en la que las respuestas sin opinión se suman con las negativas para obtener la tabla de 2x2:

Pregunta 5	Pregunta 12		TOTAL
	SI	NO	
SI	19	0	19
NO	0	1	1
TOTAL	19	1	20

3º **Cálculo de la estadística de prueba:** aplicando la fórmula se obtiene.

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} = 4.488$$

4º **Decisión estadística:** Dado que 4.488 es mayor a 3.8416, rechazar H_0 .



5º **Conclusión:** Los riesgos financieros influyen en la exposición neta sujeta a riesgo de cambio de las ONGs.

Hipótesis 6:

H_1 : Los riesgos éticos han tenido influencia significativa en los índices de financiamiento de las ONGs en Lima en el 2015.

H_0 : Los riesgos éticos no han tenido influencia significativa en los índices de financiamiento de las ONGs en Lima en el 2015.

Para la prueba de la hipótesis se siguió el siguiente procedimiento:

1º **Matriz con 2 variables** relacionados a la Hipótesis con los datos obtenidos de las encuestas:

¿Desde su punto de vista considera que existen riesgos éticos en una ONG?	¿En su opinión los riesgos éticos tienen influencia en los índices de financiamiento?			Total
	Si	No	No opina	
Si	16	1	1	18
No	0	0	1	1
Desconoce	0	1	0	1
Total	16	2	2	20

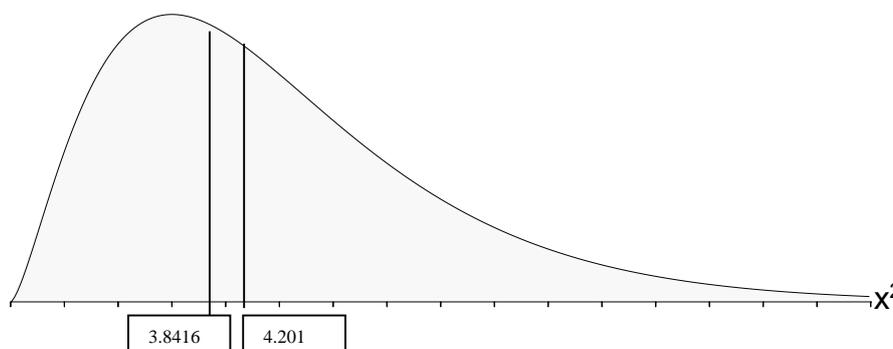
2º **Tabla para la prueba chi cuadrado corregido por Yates**, en base a la matriz se elaboró la siguiente tabla en la que las respuestas sin opinión se suman con las negativas para obtener la tabla de 2x2:

Pregunta 6	Pregunta 13		TOTAL
	SI	NO	
SI	16	2	18
NO	0	2	2
TOTAL	16	4	20

3º **Cálculo de la estadística de prueba**: aplicando la fórmula se obtiene.

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} = 4.201$$

4º **Decisión estadística**: Dado que 4.201 es mayor a 3.8416, rechazar H_0 .



5º **Conclusión:** Los riesgos éticos influyen en los índices de financiamiento de las ONGs.

Hipótesis General:

H₁ : Los riesgos empresariales, tienen incidencia directa en la gestión financiera de las ONGs en Lima en el 2015.

H₀ : : Los riesgos empresariales no tienen incidencia directa en la gestión financiera de las ONGs en Lima en el 2015.

Para la prueba de la hipótesis se siguió el siguiente procedimiento:

1º **Matriz con 2 variables** relacionados a la Hipótesis con los datos obtenidos de las encuestas:

¿Considera Ud. que su institución ha tenido en cuenta todos los riesgos empresariales que les podría afectar?	¿Cree Ud. que la gestión financiera de la ONG se ha visto afectada por los riesgos empresariales?			Total
	Si	No	No opina	
Si	3	0	0	3
No	14	1	2	17
Desconoce	0	0	0	0
Total	17	1	2	20

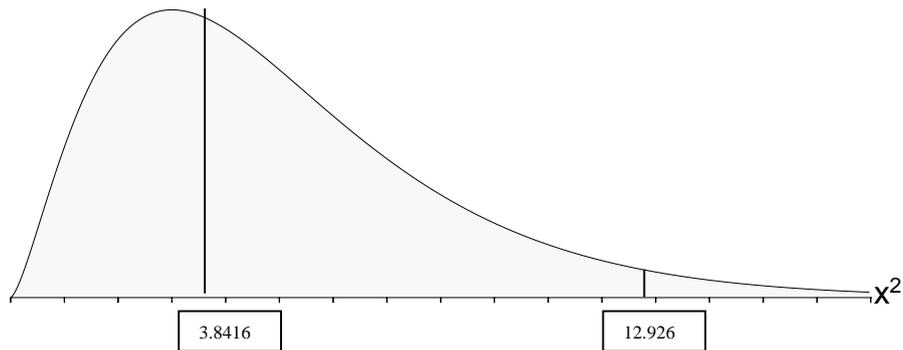
2º **Tabla para la prueba chi cuadrado corregido por Yates**, en base a la matriz se elaboró la siguiente tabla en la que las respuestas sin opinión se suman con las negativas para obtener la tabla de 2x2:

Pregunta 7	Pregunta 14		TOTAL
	SI	NO	
SI	0	3	3
NO	17	0	17
TOTAL	17	3	20

3º **Cálculo de la estadística de prueba:** aplicando la fórmula se obtiene.

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} = 12.926$$

4º **Decisión estadística:** Dado que 12.926 es mayor a 3.8416, rechazar H_0 .



5º **Conclusión:** La hipótesis general alternativa confirma que los riesgos empresariales, tienen incidencia directa en la gestión financiera de las ONGs en Lima en el 2015.

4.3 Discusión de resultados

- a) De la información obtenida de los 20 funcionarios relacionados con la administración de las ONGs situados en Lima, consideraron que es de suma importancia identificar los riesgos empresariales porque afectan a la Gestión Financiera de las ONGs
- b) Así mismo se aprecia la falta de una metodología o guía o sistema especializado para este tipo de entidades, que les permita medir los riesgos a que están expuestas.

c) Al efectuar las encuestas, se observó la falta de conocimiento del tema, ya que se tuvo que explicar al detalle sobre cada punto por lo que gran porcentaje de los encuestados no conoce el manejo sobre la administración y gestión de riesgos. Cabe recalcar que en el mercado internacional se aprecia softwares especiales para la evaluación y gestión de riesgos, más no para la identificación de riesgos en mayor detalle para las ONGs.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- a) De los resultados obtenidos al realizar el trabajo de investigación y el de campo se concluyó que los riesgos empresariales compuesto por los riesgos externos, operacionales, de gerenciamiento de información y éticos, tienen incidencia directa en la gestión financiera de las ONGs en Lima en el 2015.
- b) La gestión financiera se viene reflejando principalmente en la rentabilidad social que otorgan las ONGs en beneficio para la población, comunidades y emprendedores a las que dirige sus proyectos; así como, en los índices de solvencia, liquidez, financiamiento y en la correspondiente variación de los cooperantes.

- c) El principal riesgo externo que vienen atravesando las ONGs es el ético, la que se encuentran referida a la corrupción, la misma que se ha visto reflejado en la disminución de los financiamientos que vienen otorgando los cooperantes, y por ende el desenvolvimiento o continuidad de algunas ONGs.
- d) Los funcionarios de las ONGs no vienen usando ningún Sistema o mecanismo que les permita identificar y anticiparse a situaciones potencialmente adversas que suponen una ventaja competitiva y que contribuye para lograr los objetivos trazados de la organización.

5.2 Recomendaciones

- a) Que la administración de la gestión de riesgos en las ONGs se le debe dar la debida importancia y difusión, para asegurar la continuidad de la organización, a fin tomar acciones de mitigación por medio de estrategias de prevención. Es por ello que la gestión de riesgos en estas entidades es imprescindible y con mayor incidencia en la actualidad con los últimos acontecimientos sucedidos en nuestro país como es la lucha contra la corrupción
- b) Las ONGs, deben prever la forma de sustentarse financieramente al bajar el riesgo país como consecuencia de la turbulencia política afectada por la corrupción, viendo otras fuentes de financiamiento como son el otorgamiento de consultorías, a pesar de no ser la principal actividad a fin de asegurar su continuidad en mejora de la calidad de los servicios.

- c) Elaborar un manual de gestión de riesgos especializada para las ONGs, que les permita identificar, evaluar, medir y gestionar los riesgos a las que se encuentran expuestos.
- d) Las ONGs, también deben hacer uso de sistemas o software especializados en riesgos a fin identificar oportunamente los riesgos a las que se encuentran expuestos.

BIBLIOGRAFIA

- (s.f.). Obtenido de
<http://www.monografias.com/trabajos20/finanzas/finanzas.shtml#ixzz4L2orJLGC>
- (s.f.). Recuperado el 13 de Setiembre de 2016, de
<http://www.monografias.com/trabajos89/conformacion-ong/conformacion-ong.shtml>
- (s.f.). Obtenido de
<http://www.compromisoempresarial.com/carrusel/2015/04/principales-conflictos-eticos-en-las-ong/>
- 063-2016-EF, R. d. (2016). Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF. *NIIF 7: Instrumentos Financieros: Información a revelar*. Lima: MEF.
- Abella Rubio, R. (Febrero de 2006). *Estrategia Financiera N° 225*. Recuperado el 31 de Marzo de 2018, de 13/2006
- Agudelo, L. (2012). *Evolución de la gestión por procesos*. Colombia: Instituto colombiano de normas técnicas y certificación.
- Aguilo Roses, M., Saavedra, I., & Longas Mayayo, J. (2014). *Sistemas de Autoregulación Ética en las ONGs*. (R. Interuniversitaria, Ed.) (issn 1139*1723), 276.
- Alianza Cooperativa Internacional - ACI. (s.f.). *Fundación Wikimedi Inc*. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Alianza_Cooperativa_Internacional
- Alianza Cooperativa Internacional. (2004). ANÁLISIS DEL MODELO COOPERATIVO EN EL NUEVO ESCENARIO ECONOMICO. En C. C.-C. ACI (Ed.). Panamá.
- Apaza Meza, M. (2002). *Finanzas para contadores en excell*. Lima, Perú: Editora y distribuidora real SRL.
- APAZA MEZA, M. (2002). *Finanzas para contadores en excell* (Vol. 1). Lima, Perú: Editora y Distribuidora Real SRL.
- Apaza meza, M. (2009). *Las finanzas y las NIIF aplicadas al nuevo PCGE* (1ra. Edición ed., Vol. 01). Lima: Grupo Acrópolis SAC.
- Armbruster, P., & Arzbach, M. (2009). *El sector financiero cooperativo de Alemania* (6ta. ed.). San José, Alemania: Confederación Alemana de cooperativas.
- ASFI BOLIVIA. (2008). *Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia*. Obtenido de <https://www.asfi.gob.bo/Portals/0/Documentos/GuiasRiesgos.pdf>
- Aula Mass. (s.f.). Obtenido de <http://aula.mass.pe/manual/%C2%BFque-es-la-gestion-financiera>,
- Balbis, J. (2001). *ONGs, Gobernancia y Desarrollo en América Latina y el Caribe*. (UNESCO, Ed.) *Documento de debate N° 53*.
- Balfhor, C. (s.f.). *Cómo Administrar una Organización No Gubernamental (ONG)*.
- Barzallo Mendieta, M. P. (Agosto de 2002). *Gestiópolis*. Recuperado el 25 de 08 de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/fundamentos-del-sistema-cooperativo-de-ahorro-y-credito/>
- Bernstein, P. (1996). *Against the Gods, the remarkable story of risk*. New York: John Wiley and Sons.

- Bolaño Rodríguez, Y., Alfonso Robaina, D., Ramorez Moro, A., & Hernandez Rodríguez, A. (2011). 169.
- Bolaño Rodríguez, Y., Alfonso Robaina, D., Ramorez Moro, A., & Hernandez Rodríguez, A. (2011). Método de Identificación, Medición y Evaluación de Riesgos para la Dirección Estratégica. 169.
- BREALEY, R. A. (1996). *Principios de finanzas corporativas* (Cuarta Edición ed.). (M. J. Norte, Ed.) Madrid, España: Panamerica formas e Impresos SA.
- Buehler, K., Freeman, A., & Hulme, R. (2009). *Owning the Right Risks*.
- C, V. H. (1997). *Administración Financiera*. Naucalpan de Juárez, México: Prentice - Hall Hispanoamerica SA.
- Castillo Paulino, L. (2016). *Estudio sobre los marcos Jurídicos de las ONGs en la Región Andina: Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela*. Asociación Nacional de Centros de Investigación Promoción, Lima.
- Cavanna, J. M. (2011). *Los 36 principios de transparencia y buen gobierno*. Madrid: Fundación, compromiso y transparencia.
- Centro de Informaciones de las Naciones Unidas. (s.f.). Recuperado el 16 de Setiembre de 2016, de <http://www.cinu.mx/ongs/index/>
- Cerecedo, L. J. (2015). *TUVRheinland*. (TUVRheinland, Editor) Recuperado el 12 de Agosto de 2015, de http://www.tuv.com/media/mexico/quienes_somos_1/Whitepaper_Systems_ISO_9001_2015_VF_low.pdf
- Christensen, K., Alonso, V., Raynor, M., Slywotzky, A., & Weber, K. (Noviembre de 2007). File Riesgo: Cómo identificarlo, evaluarlo y gestionarlo. (H. I. Ideas, Ed.) *Intermanager*, 130.
- CNC. (2015). *Consejo Normativo de Contabilidad, Ministerio de economía y finanzas*. Recuperado el 12 de Setiembre de 2015, de http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=3347&Itemid=101380&lang=es
- Conger, L., Inga, P., & Webb, R. (2009). *El árbol de la mostaza: Historia de las microfinanzas en el Perú*. Lima, Perú: Universidad San Martín de Porres.
- Cornejo Chavez, L., & Regis Maradiegue, A. (2013). Recuperado el 13 de Setiembre de 2016, de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/132>
- COSO. (2005). *Marco Integrado sobre administración de riesgos corporativos ERM*. USA.
- COSO ERM y La Gestión Empresarial. (2015). *KIPUKAMAYOC*, 23(44). Recuperado el 01 de Abril de 2018
- COSO, AICPA. (2005). *Marco Integrado sobre Administración de Riesgos Corporativos (ERM)*. USA.
- Cueva, C. (26 de Noviembre de 2014). (D. E. Comercio, Editor, & P. d. SBS, Productor) Obtenido de <http://elcomercio.pe/politica/congreso/mas-240-cooperativas-funcionan-sin-ninguna-supervision-noticia-1774116>
- De Lara Haro, A. (s.f.). *Medición y Control de Riesgos Financieros*.
- Del Aguila, M. C. (27 de Octubre de 2010). *Organizaciones No Gubernamentales*. Recuperado el 30 de Setiembre de 2016, de <http://organizacionesnogubernamentalesfesc.blogspot.pe/2010/10/historia-de-las-ong.html>
- Diario 16. (12 de Setiembre de 2013). (D. 16, Ed.) Recuperado el 20 de Enero de 2015, de <http://diario16.pe/noticia/37502-microfinancieras-respaldan-supervision-cooperativas-ahorro-credito-sbs>

- Diario El Comercio. (22 de Noviembre de 2014). Obtenido de <http://elcomercio.pe/politica/justicia/orellana-existirian-cuatro-cooperativas-mas-igual-coopex-noticia-17733017>.
- Diario Gestión. (07 de 05 de 2015). Recuperado el 31 de 05 de 2015, de <http://gestion.pe/mercados/casi-400000-personas-obtienen-creditos-cooperativas-2131125>
- Diario oficial El Peruano. (20 de Abril de 2013).
- Emprendedores News*. (s.f.). Obtenido de <http://emprendedoresnews.com/emprendedores/los-10-principales-riesgos-empresariales.html>
- Estupiñan Gaitan, R. (s.f.). *Administración de Riesgos ERM y la Auditoría Interna*. Euroinova. (2015). *Blog Red social educativa*. Obtenido de <http://redsocialeducativa.euroinova.edu.es/pg/blog/read/705135/bonos>
- FENACREP (Ed.). (7 de Setiembre de 2015). *Fondo de Garantía de Depósitos*. Obtenido de <http://fenacrep.org/fgde>
- García, A. (02 de 2005). *Reseña Histórica de la evolución de la ciencia financiera*. (Monografías.com, Editor) Recuperado el 05 de 10 de 2016, de <http://www.monografias.com/trabajos20/finanzas/finanzas.shtml>
- GCP Global. (2015). Obtenido de <http://gcpglobal.com/orca-gestionriesgos.php>
- Gestión, D. (Ed.). (17 de Abril de 2015). Recuperado el 20 de Junio de 2015, de <http://gestion.pe/tu-dinero/claves-elegir-donde-depositar-mi-ahorros-2129219>
- Gestiópolis.com Experto. (14 de Junio de 2001). Recuperado el 14 de Abril de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/que-es-el-analisis-de-riesgo-camel/>
- Goldstein, G., & Gutz, A. (s.f.). <http://www.analitica.com/opinion/opinion-nacional/el-riesgo-empresarial-y-su-gestion/>. (O. Nacional, Ed.) Recuperado el 1 de Octubre de 2016, de <http://www.analitica.com/opinion/opinion-nacional/el-riesgo-empresarial-y-su-gestion/>
- Gremillet, A. (1979). *Los ratios y su utilización*. Barcelona, España: Editores técnicos asociados s.a.
- Gutierrez Lopez, C., & Abad Gonzales, J. (15 de Enero de 2013). (S. D. B.V.), Editor) Recuperado el 2 de Setiembre de 2015, de http://mlplus.hosted.exlibrisgroup.com/primo_library/libweb/action/dlDisplay.do?vid=51ESAN&institution=51ESAN&docId=TN_sciversesciencedirect_elsevierS1138-4891%2813%2900022-8
- Herrmann, F. (s.f.). *Relaciones Públicas en las ONG*.
- INEI y Ministerio de la Producción. (2010). *Las Cooperativas en el Perú, Estadísticas económicas y financieras*. Lima: INEI.
- Instituto de Auditores Internos de España. (sf). Buenas prácticas en gestión de riesgos. En F. d. Pensamientos, *Definición e implantación de Aptito de Riesgo* (pág. 60). España: IAI.
- ISO VISION. (s.f.). *ISO VISION*. Recuperado el 28 de Julio de 2015, de <http://www.isovision.com/sp/analisis-de-riesgo.jsp>
- Ledo, N., & Palacios, D. (s.f.). *Universidad de Buenos Aires*. Obtenido de Facultad de Ingeniería: <http://laboratorios.fi.uba.ar/lfi/ledo-palacios-trabajoprofesional.pdf>
- Lefcovich, M. (2004). *Gestiópolis*. (Gestiópolis, Editor) Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/kaizen-la-mejora-continua-en-el-sistema-lean/>

- Lezamiz, M. (sf.). *FUCAC*. (http://www.fucac.com.uy/ucedu_41_1.html, Ed.) Recuperado el Julio de 2015
- Lozano, J., Atheortua, G., Leal, C., Rico, R., & Saenz, M. (2012). <http://es.slideshare.net/ricarey/empoderamiento-coaching-y-gestin-del-tiempo-301002>.
- Lugo C., D. (sf.). *United States InterAmerican Community Affairs*. Recuperado el 2015, de <http://interamerican-usa.com/articulos/Leyes/Ley-Sar-Oxley.htm>
- Ninamango, M. (2014). Nuevos retos en la gestión integral de riesgos en las cooperativas. En *Consulcoop* (Ed.). Lima.
- Org, Wikipedi. (s.f.). Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Neuromarketing>
- Organización Internacional de Normalización. (s.f.). *ISO*. (ISO, Editor) Recuperado el 20 de Marzo de 2015, de <http://www.iso.org/iso/home/about.htm>
- Pacific Credit Rating. (2013). *Manual de Clasificación de Riesgos de PCR*. PCR. Obtenido de *Manual de Clasificación de Riesgos de PCR Pacific Credit Rating Oct.2013*
- Patron Yturri, I. (2000). Implementación del Balance Social en las organizaciones en america latina. Lima, Perú: UNFV.
- Preve, L. (2011). *Gestión de Riesgo: un enfoque estratégico* (2da. ed.). Buenos Aires: Temas Grupo Editorial SRL.
- Preve, L. (2011). *Gestión de Riesgos un enfoque estratégico* (2da edición ampliada ed.). Buenos Aires, Argentina: Temas Grupo Editorial SRL.
- Ramos La Torre, D. A. (2013). *Cybertesis*. Recuperado el 31 de Agosto de 2016, de <http://cybertesis.urp.edu.pe/handle/urp/438>
- Resolución SBS N°12321. (2010). *Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs*. Recuperado el 12 de Agosto de 2015, de <http://www.sbs.gob.pe/principal/categoria/cooperativas-supervisadas-por-la-fenacrep/2139/c-2139>
- Richardson, D. C. (2009). *Sistema de monitoreo perlas*. Wisconsin: Consejo Municipal de Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- Rincon del Vago. (s.f.). Recuperado el 28 de Setiembre de 2016, de <http://html.rincondelvago.com/gestion-financiera-en-la-empresa.html>
- Romero, M. E. (s.f.). Las ONG Japonesas y la asistencia para el desarrollo.
- SBS. (2013). *Superintendencia de Banca, Seguros y AFP República del Perú*. (S. d. seguros, Ed.) Recuperado el 22 de Agosto de 2015, de <http://www.sbs.gob.pe/principal/categoria/cooperativas-supervisadas-por-la-fenacrep/2139/c-2139>
- SBS. (20 de Agosto de 2014). SBS establece 144 señales de alerta para detectar lavado de activos o actos terroristas. (D. Gestión, Ed.) *144 señales de alerta establece la sbsb para el lavado de activos*. Obtenido de <http://gestion.pe/economia/sbs-establece-144-senales-alerta-detectar-lavado-activos-actos-terroristas-2106098>
- SBS. (22 de 07 de 2015). *Superintendencia de Banca Seguros y AFP de la República del Perú*. Obtenido de <http://www.sbs.gob.pe/principal/preguntas-frecuentes>
- Serna Gomez, H. (1994). *PLaneación y gestión estratégica*. Colombia: Norma.
- Services, B. B. (2002). (B. B. Services, Productor) Recuperado el 15 de Agosto de 2015, de *Actitudes de las personas en función de su concepción Significados y definiciones*. (s.f.). Obtenido de <http://www.significados.com/outsourcing/>

- Soler Ramos, J. A., Staking, K. B., Ayuso Calle, A., Beato, P., Botin, O. E., Escrig, M., & Palero Carrasco, B. (1999). *Gestion de riesgos financieros un enfoque latinoamericano*. (I. B. Store, Ed.) USA: Banco Interamericano de Desarrollo Grupo Santander.
- Superintendencia de Banca y Seguros. (2009). *Superintendencia de Banca, Seguros y AFP de la República del Perú*. Recuperado el 22 de Agosto de 2015, de <http://www.sbs.gob.pe/principal/categoria/cooperativas-supervisadas-por-la-fenacrep/2139/c-2139>
- Tennent, J. (2010). *Gestión Financiera* (1ra Edición ed.). (P. C. SAC, Ed.) Perú, Perú: Empresa Editora el Comercio.
- Toro, f. (1992). *Desempeño y Productividad*. Medellín, Colombia: Centr de investigaciones en comportamiento organizacional.
- Trigo Grey, O. H. (2012). *Repositorio academico de la UPSMP*. (Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.) Recuperado el 17 de 08 de 2015, de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/579>
- Vasquez, R. (sf). *Slideshare*. Obtenido de http://es.slideshare.net/Rosario_Vazquez/downsizing-20218642
- Vela Zavala, S. (2010). *Características de un modelo de alerta temprana para las empresas micro financieras en el Perú*. Lima.
- Vera Smith, F. (2007). Recuperado el 30 de Agosto de 2015, de <http://es.slideshare.net/TATIGOBRU81/modelos-de-control>
- Vilchez Troncoso, R. (s.f.). Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1049>
- Villarroel Camacho, E. (2014). *Análisis financiero y evaluación de riesgos en entidades financieras* (Edición española ed.). Cochabamba, Bolivia: Kindle Edition.
- Viteri Falcon, N. (2008). <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/3782>. (U. T. EQUINOCCIAL, Ed.) Recuperado el 18 de Agosto de 2015, de Quito - Ecuador
- Web, D. (s.f.). Recuperado el 1 de 10 de 2016, de Diccionario de términos económicos y financieros: <https://www.google.com.pe/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=Gesti%C3%B3n+financiera>
- Wikipedia. (4 de Agosto de 2012). *Wikipedia la enciclopedia libre*. Recuperado el 22 de Agosto de 2015, de https://es.wikipedia.org/wiki/Ley_Sarbanes-Oxley
- Wikipedia, la enciclopedia libre. (10 de 03 de 2013). *Basilea III*. Recuperado el 30 de 08 de 2013, de http://es.wikipedia.org/wiki/Basilea_III
- Zambrano, J. (2014). Curso gestion de riesgos. *Programa de Gestor de Riesgos Financieros de la BVL*. Lima.

ANEXOS

Anexo N° 1 Matriz de Consistencia

Los Riesgos empresariales y su influencia en la gestión financiera de las ONGs en Lima en el 2015

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores
<p>Principal: ¿De qué manera los riesgos empresariales influyen en la gestión financiera de la ONGs en Lima en el 2015?</p> <p>Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿De qué manera los riesgos externos influyen en la rentabilidad social de las ONGs en Lima en el 2015? 2. ¿En qué medida los riesgos operacionales, influyen en los índices de solvencia de la ONGs en Lima en el 2015? 3. ¿Cómo los riesgos de gerenciamiento influyen en la disminución de los cooperantes de las ONGs en Lima en el 2015? 4. ¿En qué medida el riesgo de información influye en los índices de liquidez de las ONGs en Lima en el 2015? 5. ¿De qué manera los riesgos financieros, influyen en la exposición neta sujeta a riesgo de cambio de las ONGs en Lima en el 2015? 6. ¿En qué medida los riesgos éticos, influyen en los índices de financiamiento de las ONGs en Lima en el 2015? 	<p>Principal: Determinar si los riesgos empresariales, influyen en la gestión financiera de la ONGs en Lima en el 2015.</p> <p>Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar de qué manera los riesgos externos influyen en la rentabilidad social de las ONGs 2. Indicar en qué medida los riesgos operacionales, influyen en los índices de solvencia de las ONGs en Lima en el 2015? 3. Analizar como los riesgos de gerenciamiento, influyen en la disminución de los cooperantes de las ONGs en Lima en el 2015. 4. Identificar en qué medida el riesgo de información, influye en los índices de liquidez de las ONGs en Lima en el 2015. 5. Determinar de que manera los riesgos financieros influyen en la exposición neta sujeta a riesgo de cambio de las ONGs en Lima en el 2015. 6. Analizar en que medida los riesgos éticos influyen en los índices de financiamiento de las ONGs en Lima en el 2015. 	<p>Principal: Los riesgos empresariales, tienen incidencia directa en la gestión financiera de la ONGs en Lima en el 2015</p> <p>Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Con la disminución de los aportes, aumentos de costos, la competencia y la confianza influyen en la rentabilidad social de las ONGs en Lima en el 2015. 2. Los riesgos operacionales influyen en los índices significativamente en los índices de solvencia de la ONG siendo reflejados en la satisfacción de los servicios. 3. Los riesgos de gerenciamiento influyen en los objetivos con la consecuente disminución de los cooperantes de las ONGs en Lima en el 2015. 4. La confiabilidad de los datos, integridad y disponibilidad de la información tiene influencia directa en los índices de liquidez de las ONGs en Lima en el 2015. 5. El riesgo cambiario tiene influencia directa en la exposición neta sujeta a riesgo de cambio de las operaciones en moneda extranjera de las ONGs en Lima en el 2015. 6. Los riesgos éticos tienen influencia significativa en los índices de financiamiento en la ONGs en Lima en el 2015. 	<p>1. Variable Independiente X. Riesgos empresariales</p> <p>Indicadores</p> <p>X1: Riesgos externos en las ONGs X2: Influencia de los riesgos operacionales en la ONGs X3: Riesgos de gerenciamiento en las ONGs X4: Riesgos de Información en las ONGs X5: Riesgos financieros en las ONGs X6: Riesgo éticos en las ONGs</p> <p>2. Variable Dependiente Y. Gestión Financiera</p> <p>Indicadores</p> <p>Y1: Rentabilidad social en las ONGs Y2: Índices de solvencia en las ONGs Y3: Disminución de cooperantes en las ONGs Y4: Índices de liquidez en las ONGs Y5: De la exposición neta sujeta a riesgo de cambio de las ONGs Y6: Índices de Financiamiento</p>

Anexo N° 2: Estados Financieros comparativos 2013 a 2015

GRUPO GEA

Estado de situación financiera

Al 31 de diciembre de 2013 y de 2012

(Expresado en nuevos soles)

(Notas 1, 2 y 3)

	Notas	31.12.2013	31.12.2012		Notas	31.12.2013	31.12.2012
Activo				Pasivo y patrimonio neto institucional			
Activo corriente				Pasivo corriente			
Efectivo y equivalente de efectivo	4	574,849	416,807	Cuentas por pagar	8	16,035	57,440
Cuentas por cobrar	5	20,097	15,088	Fondos por utilizar	9	501,600	316,645
Cuentas por cobrar diversas	6	135,647	913,455	Otras cuentas por pagar	10	126,326	933,404
Servicios y otros pagados por anticipado		54,922	113,678				
				Total pasivo corriente		643,961	1,307,489
Total activo corriente		785,515	1,459,028				
Activo no corriente				Patrimonio neto institucional			
Intangibles		2,096	2,095	Fondo institucional	11	196,699	196,699
Mobiliario, unidades de transporte y equipos diversos, neto	7	202,959	239,344	Fondo adicional	12	245,294	200,673
				Déficit acumulados		(4,394)	(6,972)
Total activo no corriente		205,055	241,439	(Déficit) superávit del ejercicio		(90,990)	2,578
				Total patrimonio neto institucional		346,609	392,978
Total activo		990,570	1,700,467	Total pasivo y patrimonio neto institucional		990,570	1,700,467

Las notas a los estados financieros adjuntas son parte integrante de este estado.

GRUPO GEA

Estado de situación financiera

Al 31 de diciembre de 2015 y de 2014

(Expresado en soles)

(Notas 1, 2 y 3)

	Notas	2015	2014		Notas	2015	2014
Activo							
Activo corriente				Pasivo corriente			
Efectivo y equivalente de efectivo	4	457,835	653,804	Cuentas por pagar comerciales		5,718	1,690
Cuentas por cobrar comerciales, neto	5	462,685	69,088	Fondos por utilizar	8	329,840	489,157
Otras cuentas por cobrar	6	94,328	222,874	Otras cuentas por pagar	9	155,683	183,816
Servicios y otros contratados por anticipado		1,600	1,800				
		<u>1,016,448</u>	<u>947,566</u>	Total pasivo corriente		<u>491,242</u>	<u>674,663</u>
Total activo corriente							
		<u>1,016,448</u>	<u>947,566</u>				
Activo no corriente				Patrimonio institucional			
Intangibles		2,096	2,096	Fondo institucional	10	196,699	196,699
Mobiliario, unidades de transporte y equipos, neto	7	68,943	131,662	Fondo adicional	11	126,800	184,471
		<u>71,039</u>	<u>133,758</u>	Resultados acumulados		25,491	(95,384)
Total activo no corriente				Superávit del ejercicio		247,255	120,875
		<u>71,039</u>	<u>133,758</u>				
		<u>1,087,487</u>	<u>1,081,324</u>	Total patrimonio institucional		<u>596,245</u>	<u>406,661</u>
Total activo				Total pasivo y patrimonio institucional			
		<u>1,087,487</u>	<u>1,081,324</u>			<u>1,087,487</u>	<u>1,081,324</u>

Las notas a los estados financieros adjuntas son parte integrante de este estado.

Anexo N° 3: Encuesta

Encuesta para funcionarios y directivos de las ONGs

La presente encuesta tiene por finalidad obtener información importante relacionada con el tema “Los Riesgos empresariales y su influencia en la gestión financiera de las ONGs en Lima en el 2016”. Por lo que se solicita a los encuestados (órganos de dirección, funcionarios y jefaturas) contestar las alternativas que considere apropiadas marcando con un aspa (X), seleccionando y justificándolo en función de cada una de las preguntas que se presentan a continuación:

1. ¿En su opinión, considera Ud. que las ONGs no tienen identificado los riesgos externos a las que se encuentran expuestas?

a) Si ()

b) No ()

c) No opina ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....

2. ¿Considera Ud. que existen riesgos operacionales en las ONGs?

a) Si ()

b) No ()

c) No opina ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....

3. ¿Se vienen presentando riesgos de gerenciamiento en la ONG que labora?

a) Si ()

b) No ()

c) No opina ()

Justifique su respuesta:

.....

.....
.....

4. ¿Considera Ud. que los riesgos de información afectan los objetivos de las ONGs?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) No opina ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....

5. ¿Ha identificado Ud. los principales riesgos financieros que afecta a la ONG?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) No opina ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....

6. ¿Desde su punto de vista considera que existen riesgos éticos en una ONG?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) No opina ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....

7. ¿Considera Ud. que su institución ha tenido en cuenta todos los riesgos empresariales que les podría afectar?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) No opina ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....

8. ¿Considera Ud. que los riesgos externos influyen en la rentabilidad social de las ONGs?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) No opina ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....

9. ¿En su opinión los riesgos operacionales tienen influencia en los índices de solvencia de la ONG?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) No opina ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....

10. ¿Cree Ud. ¿Que tiene influencia directa los riesgos de gerenciamiento en la disminución de cooperantes?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) No opina ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....

11. ¿La confiabilidad de los datos, integridad y disponibilidad de la información tienen influencia directa en los índices de liquidez de la ONG?

- a) Si ()

- b) No ()
- c) No opina ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

.....

12. ¿Los riesgos financieros afectan significativamente la exposición neta sujeta a riesgo de cambio de la ONG?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) No opina ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

.....

13. ¿En su opinión los riesgos éticos tienen influencia en los índices de financiamiento?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) No opina ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

.....

14. ¿Cree Ud que la gestión financiera de la ONG se ha visto afectada por los riesgos empresariales?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) No opina ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

.....