



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Implementación de la gestión de riesgos en una institución
pública de Lima, 2024**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Neira Solano, Nora Johana (orcid.org/0000-0001-6776-1195)

ASESORES:

Dr. Perez Perez, Miguel Angel (orcid.org/0000-0002-7333-9879)

Dr. Sanchez Diaz, Sebastian (orcid.org/0000-0002-0099-7694)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2024

Declaratoria de autenticidad del asesor



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, PEREZ PEREZ MIGUEL ANGEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis titulada: "Implementación de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024", cuyo autor es NEIRA SOLANO NORA JOHANA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 15 de Julio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PEREZ PEREZ MIGUEL ANGEL DNI: 07636535 ORCID: 0000-0002-7333-9879	Firmado electrónicamente por: MIPEREZPER el 18- 07-2024 13:49:38

Código documento Trilce: TRI - 0815343



Declaratoria de originalidad del/os autor/es



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, NEIRA SOLANO NORA JOHANA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Implementación de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
NORA JOHANA NEIRA SOLANO DNI: 47746473 ORCID: 0000-0001-6776-1195	Firmado electrónicamente por: NJNEIRASO el 15-07- 2024 20:34:01

Código documento Trilce: TRI - 0815342

Dedicatoria

A mis padres y hermanos, quienes siempre me han inspirado con su ejemplo de perseverancia y amor. A mis profesores, por su guía y enseñanza a lo largo de este camino. Y a todas las personas que creen en la mejora continua y la búsqueda de la excelencia.

Agradecimiento

Agradezco a Dios, cuya infinita sabiduría y amor me han guiado en cada paso de este camino. Sin su fortaleza y gracia, este logro no habría sido posible. A Él dedico este esfuerzo con un corazón lleno de gratitud y devoción.

También mi más sincero agradecimiento a todas las personas que han contribuido de manera significativa a la realización de este trabajo académico. A mis mentores académicos, cuya orientación y sabiduría fueron fundamentales para completar este trabajo con éxito.

Índice de Contenidos

Declaratoria de autenticidad del asesorII
Declaratoria de originalidad del/os autor/es.....	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento.....	V
Índice de Contenidos	VI
Índice de tablas	VII
Índice de figuras	VIII
Resumen	IX
Abstract	X
I. INTRODUCCIÓN	1
II. METODOLOGÍA	12
III. RESULTADOS.....	18
IV. DISCUSIÓN.....	27
V. CONCLUSIONES	32
VI. RECOMENDACIONES.....	34
REFERENCIAS	36
ANEXOS.....	40

Índice de tablas

Tabla 1. Tabla de categorización	13
Tabla 2. Tabla de cantidad de participantes en la investigación	14
Tabla 3. Tabla de resultados de enraizamiento y densidad	18
Tabla 4. Tabla de coeficientes co-ocurrencia.....	19

Índice de figuras

Figura 1. Niveles de enraizamiento y densidad de la totalidad de códigos.....	18
Figura 2. Coeficientes de co-ocurrencia	20
Figura 3. Mapa de redes de los códigos Análisis de riegos con identificación de riegos.....	21
Figura 4. Mapa de redes de los códigos Revisión con Selección de opciones de tratamiento.....	22
Figura 5. Mapa de redes de los códigos Cumplimiento del Plan de acción con Gestión	23
Figura 6. Mapa de redes de los códigos Comunicación efectiva con Medidas preventivas	24
Figura 7. Mapa de redes de los códigos Medidas preventivas eficaces con Control	25
Figura 8. Red del grupo del proceso de la categoría de gestión de riego.....	26

Resumen

La investigación tuvo como objetivo revelar cómo se viene implementando la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024. Utilizando un enfoque cualitativo de tipo básico y un diseño de estudio de caso, cuyo escenario fue una institución pública de Lima encargada de administrar justicia. Se empleó una entrevista semiestructurada con 13 preguntas, aplicada a 10 participantes. Los coeficientes de co-ocurrencia encontrados fueron de 0.68, 0.63, 0.55, 0.43 y 0.41, los cuales están asociados a las cuatro subcategorías planteadas: Cultura de riesgos, evaluación de riesgos, tratamiento de riesgos, seguimiento y revisión, confirmándose lo formulado para dichas subcategorías, lo que evidencia que la categoría gestión de riesgos, constituye una importante herramienta para hacer frente a los potenciales eventos que puedan poner en riesgo los proyectos y actividades de las entidades. Los resultados sugieren que las instituciones no solo implementen prácticas de gestión de riesgos, sino que también promuevan activamente una cultura organizacional donde todos los empleados comprendan la importancia de identificar, evaluar y manejar los riesgos en sus respectivas áreas de responsabilidad; así como la necesidad de fortalecer la sistematización de procesos y la integración de herramientas tecnológicas para una gestión más eficiente y efectiva.

Palabras clave: Gestión de riesgos, evaluación de riesgos, control interno, metodologías, tratamiento.

Abstract

The research aimed to uncover how risk management has been implemented in a public institution in Lima, 2024. Using a basic qualitative approach and a case study design, the setting was a public institution in Lima responsible for administering justice. A semi-structured interview with 13 questions was conducted among 10 participants. The co-occurrence coefficients found were 0.68, 0.63, 0.55, 0.43, and 0.41, associated with the four proposed subcategories: Risk culture, risk assessment, risk treatment, monitoring, and review. This confirmed the formulated concepts for these subcategories, highlighting that risk management is a critical tool for addressing potential events that could jeopardize the projects and activities of institutions. The findings suggest that institutions should not only implement risk management practices but also actively promote an organizational culture where all employees understand the importance of identifying, assessing, and managing risks within their respective areas of responsibility. There is also a need to enhance process systematization and integrate technological tools for more efficient and effective management.

Keywords: Risk management, risk assessment, internal control, methodologies, treatment.

I. INTRODUCCIÓN

La gestión de riesgos institucionales (GRI) tiene sus orígenes en el ámbito privado, pero ha demostrado ser útil en diversos sectores, incluyendo a las entidades pertenecientes al sistema de las Naciones Unidas. En 2006, en la resolución 61/245 la Asamblea General respaldó la adopción de la GRI dentro del sistema de la ONU, con el objeto de mejorar la gobernanza y la supervisión. Esto se debe a que las organizaciones de las Naciones Unidas se enfrentan a una amplia gama de riesgos en el cumplimiento de sus poderes otorgados, que van desde el fraude y la corrupción, hasta los riesgos reputacionales y la ciberdelincuencia, pasando por los riesgos políticos, la mala administración, riesgos ocasionados por el ser humano y los desastres naturales (Kamioka & Cronin, 2020).

Tener una política sobre la administración de riesgos a nivel organizacional es fundamental y eficiente del proceso de riesgos institucionales (GRI). Dicha política debe ser alineada y vinculada al plan estratégico de la entidad. Esto garantiza que los procesos sobre gestión de riesgos se encuentren en sintonía con la visión estratégica de la administración, así como con las metas y objetivos institucionales.

Según el Informe de la Academia Pirani sobre el Estudio de Riesgos en Latinoamérica (2024), señala que las organizaciones de la región enfrentan una variedad de riesgos cada vez más importantes de conocer y gestionar adecuadamente. Esto con la finalidad de mantener su competitividad en el mercado, garantizar la continuidad de sus operaciones y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. Por lo tanto, es crucial que estas organizaciones se mantengan actualizadas sobre las tendencias y mejores prácticas en gestión de riesgos, de manera que puedan estar mejor preparadas ante los diversos escenarios de riesgos que se presentan hoy en día.

De acuerdo a la Academia Pirani, los principales riesgos que enfrentan actualmente las organizaciones en Latinoamérica son la ciberseguridad y protección de datos, el fraude, la corrupción y otros delitos

financieros, así como los desafíos relacionados con el cambio regulatorio y el cumplimiento normativo. Estos fueron identificados como los riesgos líderes según los participantes y expertos entrevistados para el informe. Algunas de las primordiales dificultades que afrontan las empresas de la región para abordar adecuadamente estos riesgos incluyen la falta de una cultura y sensibilización del personal, la carencia de herramientas tecnológicas apropiadas, la falta de conocimiento especializado, la carencia de apoyo y especial compromiso de la alta dirección.

Según el Documento de Trabajo del Programa GFP - SECO (2018), la gestión de riesgos es un instrumento de gran importancia para la prevención de la corrupción. Esto se debe a que permite identificar, evaluar y asignar medidas efectivas para evitar la ocurrencia de actos corruptos, en última instancia, perjudican la consecución y afectan negativamente a las políticas públicas. Por cuanto, una apropiada implementación de la gestión del riesgo se considera un instrumento útil para el cumplimiento de las metas institucionales, además, forma parte integral de los procesos organizacionales y facilita la mejora continua de los mismos.

Según la Contraloría General de la República (2023), señala que, en el marco de la gestión orientada a resultados, la implementación de un Sistema de Control Interno (SCI) adquiere gran relevancia. Esto se debe a que dicho sistema se constituye como una importante herramienta de gestión que coadyuva a mejorar los procesos internos y externos de las entidades públicas, con un especial énfasis, siendo este uno de los tres ejes clave en la implementación del SCI.

Toda institución pública, en el cabal cumplimiento de sus responsabilidades y funciones, se enfrenta a diversos riesgos que, de ser gestionados de manera inadecuada, que derivan en problemas de corrupción o ineficiencia, generando efectos negativos en el propio organismo.

La administración de riesgos es un proceso clave que posibilita a las entidades públicas identificar, analizar y cuantificar la probabilidad de pérdidas o eventos adversos, brindándoles la posibilidad de tomar control sobre posibles sucesos futuros que puedan afectar el normal desarrollo de sus actividades y procesos. De no implementar una adecuada gestión de riesgos, los eventos riesgosos que eventualmente se materialicen podrían repercutir negativamente en la eficacia, eficiencia, transparencia y economía con la que se brindan los bienes y servicios a la ciudadanía, afectando el bienestar o condiciones de vida de la población. Aunque a pesar de que los riesgos no pueden eliminarse por completo, pueden minimizarse a través de una efectiva gestión de riesgos, la cual debe ser liderada por las autoridades y funcionarios de las entidades, involucrando a todos los servidores públicos.

En ese sentido, la gestión de riesgos representa la mejor herramienta para hacer frente a los potenciales eventos que puedan poner en riesgo los proyectos y actividades de las entidades públicas. Identificar y evaluar un plan de posibles problemas, así como desarrollar estrategias para minimizarlos, incrementará significativamente la probabilidad de éxito en el normal desarrollo de las operaciones y procesos que llevan a cabo estas organizaciones.

La aplicación de una adecuada administración de riesgos es imprescindible para abordar las problemáticas existentes en una institución o en cualquier contexto. A medida que las organizaciones y sociedades se vuelven fundamentales adoptar un enfoque proactivo para detectar amenazas que pueden comprometer la consecución de las metas y la sostenibilidad a largo plazo. Gestionar los riesgos de manera efectiva representa la mejor herramienta para hacer frente a los potenciales eventos que puedan poner en riesgo los proyectos y actividades de las entidades.

La gestión de riesgos proporciona un marco sistemático y estructurado para identificar, evaluar y enfrentar los riesgos de manera anticipada. Permite a las organizaciones comprender y responder de manera efectiva a los desafíos y las incertidumbres, minimizando las amenazas y

aprovechando las oportunidades que surgen en el camino. En este contexto, la presente investigación cualitativa explora los problemas inherentes de riesgos en una institución pública de Lima. Se identificarán las principales deficiencias, se analizarán sus posibles consecuencias y se propondrán soluciones de mejora para la gestión de riesgos. Esta situación ha llevado a plantear la siguiente pregunta como problema general de investigación: ¿Cómo se viene implementando la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024?, como problemas específicos se plantean los siguientes: i) ¿Cómo es la cultura de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024?; ii) ¿De qué manera se evalúa los riesgos en una institución pública de Lima, 2024?, iii) ¿De qué manera se realiza el tratamiento de riesgos en una institución pública de Lima, 2024? y iv) ¿Cuáles son los mecanismos de seguimiento de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024?.

La investigación materia del presente estudio tiene como objetivo analizar la implementación de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima durante el año 2024. Esta iniciativa se justifica ante la necesidad de comprender a fondo los procesos de gestión de riesgos en este entorno específico, dada su relevancia crítica para el funcionamiento eficiente y efectivo de las operaciones gubernamentales. Los objetivos específicos delineados, que van desde la comprensión hasta la identificación de los mecanismos de seguimiento basada en los fundamentos teóricos, permitirán obtener una visión integral de cada etapa del proceso de gestión de riesgos en la institución objeto de estudio. Se espera que esta investigación genere conocimientos que puedan contribuir a mejorar las prácticas y políticas de gestión de riesgos en las entidades públicas, fomentando así una administración más eficiente, transparente, responsable y que contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Por su parte, la presente investigación tiene como objetivo general: Revelar cómo se viene implementando la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024, mientras que los objetivos específicos son: i) Revelar cómo es la cultura de la gestión de riesgos en una institución

pública de Lima, 2024; ii) Analizar cómo es la evaluación de riesgos en una institución pública del Lima, 2024; iii) Analizar cómo se realiza el tratamiento de riesgos en una institución pública del Lima, 2024, y v) Identificar cuáles son los mecanismos de seguimiento de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024.

A continuación, se precisan los antecedentes internacionales:

Ubieta F. (2021), en su investigación de tipo cualitativa realizada en Madrid, revela que la gestión de riesgos suele ser un campo subestimado dentro de la realización de proyectos, debido a la poca cultura que predomina en las organizaciones. Esta carencia lleva a que muchos directores de proyectos no organicen adecuadamente la administración de riesgos ni utilicen las herramientas apropiadas, resultando en una gestión de riesgos deficiente. Como resultado, numerosos proyectos fracasan, especialmente en proyectos de investigación, donde esta problemática es más acentuada.

Garzón E. (2021), en su estudio cualitativo sobre un modelo de gestión de riesgos, expresa que los proyectos de desarrollo inevitablemente enfrentan riesgos e incertidumbres. Esta investigación cualitativa destaca que es fundamental contar con una metodología que permita al equipo gestionar los procesos de manera fácil y transparente, sin distraer su atención y esfuerzo. A pesar de la conciencia sobre la importancia de la gestión de riesgos, los profesionales muestran bajo interés y conocimiento en la adopción y aplicación de una metodología adecuada. Esta falta de iniciativa provoca una gestión inoportuna de los riesgos, exponiendo los proyectos a complicaciones que podrían comprometer sus objetivos.

Guerrero et al. (2019), en su artículo cualitativo revela que la administración contribuye al enfoque en los procesos, y el fortalecimiento del control interno. Los riesgos son inherentes a todas las actividades y, por tanto, es esencial establecer medidas de control efectivas. Este estudio cualitativo propone crear un procedimiento de gestión de riesgos que cumpla

con los requisitos legales, fomente la cultura de comprensión del riesgo y utilice herramientas informáticas para su implementación. También desarrolla un instrumento para evaluar el nivel de riesgo alcanzado tras implementar el procedimiento, concluyendo que la norma NC ISO 31000:2018 es una práctica recomendada para alinear el marco regulatorio y evaluar la madurez de la gestión integral de riesgos.

En su artículo cualitativo sobre la gestión de riesgos, Mora, O. (2022) menciona que la Norma Internacional ISO 31000 proporciona directrices para la gestión del riesgo en las organizaciones. Este estudio cualitativo propone que las actividades empresariales, incluyendo el tratamiento, registro, seguimiento, evaluación y revisión de riesgos, se rigen por prácticas, políticas y procedimientos definidos. Esta norma es aplicable a organizaciones de cualquier sector y puede complementarse con la ISO/IEC 31010, que aborda técnicas específicas de evaluación de riesgos. La falta de una gestión adecuada puede distorsionar la interpretación de fenómenos complejos y no existe un modelo organizacional universalmente correcto, ya que cada uno tiene sus ventajas, limitaciones y aplicaciones específicas. A veces, los riesgos no están claramente definidos ni cuantificados.

En cuanto a los antecedentes nacionales, se detalla lo siguiente:

Un documento institucional del Programa GFP – SECO, publicado en 2018, propone un modelo de ciclo de gestión de riesgos compuesto por etapas clave: planeamiento, implementación, consolidación, monitoreo y mejora. Este estudio cualitativo surge de la necesidad de las entidades estatales de gestionar adecuadamente sus riesgos, especialmente los asociados a actos de corrupción. El objetivo principal es evitar la corrupción administrativa en las organizaciones. Los resultados indican que una gestión sistemática de riesgos es esencial para prevenir la corrupción y mantener una administración eficiente. El estudio destaca que una estructura robusta de gestión de riesgos puede fortalecer significativamente la integridad y transparencia en las entidades públicas, promoviendo una cultura organizacional más sólida y responsable.

En su tesis cualitativa, Catacora (2022) concluye que es posible implementar un sistema siguiendo las etapas del ciclo de gestión de riesgos basado en el ciclo de Deming. Este estudio cualitativo tiene como objetivo garantizar resultados satisfactorios en los procesos prioritarios de los diferentes servicios de administración de justicia. El ciclo de gestión de riesgos consta de cuatro fases principales: planificación, ejecución, mejora y verificación, que a su vez se dividen en siete etapas específicas: entorno externo, cultura organizacional y análisis; políticas sobre gestión de riesgos; identificación y priorización de procesos; concientización y comunicación; identificación y evaluación de riesgos; matriz de riesgos; y finalmente, evaluación, monitoreo y el informe de resultados. Los resultados demuestran que la implementación del ciclo de gestión de riesgos mejora significativamente la eficiencia, permitiendo una mejor asignación de recursos y una respuesta más rápida y efectiva a los riesgos identificados.

En su tesis cualitativa, Huaura (2019) concluye que un óptimo proceso que permite lograr los objetivos establecidos. El estudio cualitativo tiene como objetivo detectar los posibles riesgos de pérdida de información y mejorar las decisiones de los directivos. Además, esta metodología es útil para las empresas del sector de las telecomunicaciones, ya que está orientada específicamente a las necesidades de dicho sector. Los resultados indican que una la mejora la toma de decisiones y la protección de datos críticos. El estudio resalta que la implementación de un sistema robusto de gestión de riesgos en la seguridad de la información puede resultar en una reducción significativa de incidentes de seguridad, mejorando la continuidad del negocio.

Mondragón, V. et. al (2020), en su trabajo de investigación cualitativa utilizó entrevistas estructuradas y semiestructuradas para la recolección de información, producto de ello concluye que los riesgos por actos de corrupción permitirían al GRL alinear sus objetivos estratégicos con los planes nacionales y sectoriales, incidiendo directamente en el logro de las políticas públicas y en la mejora de la administración. Además, se destaca que la gestión de riesgos relacionados con la corrupción debe ser una parte

integral de los procesos institucionales y no simplemente un requisito de cumplimiento. Otra de las afirmaciones relevantes debe ser adaptada a la entidad, desarrollada como parte integral de los procesos institucionales y vista como una herramienta esencial para mejorar la gobernanza y la transparencia, en lugar de ser solo una obligación regulatoria.

Otra de las afirmaciones o conclusiones relevantes es que la gestión de riesgos relacionados con la corrupción se lleva a cabo mediante una metodología adaptada a la entidad, la cual debe ser desarrollada como parte integral de los procesos institucionales.

Asimismo, se describen las teorías relacionadas a la investigación:

Para Vega & Tapia (2017), nos indican que sufrir pérdidas que puedan tener diversas consecuencias, como la obtención de un producto de baja calidad, costos sobrevalorados, retrasos en las actividades programadas o la incapacidad para alcanzar las metas empresariales. En esencia, el riesgo es un problema que puede o no llegar a ocurrir, y se afirma que, incluso si se detuviera por completo la actividad productiva o de servicios, siempre existiría un cierto nivel de riesgo, ya que el riesgo cero es una situación inalcanzable. Por lo tanto, es importante el idóneo sistema de gestión de riesgos que considere el cumplimiento normativo.

Según la Directiva N° 017-2020-CG/MODER de la Contraloría General de la República, esta tiene como objetivo asegurar la adecuada implementación de la gestión de riesgos dentro de la propia CGR. Esto con el objetivo de controlar de manera continua los posibles hechos que pudieran tener efectos negativos, todo ello enmarcado en un enfoque preventivo y eficiente.

La Contraloría General de la República, también a través de la Directiva "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del estado". Refiere que la gestión de riesgos consiste en identificar y valorar los eventos o situaciones que podrían obstaculizar el eficiente logro de las metas organizacionales, referidos al aprovisionamiento de los productos que

se brinda a los usuarios o sociedad en general (bienes y/o servicios públicos), asimismo establecer las respectivas medidas de mitigación posibilidad de eventos o factores. Para ello se realiza el siguiente procedimiento, que comprende realizar la identificación, priorización y la integración a la gestión de riesgos; como segundo paso. Evaluar los Riesgos, que comprende identificarlos y evaluarlos, así como también determinar su tolerancia; y como tercer paso. Elaboración del Plan de Acción que comprende establecer los mecanismos de control, identificar la unidad orgánica, establecer plazos de ejecución y finalmente corresponde la aprobación del citado plan.

Así también la Directiva antes mencionada establece el eje de supervisión que comprende diversas actividades que permiten involucrar, la gestión de riesgos la cual conlleva a la aplicación metódica de políticas, procedimientos y enfoques en áreas como la documentación e informes de los riesgos. Este procedimiento de gestión de riesgos en la dirección estratégica, se integra en su estructura, operaciones y procesos.

Por otro lado la Norma ISO 31000 (2018), señala que un componente crucial es la evaluación de riesgos, que implica identificar los riesgos, es decir, encontrar, reconocer y describir aquellos factores que pueden ayudar u obstaculizar los procesos. Para la identificación, es fundamental disponer de la información adecuada y actualizada. Para ello las organizaciones pueden emplear diversas técnicas para detectar las incertidumbres que pueden incidir de manera negativa en sus objetivos.

Además, la gestión de riesgos comprende realizar el análisis de los mismos, cuyo propósito es comprender su naturaleza, así como los niveles de riesgo. Este análisis requiere una evaluación minuciosa de las ambigüedades, orígenes de riesgo, resultados, sucesos, situaciones, regulaciones y su eficacia. Es importante destacar que un suceso puede derivar de diversas causas y tener repercusiones en distintos objetivos de la institución.

El análisis de riesgos brinda insumos clave para valorar los riesgos, y para la toma de decisiones respecto a cómo abordarlos, considerando si es imprescindible realizarlo y qué estrategias y metodologías de tratamiento del riesgo son los más apropiados. Los resultados de este análisis brindan una comprensión profunda que permite tomar decisiones informadas, especialmente cuando se tiene que optar por diferentes alternativas frente a los tipos de riesgos y su nivel.

Además, la norma antes mencionada hace referencia a la valoración de riesgos, la cual tiene como propósito apoyar la toma de decisiones. Esta valoración conlleva a contrastar los hallazgos del análisis de riesgos que si se requieren acciones adicionales. Los resultados de esta valoración de riesgos tienen que ser debidamente registrados, comunicados y posteriormente validados en los niveles apropiados de la organización.

Asimismo, la norma señala que el tratamiento de riesgos tiene como objetivo seleccionar y aplicar las opciones más adecuadas para afrontar los riesgos identificados. Esto consiste en plantear y seleccionar las alternativas de tratamiento más apropiadas, planificar e implementar dichos tratamientos, evaluar su eficacia, y establecer si el riesgo residual es aceptable o si se requieren tratamientos adicionales. Además, la norma refiere a la elaboración e implementación de planes para efectuar el tratamiento de los riesgos, cuyo objetivo es definir la manera en la que se llevarán a cabo las alternativas seleccionadas para tratar el riesgo, lo cual permitirá que se tenga una fácil comprensión de su contenido por parte de los involucrados; y además se realice el monitoreo respectivo de los avances de la planificación de los planes.

Finalmente, la norma ISO 31000 señala que, la revisión de la gestión de los riesgos tiene como propósito garantizar y optimizar la excelencia y eficiencia del diseño, la ejecución y los efectos de dicho proceso. La supervisión constante ser una parte planificada, con responsabilidades debidamente definidas. Por otro lado, la Norma ISO 31010, Técnicas de

Evaluación de Riesgos, determina que el riesgo incluye los efectos de cualquiera de las formas de incertidumbre.

El riesgo se caracteriza frecuentemente por las fuentes de riesgo, los eventos potenciales, sus resultados y las posibilidades de ocurrencia. Un evento puede surgir de diversas causas y llevar a diversas repercusiones. Estas repercusiones pueden variar en valores discretos, ser continuas o ser desconocidas. A veces, las repercusiones no son inicialmente perceptibles o mensurables, surgen tanto de la variabilidad natural como de incertidumbres asociadas con diversos elementos, como el comportamiento humano, las estructuras de las organizaciones o influencias sociales, donde es difícil predecir eventos específicos que puedan surgir. Por lo tanto, fácilmente como un conjunto de eventos, sus resultados y las probabilidades asociadas.

Los procesos utilizados para evaluar riesgos están diseñados para asistir a las personas en la comprensión de la incertidumbre y los riesgos inherentes en este contexto amplio, complejo y diverso, con el fin de respaldar decisiones y acciones mejor basadas en un mayor conocimiento.

Por tanto, la presente investigación se encuentra fundamentada en el marco normativo relacionado a la gestión de riesgos.

II. METODOLOGÍA

El presente estudio es de enfoque cualitativo, toda vez que analiza información, procesos, normativas y procedimientos aplicados en una institución. Para ello, se hace uso de diversos instrumentos de recolección de información, como la aplicación de entrevistas, casos de estudio, experiencias y observación de conductas, en concordancia con la realidad objeto de investigación. Hernández-Sampieri y Mendoza, (2018).

En el estudio se empleó el método inductivo, el cual consiste en analizar una realidad específica para poder inferir su aplicación en otros contextos. (Pérez, L. 2020).

Esta investigación tiene un alcance exploratorio-descriptivo, puesto que se recabará información pertinente al presente estudio y se describirá la misma para realizar un análisis integral que pueda permitir adoptar un método idóneo para la gestión de riesgos. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

En el mismo sentido, este estudio se enfoca en un tipo de investigación básica, la cual, de acuerdo con González (2020), se conoce como fundamental y tiene como objetivo principal proporcionar respuestas a preguntas con el fin de enriquecer nuestra comprensión del entorno. Además, según Smith (2018), señala que la investigación básica es impulsada principalmente por la importancia intelectual en un acontecimiento específico y busca ampliar los conocimientos, aunque también puede servir como fundamento para la práctica; su propósito esencial es profundizar en la comprensión de un fenómeno determinado.

El diseño adoptado es un estudio de caso intrínseco, según Taylor (2015), caracterizado por su enfoque en la comprensión profunda y holística específica, teniendo en cuenta su proceso evolutivo. De acuerdo con Johnson (2018), este enfoque emplea preguntas "cómo" y "por qué" para investigar un fenómeno social, así como indagaciones en profundidad para ofrecer una explicación exhaustiva del mismo.

Según Martínez y Guzmán (2020), el proceso de categorización implica que el investigador identifique y conceptualice datos y los codifique para operacionalizar el tema de estudio. En una primera etapa, se busca identificar aspectos destacados o de interés en los datos cualitativos; posteriormente, se lleva a cabo una agrupación de segundo nivel o subcategorización, donde se fragmenta el objeto de investigación en unidades más específicas para obtener una categorización más precisa y cercana a los datos.

En base a estos principios, en el presente estudio se enfoca en conocer cómo se viene implementando la gestión de riesgos en una institución pública de Lima. En este contexto, se detalla a continuación:

Tabla 1.
Tabla de categorización

Categoría	Subcategorías	Códigos
Gestión de riesgos	Cultura de riesgos	Promoción de la cultura de riesgos Comunicación efectiva
	Evaluación de riesgos	Metodología de evaluación Identificación de riesgos Análisis de riesgos Valoración de riesgos
	Tratamiento de riesgos	Selección de opciones de tratamiento Medidas preventivas eficaces Cumplimiento del Plan de Acción
	Seguimiento y revisión	Supervisión Revisión Mejora continua

Nota: Norma ISO 31000.

La matriz de categorización se encuentra en el Anexo 1, que comprende la categoría sujeta a análisis, las subcategorías predefinidas y la codificación de los datos, junto con el guion para realizar entrevistas semiestructuradas en profundidad.

El escenario de estudio, se llevará a cabo en una unidad ejecutora del sistema de justicia, que tiene como competencia administrar justicia en el distrito judicial de Lima Sur, cuya misión es contar con personal altamente competente y comprometido con el cambio y la modernización, que garantice la seguridad jurídica y genere confianza en la ciudadanía; para dicho efecto se realizará el estudio de investigación en las instalaciones de la institución en la provincia y departamento de Lima.

Según Mendieta (2015), los participantes son las personas que forman parte esencial y se consideran los criterios para seleccionar a los participantes, el tipo de muestra utilizada y las etapas del proceso. Asimismo, el número de participantes puede variar debido a la flexibilidad del estudio cualitativo. En este caso en particular, se contará con el apoyo de 10 participantes, cuyo detalle se observa a continuación:

Tabla 2.

Tabla de cantidad de participantes en la investigación

Áreas involucradas	Cantidad de participantes
Gerencia de Administración Distrital	1
Unidad de Planeamiento y Desarrollo	1
Administración del Nuevo Código Procesal Penal, Módulo Corporativo Laboral, Módulo de Familia, Módulo de la Oralidad Civil y Módulo de Violencia.	5
Coordinación de Modernización	1
Coordinación de Recursos Humanos	2
Total	10

Nota: *ROF de Unidades Ejecutoras del PJ.*

La selección de los participantes señalados en la tabla 2 se determinó mediante la aplicación de una técnica de muestreo no probabilístico, específicamente el muestreo por conveniencia o intencional. (Mendieta, 2015).

Los participantes a considerar serán los servidores de las coordinaciones y administraciones de módulos de programas presupuestales involucradas en el proceso de la gestión de riesgos de la institución, por cuanto son los que realizan la conducción, planificación, evaluación y otras actividades relevantes.

Asimismo, como criterios de exclusión se ha tenido al personal o servidores que no cuenta con experiencia necesaria en los procesos relacionados al sistema de gestión de riesgos.

Según Sánchez (2021), comenta que las técnicas e instrumentos de recolección de datos, como el caso de la entrevista es una de las técnicas cualitativas que se emplea para recolectar datos, la cual consiste en una interacción planificada entre dos individuos. El objetivo de esta técnica es que el entrevistado exprese su opinión respecto a un tema específico, y que el entrevistador recoja e interprete esa información. Las entrevistas a profundidad pueden ser estructuradas, semiestructuradas o no estructuradas. Así mismo, Alegre (2022) refiere que esta técnica se ha extendido ampliamente en las investigaciones cualitativas.

Para la recolección de datos en este trabajo, se utilizará la técnica de la entrevista semiestructurada. En relación al instrumento, se empleó una guía de 13 preguntas para la entrevista, que están directamente relacionadas a los códigos de las subcategorías identificadas. Asimismo, el guión de la entrevista fue debidamente validada por tres expertos externos.

Procedimiento: Partiendo de la literatura revisada y considerando la normativa que regula el desarrollo de gestión de riesgos, se diseñará una matriz de categorización. Así como también, se elaborará un guión de preguntas para los códigos identificados. Además, se aplicará las entrevistas a los participantes seleccionados en las instalaciones de la entidad. Posteriormente, se transcribieron las respuestas de dichas entrevistas. Finalmente, se llevó a cabo el procesamiento de la información obtenida

utilizando el programa ATLAS.Ti9, herramienta comúnmente empleada para las investigaciones cualitativas.

Rigor científico: Según Parra y Briceño (2013), comenta que todo estudio debe evaluar su calidad y rigor científico: auditabilidad, credibilidad y transferibilidad. La credibilidad se logra cuando el investigador recaba información que genera hallazgos significativos, lo más cercanos posible a la realidad que piensan los informantes. La capacidad de que otros investigadores puedan replicar el proceso seguido por el investigador original se conoce como auditabilidad o confirmabilidad. Asimismo, el tercer criterio hace referencia a la transferibilidad o aplicabilidad, es decir, la posibilidad de que los resultados obtenidos en una investigación puedan ser empleados en otros estudios.

En el presente análisis realizado, se aplicará el criterio de credibilidad, ya que el instrumento utilizado para recopilar la información será debidamente validado. Asimismo, se implementaron los criterios de transferibilidad y confirmabilidad, dado que todo el proceso de investigación ha sido documentado minuciosamente los resultados. De este modo, el estudio realizado puede servir como base.

En relación a los aspectos éticos, de acuerdo con Páez (2013), es necesario considerar aspectos éticos como la protección de la confidencialidad de los participantes, el consentimiento informado, la no manipulación ni falsificación de datos.

En primer lugar, se garantizará la confidencialidad de los datos recolectados. Todos los participantes serán informados de manera clara y precisa sobre el uso de la información recopilada, asegurando que se mantenga en estricta confidencialidad y que no se revelen datos que puedan identificar a los participantes sin su consentimiento expreso.

Asimismo, siguiendo las pautas éticas establecidas por Johnson et al. (2014), se les proporcionará información detallada sobre los objetivos del estudio materia de investigación, los procesos involucrados, así como su derecho a retirarse en cualquier momento. Además, se mantendrá la integridad en la recopilación y análisis de los datos, evitando cualquier manipulación o falsificación de los resultados. Se seguirán las directrices éticas establecidas por la comunidad científica para garantizar la validez y confiabilidad de los hallazgos obtenidos.

Este proyecto también se encuentra sujeto al cumplimiento del código de ética de investigación basado en la RVI N° 096-2021-VI-UCV de la Universidad César Vallejo, del año 2021. Además, se toma en consideración la Ley universitaria N° 30220, específicamente en su artículo 48, el cual establece que la investigación es un elemento fundamental y es responsabilidad de la universidad fomentar el desarrollo de conocimientos y tecnologías aplicables a situaciones reales en el país.

III. RESULTADOS

Resultados Descriptivos

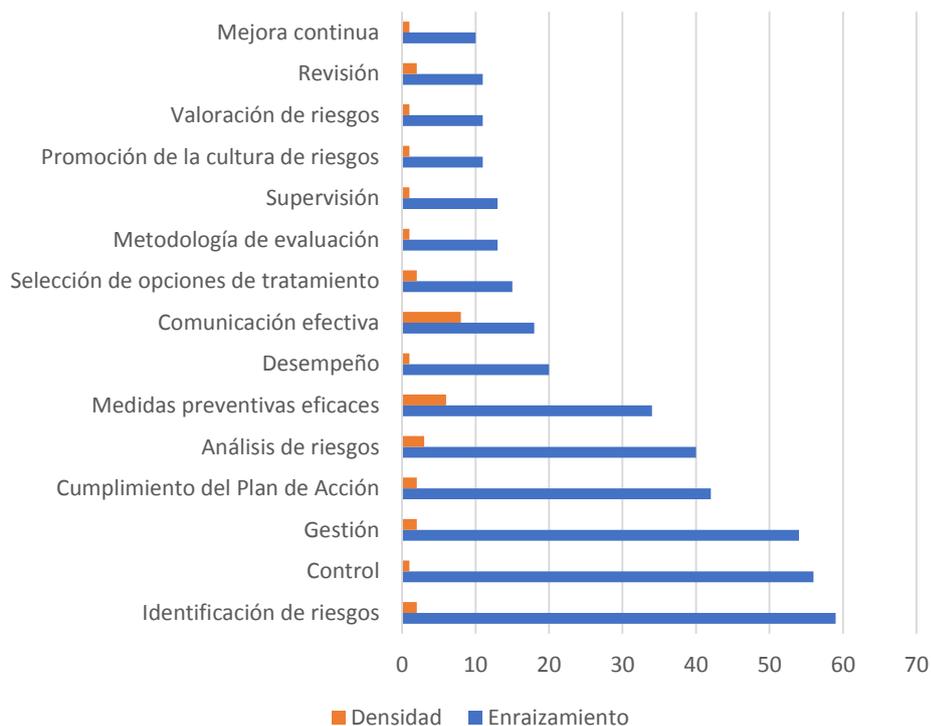
Tabla 3.

Tabla de resultados de enraizamiento y densidad

Código	Enraizamiento	Densidad
Identificación de riesgos	59	2
Control	56	1
Gestión	54	2
Cumplimiento del Plan de Acción	42	2
Análisis de riesgos	40	3
Medidas preventivas eficaces	34	6
Desempeño	20	1
Comunicación efectiva	18	8
Selección de opciones de tratamiento	15	2
Metodología de evaluación	13	1
Supervisión	13	1
Promoción de la cultura de riesgos	11	1
Valoración de riesgos	11	1
Revisión	11	2
Mejora continua	10	1

Figura 1.

Niveles de enraizamiento y densidad de la totalidad de códigos



Nota. En término de los resultados descriptivos, el gráfico revela un total de 15 códigos, entre los cuales destacan aquellos que muestran los niveles más altos de enraizamiento, como es el caso de identificación de riesgos con 59, control con 56, gestión con 54, cumplimiento del plan de acción con 42 y análisis de riesgos con 40. Estos resultados indican que estos temas son los más frecuentemente discutidos y abordados en el contexto de la gestión de riesgos en la institución pública de Lima en el año 2024. Asimismo, para propósitos prácticos, se muestran en el gráfico los resultados de inferencia representados por la densidad, donde se destaca que la comunicación efectiva, las medidas preventivas efectivas y el análisis de riesgos tienen los valores más altos con 8, 6 y 3, respectivamente.

Resultados inferenciales

Tabla 4.

Tabla de coeficientes co-ocurrencia

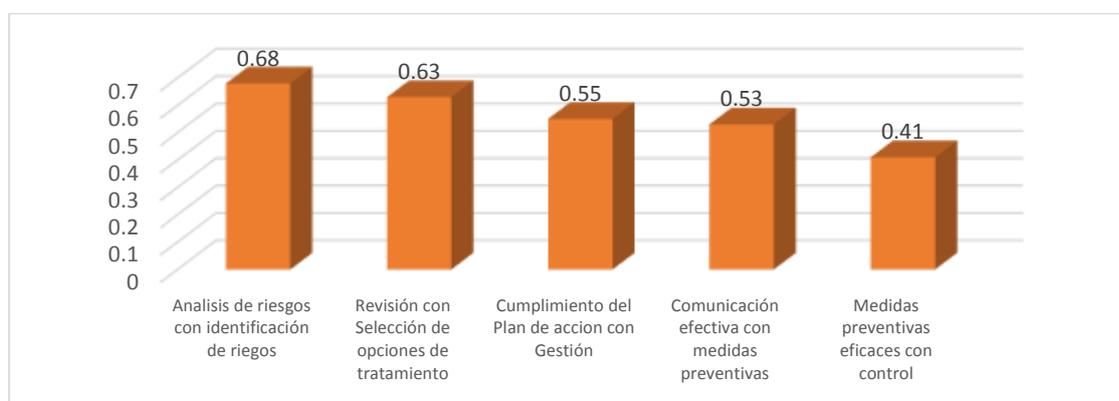
Códigos co-ocurrentes	Coeficientes
Análisis de riesgos con identificación de riesgos	0.68
Revisión con Selección de opciones de tratamiento	0.63
Cumplimiento del Plan de Acción con Gestión	0.55
Comunicación efectiva con medidas preventivas	0.53
Medidas preventivas eficaces con control	0.41

Nota. La tabla presenta los cinco códigos co-ocurrentes que más frecuentemente están asociados entre sí, mostrando una densidad superior a un coeficiente de 0,4 con otros códigos a priori o códigos nuevos. La mayor asociación se encuentra entre los códigos de análisis de riesgos e identificación de riesgos con un coeficiente de 0,68.

Esta alta sugerencia sugiere que la identificación precisa de los riesgos es fundamental para realizar un análisis efectivo, lo cual es crucial para el desarrollo de estrategias. La segunda mayor concurrencia es entre revisión y selección de opciones de tratamiento (0,63). Esta relación destaca la importancia de revisar continuamente las opciones de tratamiento de riesgos para asegurar que las medidas adoptadas sean las más adecuadas y efectivas. En tercer lugar, se observa una fuerte asociación entre el cumplimiento del Plan de acción y gestión (0,55). Esto indica que la implementación efectiva de los planes de acción está intrínsecamente ligada a una buena gestión, asegurando que las estrategias de mitigación de riesgos se lleven a cabo de manera ordenada. La cuarta concurrencia

más significativa es entre comunicación efectiva y medidas preventivas (0,53). Este resultado subraya la importancia de una comunicación clara y eficiente para implementar medidas preventivas de manera efectiva, lo cual es esencial para minimizar los riesgos en la industria u organizaciones. Finalmente, se encuentra la relación entre medidas preventivas efectivas y control (0.41). Esta asociación indica que el establecimiento de controles adecuados está estrechamente relacionado con la implementación de preventivas efectivas, lo que es crucial para asegurar que los riesgos sean mitigados.

Figura 2.
Coeficientes de co-ocurrencia

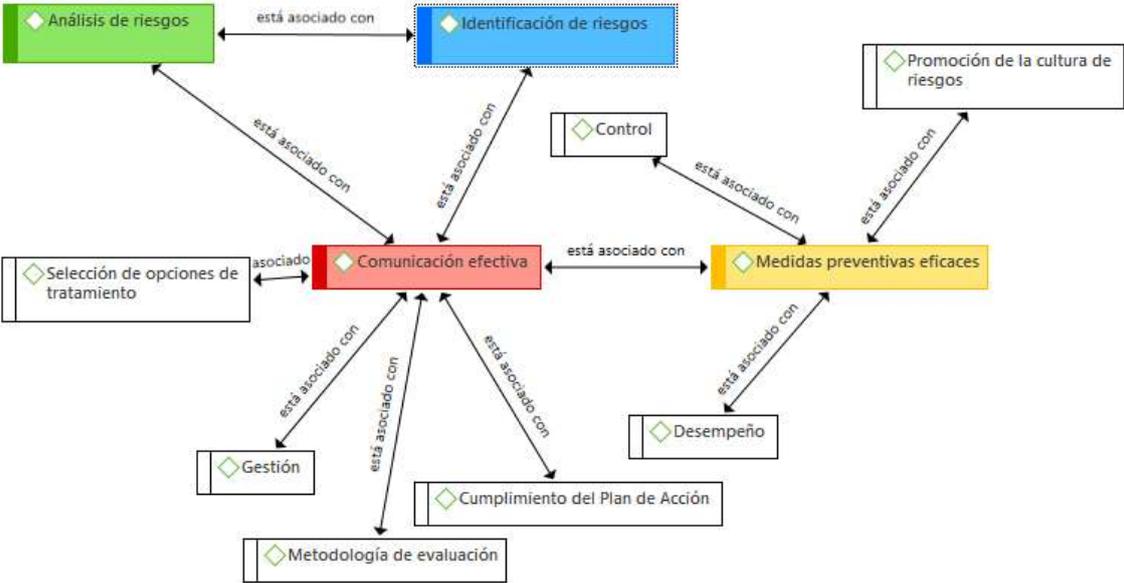


Nota. coeficientes de coocurrencia que superaron un valor de 0,50 son cuatro, con valores de 0,68, 0,63, 0,55 y 0,53. Para el caso materia de investigación se advierte que las subcategorías planteadas han sido confirmadas, lo que proporciona un respaldo empírico significativo a las caderas.

La primera y segunda concurrencia más alta se observa entre los códigos análisis de riesgos e identificación de riesgos con un coeficiente de 0,68 y 0,63. Esta relación sugiere que la identificación precisa de riesgos es esencial para realizar un análisis detallado y efectivo, destacando la importancia de esta etapa inicial en el proceso de gestión de riesgos. La tercera relación significativa es entre cumplimiento del Plan de acción y gestión, con un coeficiente de 0.55. Esta asociación respalda la subcategoría de implementación y seguimiento, sugiriendo que una gestión efectiva es crucial para el cumplimiento de los planes de acción establecidos en la mitigación de riesgos. La cuarta concurrencia se observa entre comunicación efectiva y medidas preventivas con un coeficiente de 0,53. Este resultado destaca la subcategoría de prevención de riesgos, subrayando la importancia de una comunicación clara y eficiente para la implementación de

medidas preventivas efectivas. Finalmente, aunque con un valor ligeramente inferior, la relación entre medidas preventivas eficaces y control, con un coeficiente de 0,41, también es relevante. Esta asociación confirma la necesidad de establecer controles adecuados para asegurar la efectividad de las medidas preventivas implementadas.

Figura 3.
Mapa de redes de los códigos Análisis de riesgos con identificación de riesgos

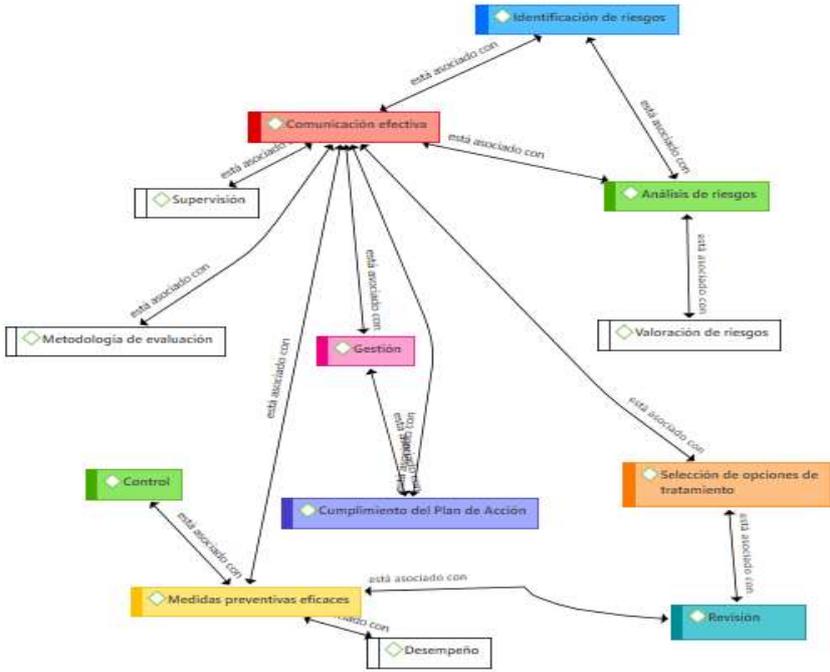


Nota. La figura presenta la relación de los códigos "Análisis de riesgos" con "Identificación de riesgos" (0,68). Esta correlación se explica fundamentalmente por la naturaleza complementaria de estas dos fases dentro del proceso de gestión de riesgos.

En la subcategoría de análisis de riesgos, se realiza una evaluación exhaustiva que no solo identifica las posibles amenazas, sino también las oportunidades que podrían afectar a la organización. Esta evaluación detallada sienta las bases para una identificación de riesgos específicos durante la fase de identificación. La interconexión evidente entre estas etapas demuestra cómo una comunicación efectiva con la dirección y una gestión metodológica adecuada son esenciales para el éxito del proceso. Además, la vinculación con medidas preventivas y de control resalta la importancia de abordar proactivamente los

riesgos una vez identificados. Este análisis subraya la necesidad crítica de una gestión de riesgos robusta y sistemática en las organizaciones modernas, asegurando que se gestionen de manera efectiva tanto los riesgos potenciales como las oportunidades. esta información confirma la evaluación de riesgos, por lo tanto, esta se confirma.

Figura 4. Mapa de redes de los códigos Revisión con Selección de opciones de tratamiento

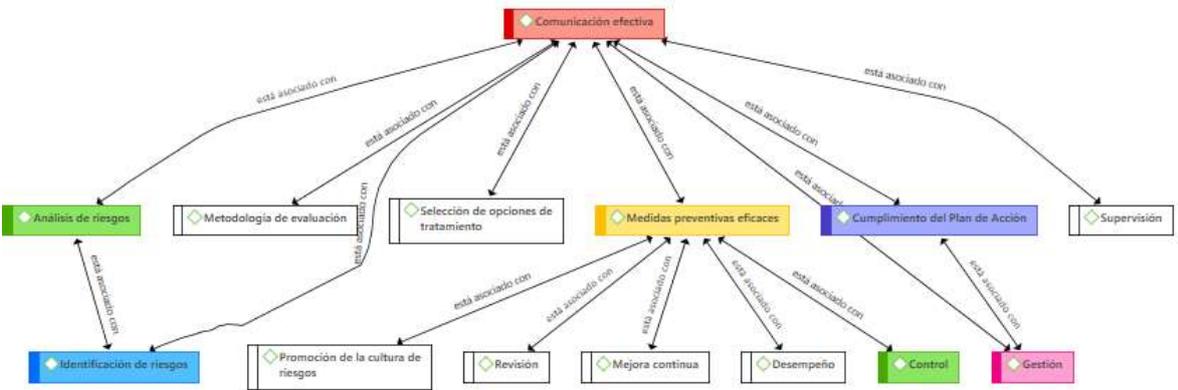


Nota. La figura muestra la relación de los códigos "Revisión" con "Selección de opciones de tratamiento" con 0.63, lo que significa que existe una correlación significativa entre estas dos fases del proceso de gestión de riesgos. La revisión está directamente relacionada con la implementación de medidas preventivas eficaces y una comunicación efectiva, lo cual es fundamental para gestionar adecuadamente los riesgos identificados.

Esta relación se debe a que la revisión periódica permita evaluar la efectividad de las estrategias de tratamiento implementadas y ajustarlas según sea necesario. Asimismo, se relaciona estrechamente con la supervisión y metodología de evaluación, facilitando una gestión continua y proactiva de los riesgos emergentes. También está asociada a la identificación y evaluación de riesgos, asegurando que las acciones tomadas sean pertinentes y adaptadas a las circunstancias

cambiantes del entorno organizacional. Esta conexión con los códigos de gestión y cumplimiento del plan de acción evidencia la importancia de un enfoque estructurado y disciplinado en la gestión de riesgos. En conjunto, esta información confirma y proporciona una comprensión más profunda de la subcategoría de seguimiento y revisión en el marco de la gestión de riesgos, reforzando así su relevancia y contribución al proceso integral de gestión de riesgos organizacionales.

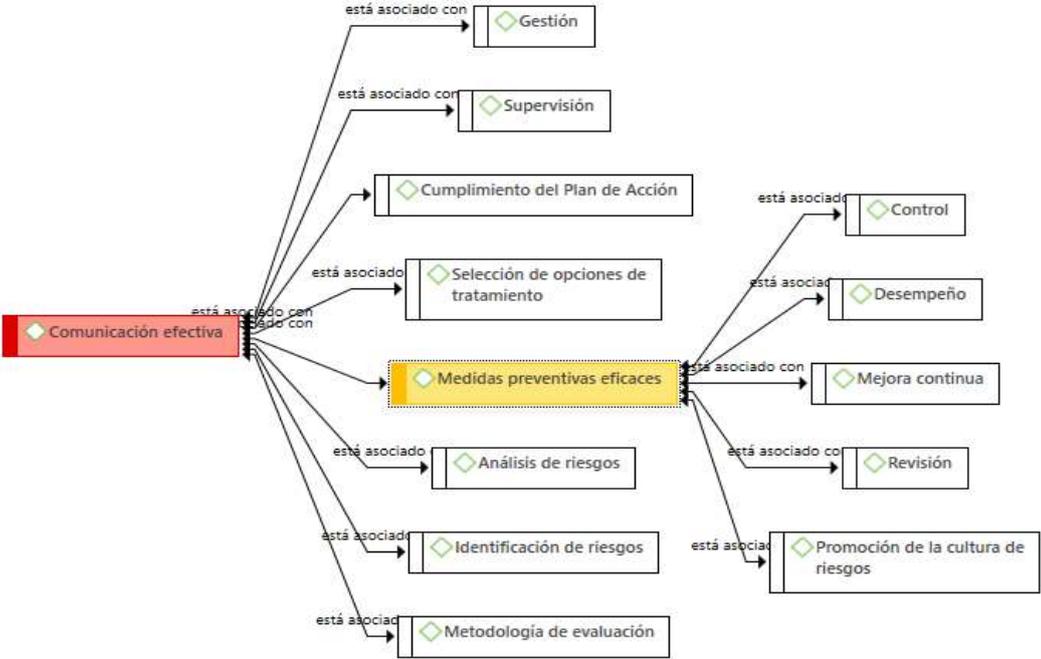
Figura 5.
Mapa de redes de los códigos Cumplimiento del Plan de acción con Gestión



Nota. Nota: La figura muestra la asociación de los códigos "Cumplimiento del Plan de acción" con "Gestión" (0.55), lo cual indica que existe una evaluación significativa entre la determinación efectiva de cumplir con los planes de acción establecidos y la gestión integral de riesgos en la organización.

Esta evaluación se fundamenta en la capacidad de implementar y ejecutar acciones específicas para mitigar riesgos identificados, lo cual contribuye directamente a fortalecer la gestión general de riesgos. A su vez, está relacionada con la comunicación efectiva que facilita la coordinación y ejecución de medidas preventivas efectivas, asegurando así una respuesta adecuada ante posibles eventos adversos. Además, promueve una cultura organizacional orientada a la revisión, mejora continua, desempeño y control, aspectos cruciales para mantener un enfoque proactivo y adaptativo en la gestión de riesgos. Esta interrelación subraya la importancia de seguir un enfoque sistemático y disciplinado en el tratamiento de riesgos dentro de la organización, confirmando la relevancia y efectividad de la subcategoría de tratamiento de riesgos en el marco general de gestión de riesgos organizacionales.

Figura 6.
Mapa de redes de los códigos Comunicación efectiva con Medidas preventivas



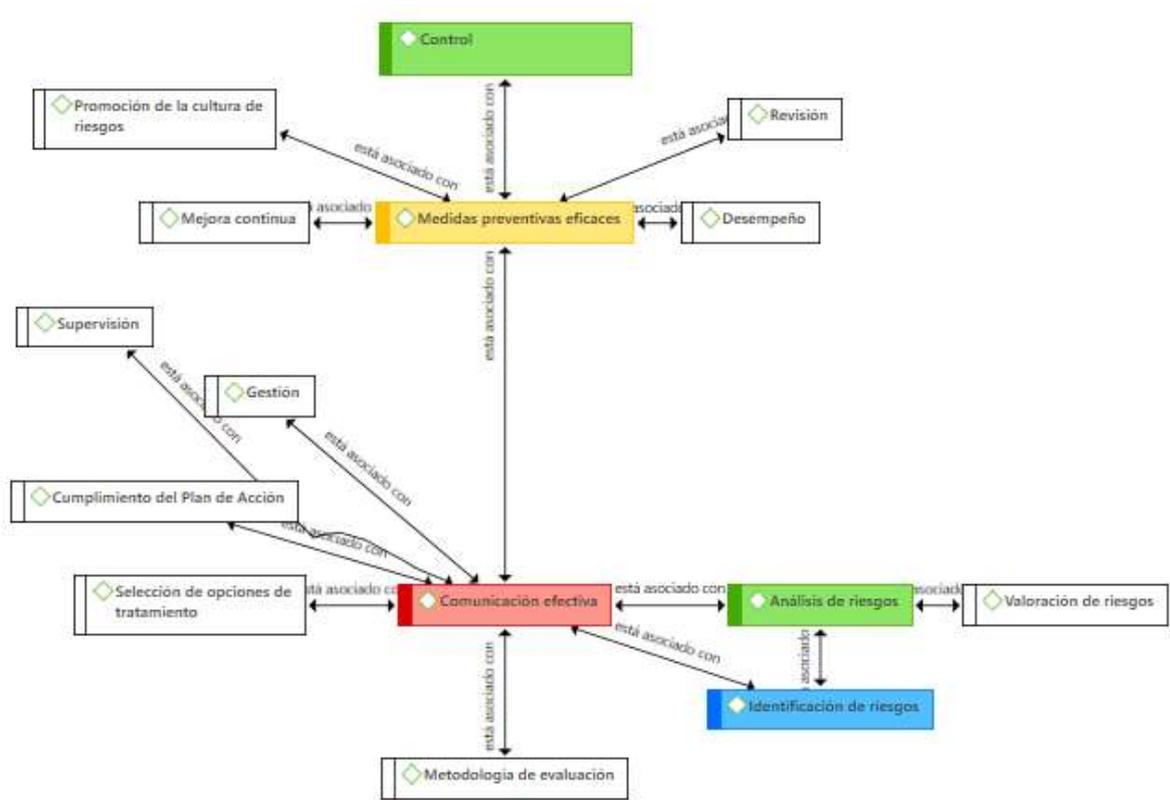
Nota. La figura muestra el nivel más alto de asociación entre "Comunicación efectiva" y "Medidas preventivas" (0,53), lo cual se explica por la naturaleza integral de estos elementos dentro del contexto de gestión de riesgos. Al tratarse de una comunicación efectiva dentro de la organización, se facilita la coordinación y la implementación oportuna de medidas preventivas.

Esto se relaciona directamente con el control efectivo de los riesgos, ya que una comunicación clara y abierta permite una supervisión adecuada y una respuesta rápida ante posibles amenazas. Además, mejora el desempeño organizacional al asegurar que todos los actores clave estén informados y alineados con las estrategias de gestión de riesgos. La promoción de la mejora continua y la revisión periódica son impulsadas por esta comunicación efectiva, garantizando así que las prácticas de gestión de riesgos evolucionan y se adaptan constantemente a nuevas circunstancias y desafíos. Todo esto promueve una cultura organizacional proactiva en la gestión de riesgos, donde la conciencia y la responsabilidad son fundamentales para la mitigación efectiva de riesgos. Estos aspectos están estrechamente relacionados con la subcategoría de cultura de

riesgos, reafirmando su importancia y validando su papel central en la gestión integral de riesgos.

Figura 7.

Mapa de redes de los códigos Medidas preventivas eficaces con Control

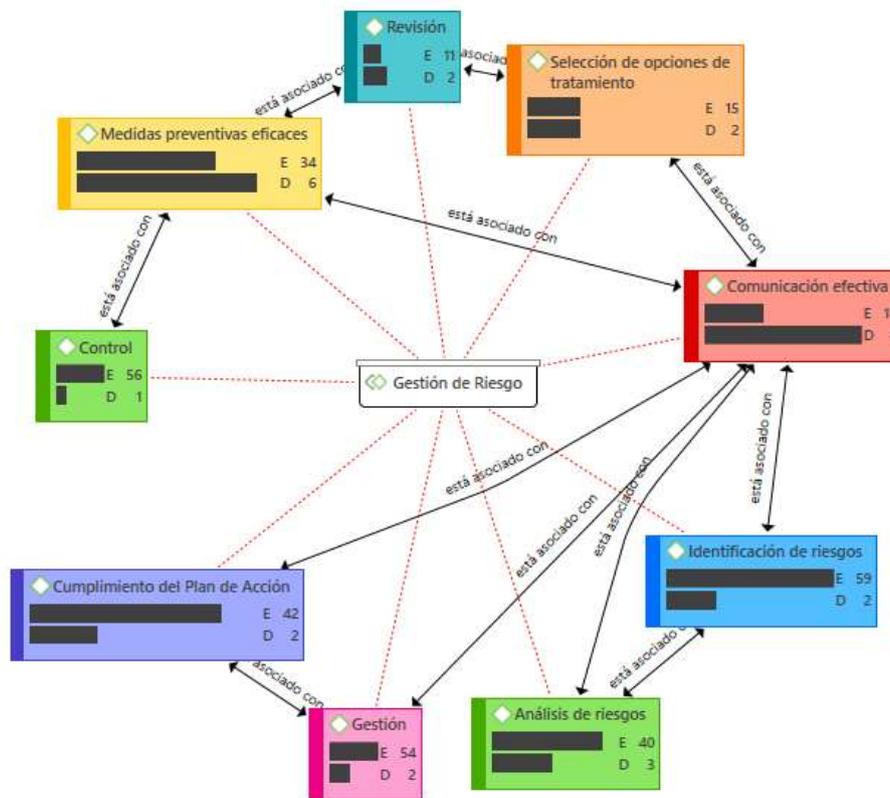


Nota. La figura muestra la asociación de los códigos "Medidas preventivas eficaces" con "Control" (0,41). Esto se debe a que las medidas preventivas eficaces son fundamentales para mitigar los riesgos identificados y mantener un control adecuado sobre ellos. La efectividad de estas medidas se ve reforzada por una comunicación efectiva que facilita el análisis de riesgos y la identificación precisa de las amenazas potenciales.

Esta comunicación asegura que las medidas preventivas estén alineadas con las estrategias de gestión de riesgos, lo que a su vez está directamente vinculado con la evaluación de riesgos y la selección de planes de acción apropiados. La valoración continua de riesgos y la adaptación de las medidas preventivas según sea necesario son evidentes en este proceso, proporcionando información crucial para fortalecer la subcategoría de tratamiento de riesgos. Esta correlación subraya la importancia de un enfoque proactivo y estratégico en la gestión de riesgos organizacionales, confirmando así la relevancia y efectividad de las prácticas de tratamiento de riesgos dentro del marco general de gestión de riesgos.

Figura 8.

Red del grupo del proceso de la categoría de gestión de riesgo



Nota. En la figura anterior se observa que la categoría principal de estudio, gestión de riesgos, presenta diversos grados de enraizamiento y densidad para los códigos analizados. Destaca el alto enraizamiento del código Identificación de riesgos con un valor de 59, reflejando su centralidad en el proceso de identificación y evaluación de riesgos dentro de la institución. A continuación, el código Control sigue de cerca con 56. Asimismo, el código Gestión también muestra un grado significativo de enraizamiento con 54, lo que subraya su papel integral en la coordinación y dirección de las estrategias de gestión de riesgos. Por otro lado, Cumplimiento del Plan de Acción, con un enraizamiento de 42, resalta la importancia de ejecutar específicas para abordar los riesgos identificados de manera efectiva. El análisis de riesgos, con un aumento de 40, y las medidas preventivas eficaces, con un valor de 34 y una densidad de 6, indican la necesidad de un enfoque sistemático y proactivo para mitigar riesgos potenciales. Estos resultados proporcionan una visión integral de los componentes clave en la gestión de riesgos dentro de la institución pública, subrayando la importancia de una gestión estratégica y sistemática para mitigar los riesgos operativos y estratégicos de manera efectiva.

IV. DISCUSIÓN

En comparación con la investigación de Ubieta F. (2021), que destaca la subestimación de la gestión de riesgos y la falta de una cultura de riesgos en muchas organizaciones, los resultados de la presente tesis ofrecen un contraste significativo. Ubieta señala que esta deficiencia conduce a una gestión inadecuada y al fracaso de numerosos proyectos, especialmente en proyectos de investigación. Además, la asociación significativa entre los códigos de comunicación efectiva y medidas preventivas (coeficiente de 0.53) resalta el esfuerzo de la institución por establecer canales de comunicación adecuados, un factor que Urbietta identifica como deficiente en otros contextos. Estos hallazgos sugieren que, aunque la cultura de riesgos puede estar subdesarrollada en algunos entornos, en la institución estudiada se ha logrado establecer una cultura más consciente y proactiva en la gestión de riesgos, contribuyendo a una administración más efectiva y mitigando el riesgo en el desarrollo de los servicios.

El estudio de Garzón E. (2021), se observan diferencias notables en la aplicación y efectividad de la gestión de riesgos. Garzón concluye que, aunque los proyectos de desarrollo enfrentan riesgos e incertidumbres y existe conciencia sobre la importancia de la gestión de riesgos, hay un bajo interés y conocimiento en la adopción de metodologías adecuadas, lo cual lleva a una gestión inoportuna de los riesgos y expone los proyectos a complicaciones. En contraste, los hallazgos de esta investigación en una institución pública de Lima indican un enfoque más organizado y eficaz. Los altos coeficientes de co-ocurrencia entre códigos como identificación de riesgos y análisis de riesgos (0.68), así como entre comunicación efectiva y medidas preventivas (0.53), demuestran que se ha implementado una metodología estructurada y se le ha dado prioridad a la comunicación y al análisis de riesgos. Esto ha permitido una gestión proactiva y eficiente de los riesgos, lo cual minimiza las complicaciones y fortalece. En resumen, mientras que Garzón resalta la falta de iniciativa y metodología en la gestión de riesgos, nuestra investigación muestra cómo una metodología bien implementada puede mejorar significativamente la gestión de riesgos y la efectividad de los proyectos en una organización pública.

Al comparar los resultados de la investigación de Guerrero et al. (2019), se evidencian puntos de convergencia significativos en cuanto al papel crucial. Guerrero et al. destacan que una adecuada administración de riesgos optimiza recursos, reduce costos y fortalece el control interno, lo cual se alinea con los hallazgos de esta investigación. En la institución pública materia de estudio, se observó que la gestión de riesgos, particularmente en términos de identificación y control, muestra altos niveles de enraizamiento y densidad, reflejando una fuerte integración en los procesos institucionales. Además, entre la revisión de riesgos y la selección de opciones de tratamiento subraya lo propuesto por Guerrero et al. La utilización de herramientas informáticas y la creación de procedimientos alineados con la norma NC ISO 31000:2018, como sugieren Guerrero et al., también encuentran eco en los resultados de esta tesis, donde la revisión periódica y la adaptación de estrategias de tratamiento han demostrado ser fundamentales para una gestión de riesgos dinámica y eficaz. Así, ambos estudios corroboran la importancia de un enfoque estructurado y normativo en la gestión de riesgos para asegurar la eficiencia y efectividad en las organizaciones.

Los resultados de la presente tesis encuentran un paralelo significativo con el artículo cualitativo de Mora, O. (2022), que resalta las directrices de la Norma Internacional. Esta norma, como menciona Mora, proporciona un marco para el tratamiento, registro, seguimiento, evaluación y revisión de riesgos, asegurando prácticas y procedimientos claros. En la tesis, se ha observado que la co-ocurrencia de códigos entre la revisión, con un coeficiente de 0.63, indica que la institución en estudio ha logrado establecer procesos formales de revisión periódica, alineados con las recomendaciones de la ISO 31000. Además, la aplicación de técnicas específicas de evaluación de riesgos, complementarias a la norma ISO/IEC 31010, se refleja en la alta frecuencia de discusión. Sin embargo, tal como señala Mora, la falta de una gestión adecuada puede llevar a una interpretación incorrecta de fenómenos complejos. Esta tesis también evidencia que, aunque se han implementado prácticas sólidas de gestión de riesgos, persisten desafíos en la definición y cuantificación precisa de algunos riesgos. Por lo tanto, ambos estudios subrayan la importancia de adaptar los modelos de gestión de riesgos a las

necesidades específicas de cada organización, considerando las ventajas y limitaciones inherentes a cada enfoque.

Al comparar los resultados de la presente tesis con el documento institucional del Programa GFP – SECO publicado en 2018, se observa una fuerte correlación en la importancia de un ciclo sistemático de gestión de riesgos para la integridad y eficiencia administrativa. El modelo propuesto por el Programa GFP – SECO, que abarca las etapas de planeamiento, implementación, consolidación, monitoreo y mejora, es esencial para enfrentar los riesgos, especialmente aquellos relacionados con la corrupción en entidades estatales. La presente tesis también destaca que la adopción de un enfoque estructurado y continuo en la gestión de riesgos ha permitido a la institución en estudio mejorar la transparencia y responsabilidad administrativa. Entre la implementación de prácticas de gestión de riesgos, refuerzan la efectividad de un modelo cíclico en la prevención de actos de corrupción. Así, ambos estudios coinciden en que una gestión sistemática de riesgos no solo previene la corrupción, sino que también fortalece la cultura organizacional, promoviendo una administración pública más sólida y confiable.

Al comparar los resultados de la presente tesis con los hallazgos de Catacora (2022), se observa una clara alineación en la importancia de seguir un ciclo sistemático en eficiencia y efectividad de los procesos administrativos, siguiendo el ciclo de Deming, mejora significativamente los resultados de los servicios de administración de justicia. Este ciclo, que incluye las fases de planificación, ejecución, mejora y verificación, y se desglosa en siete etapas específicas, ha demostrado ser efectivo en la optimización de recursos y en la respuesta rápida a los riesgos. De manera similar, los resultados de la presente tesis, que destacan la importancia de una gestión de riesgos estructurada y continua. Ambas investigaciones coinciden en que una gestión de riesgos bien implementada, con fases claramente definidas, no solo optimiza la asignación de recursos, sino que también fortalece la capacidad de respuesta ante riesgos, promoviendo así una administración más efectiva y responsable.

La presente tesis con los hallazgos de Huaura (2019), se evidencia una correlación significativa en la importancia de una gestión de riesgos bien

estructurada para alcanzar los objetivos organizacionales. Huaura concluye que un proceso óptimo de gestión de riesgos en la seguridad de la información no solo permite detectar y mitigar posibles riesgos de pérdida de datos, sino que también mejora la toma de decisiones directivas, particularmente de las telecomunicaciones. De manera similar, la presente investigación demuestra que una gestión de riesgos eficaz en una institución pública conduce a una mejor asignación de recursos y a una respuesta más efectiva ante los riesgos identificados. Ambas investigaciones subrayan que una gestión de riesgos robusta no solo reduce significativamente los incidentes, sino que también fortalece la confianza de los stakeholders. En resumen, en el ámbito de la gestión pública, la implementación de un sistema sólido de gestión de riesgos es crucial para mejorar la efectividad en la consecución de los objetivos organizacionales.

Comparando los resultados de la presente tesis con los hallazgos de Mondragón, V. et al. (2020), se observa una convergencia notable en la relevancia crucial para mejorar la gobernanza y la transparencia institucional. Vargas et al. concluyen que una estrategia de gestión de riesgos enfocada en actos de corrupción no solo alinea los objetivos estratégicos con los planes nacionales y sectoriales, sino también la administración organizacional. De manera similar, la presente investigación demuestra que una gestión de riesgos eficaz en una institución pública es fundamental, lo que a su vez fortalece la integridad y eficiencia de la administración. Ambas investigaciones resaltan los procesos institucionales, más allá de ser un mero requisito de cumplimiento regulatorio. En conclusión, en la gestión pública general, una estrategia robusta de gestión de riesgos es esencial para alcanzar una mayor transparencia y gobernanza eficiente.

Comparando los resultados de la presente tesis con las ideas expuestas por Vega & Tapia (2017), se destaca la convergencia en la comprensión del riesgo como una realidad omnipresente en cualquier actividad organizacional. Ambos estudios enfatizan que el riesgo no puede eliminarse por completo y que incluso en situaciones donde se detenga la actividad productiva o de servicios, siempre persistirá cierto nivel de riesgo. Esta perspectiva subraya la necesidad imperiosa de adecuados que no solo cumplan con las normativas vigentes, sino que también se adapten eficazmente. La presente investigación amplía esta visión al demostrar

cómo un enfoque estructurado de gestión de riesgos en una institución pública en Lima ha contribuido a mejorar la resiliencia organizacional frente a diversos escenarios de riesgo, asegurando una mayor eficiencia en la administración de recursos y una respuesta más efectiva ante los desafíos identificados.

V. CONCLUSIONES

Primera conclusión: Con relación al objetivo general se concluye que se cumplió, debido a la observación de cinco coeficientes de co-ocurrencia con valores significativos: 0.68, 0.63, 0.55, 0.53, 0.41. Estos coeficientes están asociados a las cuatro subcategorías previamente definidas: Evaluación de riesgos, Seguimiento y revisión, Tratamiento de riesgos, y Cultura de riesgos, confirmando así las hipótesis establecidas para estas subcategorías. No obstante, se identifican áreas de mejora, como la necesidad de fortalecer la sistematización de procesos y la integración de herramientas tecnológicas para una gestión más eficiente y efectiva.

Segunda conclusión: Respecto al primer objetivo específico sobre la cultura de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024, se concluye que esto se cumplió toda vez que se encontró que el coeficiente de co-ocurrencia de los códigos comunicación efectiva con medidas preventivas alcanzó un valor de 0,53. Esto indica que la determinación de la comunicación efectiva es fundamental para establecer una base sólida en las decisiones estratégicas de gestión de riesgos, promoviendo así una cultura organizacional proactiva.

Tercera conclusión: En cuanto al segundo objetivo específico sobre la fase de evaluación de riesgos en una institución pública de Lima, 2024, se concluye que esto se cumplió dado que se evidenció que los coeficientes de co-ocurrencia de los códigos de análisis de riesgos con identificación de riesgos, obtuvieron valores significativos de 0,68. Los resultados subrayan la importancia de llevar a cabo la evaluación detallada de riesgos, asegurando así una gestión eficaz y adecuada de los mismos dentro de la institución.

Cuarta conclusión: Sobre el tercer objetivo específico referido a la fase de tratamiento de riesgos en una institución pública de Lima, 2024, se concluye que esto se cumplió dado que se encontró que los coeficientes de co-ocurrencia de los códigos de cumplimiento de plan de acción con Gestión, así

como de medidas preventivas eficaces con control, alcanzaron valores significativos de 0,55 y 0,41 respectivamente. Estos resultados indican que la implementación efectiva del cumplimiento del plan de acción y las medidas preventivas y de control son fundamentales para mitigar los riesgos identificados en la institución.

Quinta conclusión: Sobre el cuarto objetivo específico respecto a los mecanismos de seguimiento de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024, se concluye que esto se cumplió toda vez que se encontró que el coeficiente de co-ocurrencia de revisión el cual alcanzó un resultado significativo de 0,63. Esto demuestra la importancia crítica de establecer y mantener mecanismos robustos de seguimiento para garantizar la implementación efectiva y continua de las estrategias.

VI. RECOMENDACIONES

Primera recomendación: Con base a la primera conclusión, se sugiere profundizar en el análisis de aspectos específicos del proceso de gestión de riesgos, como la evaluación, tratamiento y revisión, el fortalecimiento de la sistematización de procesos, la integración de herramientas tecnológicas para una mayor eficiencia, así como el fortalecimiento de los mecanismos de control. Estos elementos son cruciales para mejorar la efectividad y eficacia en la gestión de riesgos en instituciones públicas de Lima.

Segunda recomendación: En relación con la segunda conclusión sobre la cultura de la gestión de riesgos, se recomienda que las instituciones no solo implementen prácticas de gestión de riesgos, sino que también promuevan activamente una cultura organizacional donde todos los empleados comprendan la importancia de identificar, evaluar y manejar los riesgos en sus respectivas áreas de responsabilidad.

Tercera recomendación: Basada en la tercera conclusión sobre la evaluación de riesgos, se recomienda a las instituciones adoptar una metodología clara y estructurada para la evaluación de riesgos, asegurando la participación interdisciplinaria para capturar diversas perspectivas. Esto incluye la identificación exhaustiva y clasificación de riesgos operativos y estratégicos mediante métodos cualitativos y cuantitativos apropiados. La documentación de los resultados debe ser transparente y accesible, utilizando formatos visuales y explicaciones claras. Es crucial establecer un ciclo de revisión continua para mantener la relevancia y precisión de la evaluación frente a cambios en el entorno operativo y regulador, asegurando así una gestión de riesgos robusta y confiable que fortalezca la capacidad de respuesta institucional y la confianza pública.

Cuarta recomendación: En relación con la cuarta conclusión sobre el tratamiento de riesgos, se recomienda establecer un proceso estructurado de tratamiento de riesgos. Esto debe incluir el desarrollo e implementación de

una metodología formal para la selección e implementación de estrategias y acciones de tratamiento, la asignación de responsabilidades y recursos claros, y la implementación de mecanismos de seguimiento y monitoreo del cumplimiento del plan de acción. Además, se sugiere fortalecer las medidas preventivas y de control, priorizando los riesgos clave, diseñando e implementando controles internos robustos, y capacitando y sensibilizando al personal sobre su importancia para la gestión de riesgos.

Quinta recomendación: Respecto a la quinta conclusión sobre los mecanismos de seguimiento de la gestión de riesgos, se recomienda establecer un sistema integral de monitoreo y revisión continua. Esto debe incluir la definición de indicadores clave de desempeño, la asignación de responsabilidades claras, la implementación de revisiones periódicas y la promoción de una cultura organizacional que valore el seguimiento y la mejora continua de la gestión de riesgos. Al implementar estas medidas, la institución podrá garantizar la efectividad y sostenibilidad de las estrategias de mitigación y control de riesgos, lo que redundará en una mejor gestión y en la consecución de sus objetivos. Esto garantizará un mayor control y supervisión directa sobre las actividades críticas, contribuyendo a una gestión de riesgos más robusta y efectiva en las instituciones públicas.

REFERENCIAS

- American Psychological Association. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7th ed.). Washington, DC: Author.
- Academia Pirani. (2024). Informe de la Academia Pirani sobre Estudios de Riesgos en Latinoamérica. Recuperado de <https://www.piranirisk.com/es/academia>
- Andraska, E. A., Phillips, A. R., Asaadi, S., Painter, L., Bump, G., Chaer, R., Myers, S. (2023). Gender bias in risk management reports involving physicians in training – A retrospective qualitative study. *Journal of Surgical Education*, 80(1), 102-109. <https://doi.org/10.1016/j.jsurg.2022.08.018>
- Basel Institute on Governance Surcursal Peru. (2019). Documento de trabajo gestión de riesgos para la prevención de corrupción en el Perú.
- Bolaños-Valencia, I., Villegas-Palacio, C., López-Gómez, C. P., Berrouet, L., & Ruiz, A. (2019). Social perception of risk in socio-ecological systems: A qualitative and quantitative analysis. *Ecosystem Services*, 38, 100942. <https://doi.org/10.1016/j.ecoser.2019.100942>
- Botti, C., Chiari, F., Burato, A., Molinari, G., Presutti, L., Molteni, G., & Fernandez, I. J. (2023). Features associated with high risk of recurrence in saccular laryngeal cysts: A systematic review and qualitative synthesis. *Journal of Voice*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1016/j.jvoice.2023.09.003>
- Bui, B., Cordery, C. J., & Wang, Z. (2019). Risk management in local authorities: An application of Schatzki's social site ontology. *The British Accounting Review*, 51(3), 299-315. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2019.01.001>
- Catacora, J. (2022). Implementación de la gestión de riesgos en una Corte Superior de Justicia constituida como unidad ejecutora. Tesis de Grado para magíster, Universidad del Pacífico, Lima, Perú.
- Contraloría General de la República. (2019). Directiva "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del estado". Lima, Perú: Contraloría General de la República.
- Contraloría General de la República. (2020). Directiva N° 017-2020-CG/MODER. Lima, Perú: Contraloría General de la República.
- Contraloría General de la República. (2023). Evaluación del impacto de la implementación del sistema de control interno. Lima, Perú: Contraloría General de la República.
- Dehghani, A., Ghomian, Z., Rakhshanderou, S., Khankeh, H., & Kavousi, A. (2023). Components of health system preparedness in disaster risk communication in Iran: A qualitative study. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 84, 103462. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2022.103462>

- Donald, M., Beanlands, H., Straus, S., Ronksley, P., Tam-Tham, H., Finlay, J., ... Hemmelgarn, B. R. (2019). Identifying needs for self-management interventions for adults with CKD and their caregivers: A qualitative study. *American Journal of Kidney Diseases*, 74(4), 474-482. <https://doi.org/10.1053/j.ajkd.2019.02.006>
- Evans, C. B., Larimore, L. R., Grasmick, V. E. (2024). Hospital chaplains, spirituality, and pain management: A qualitative study. *Pain Management Nursing*, 25(1), 75-79. <https://doi.org/10.1016/j.pmn.2023.11.004>
- Garzón, E. (2021). Risk management model for development projects: A qualitative case study. *Revista Española de Gestión de Riesgos*, 18(2), 14-26.
- Global Reporting Initiative. (2023). GRI Standards. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/standards/>
- Gray, L., MacDonald, C., Becker, J. S., & Johnston, D. (2022). A qualitative study of emergency management considerations for big-bodied people in Aotearoa New Zealand. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 67, 102646. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2021.102646>
- Gustafson, A., Lieberman, A. E., Mason, J. B., Armstrong, A., Ogdie, A., Mehta, N., ... Gelfand, J. (2021). Dermatologist and patient perspectives on implementing cardiovascular risk prevention in the management of psoriasis: A qualitative study. *Journal of Investigative Dermatology*, 141(5, Supplement), S71. <https://doi.org/10.1016/j.jid.2021.02.429>
- Guerrero, et al. (2019). Procedimiento de gestión de riesgos como apoyo a la toma de decisiones. Universidad de Matanzas Cuba. *Artículo de investigación* <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v41n1/1815-5936-rii-41-01-e4101.pdf>
- Gyambrah, R., An, M., & Stemn, E. (2024). Practitioners' perspectives on health and safety risk management in the Ghanaian oil and gas industry. *Safety Science*, 177, 106579. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2024.106579>
- Haghighi, M. H., & Ashrafi, M. (2022). A new qualitative and quantitative analytical approach for risk management in energy project time-cost trade-off problem under interval type-2 fuzzy uncertainty: A case study in the gas industry. *Energy Reports*, 8, 12668-12685. <https://doi.org/10.1016/j.egy.2022.09.064>
- Hirszenberger, H., Ranogajec, J., Vucetic, S., Lalic, B., & Gračanin, D. (2019). Collaborative projects in cultural heritage conservation – management challenges and risks. *Journal of Cultural Heritage*, 37, 215-224. <https://doi.org/10.1016/j.culher.2018.10.006>
- Huaura. (2019). Gestión de riesgos de seguridad de la información para empresas del sector telecomunicaciones. Tesis Doctoral, Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, Perú.

- Keiko Kamioka & Eileen A. (2020). Gestión de los riesgos institucionales: enfoques y usos en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Informe de la Dependencia Común de Inspección. Ginebra.
- Larson, D., Henning, J., & Burgermaster, M. (2021). Management of disordered eating behavior risk in clients varies among outpatient dietitians: A qualitative thematic analysis. *Journal of Nutrition Education and Behavior*, 53(7, Supplement), S38. <https://doi.org/10.1016/j.jneb.2021.04.423>
- Lee, J. R., Segal, C., Howitt, J., Case, M., Cotter, N., Soderlund, T., ... Yi, J. A. (2022). Lived experiences of people with or at risk for aortic dissection: A qualitative assessment. *Seminars in Vascular Surgery*, 35(1), 78-87. <https://doi.org/10.1053/j.semvascsurg.2022.02.008>
- Li, Y., He, J., & Chan, K. C. (2021). Information transmission along supply chains: Stock price reaction of suppliers upon a customer's release of qualitative risk information. *International Journal of Production Economics*, 239, 108189. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108189>
- Lorenc, T., Stokes, G., Fulbright, H., Sutcliffe, K., & Sowden, A. (2024). Communicating cardiovascular risk: Systematic review of qualitative evidence. *Patient Education and Counseling*, 123(10), 108231. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2024.108231>
- Mondragón, V. et al. (2020). Gestión de riesgos de corrupción para el Gobierno Regional de Lima, Perú. Tesis de investigación presentada para optar el grado académico de Magíster en Gestión Pública. Universidad del Pacífico
- Mora, O. (2022). Risk management: A fundamental tool for organizational success. *Revista de Ciencias de la Administración*, 14(32), 103-118.
- Nadiri, A. A., Sedghi, Z., & Khatibi, R. (2021). Qualitative risk aggregation problems for the safety of multiple aquifers exposed to nitrate, fluoride and arsenic contaminants by a 'Total Information Management' framework. *Journal of Hydrology*, 595, 126011. <https://doi.org/10.1016/j.jhydrol.2021.126011>
- Norma Internacional ISO 31000. (2018). Gestión de riesgos, directrices.
- Norma Internacional ISO 31010. (2019). Técnicas de evaluación de riesgos.
- Peterson, A., Berggård, M., Schaller, A. S., & Larsson, B. (2019). Nurses' advocacy of clinical pain management in hospitals: A qualitative study. *Pain Management Nursing*, 20(2), 133-139. <https://doi.org/10.1016/j.pmn.2018.09.003>
- Phillips, S., Schlenz, A. M., D'Alton, S., Johnson, M., & Kanter, J. (2023). Patient and family opioid decision-making for pain management in sickle cell disease: A qualitative study. *The Journal of Pain*, 24(7), 1240-1250. <https://doi.org/10.1016/j.jpain.2023.02.022>

- Popp, T. R., Feindt, P. H., & Daedlow, K. (2021). Policy feedback and lock-in effects of new agricultural policy instruments: A qualitative comparative analysis of support for financial risk management tools in OECD countries. *Land Use Policy*, 103, 105313. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2021.105313>
- Programa GFP - SECO. (2018). Herramienta de evaluación de riesgos de corrupción. Berne, Switzerland: Programa GFP - SECO.
- Reichmann, D. (2023). Tone management and stock price crash risk. *Journal of Accounting and Public Policy*, 42(6), 107155. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2023.107155>
- Secretaría de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2023). Resolución N° 001-2023-PCM/SIP que aprueba la Guía para la gestión de riesgos que afectan la integridad pública.
- Ruan, K. (2019). Chapter 3 - Cyber Risk Management: A New Era of Enterprise Risk Management. In K. Ruan (Ed.), *Digital Asset Valuation and Cyber Risk Measurement* (pp. 49-73). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-812158-0.00003-X>
- Roughton, J., Crutchfield, N., & Waite, M. (2019). Chapter 10 - Understanding Basic Risk Management Principles. In J. Roughton, N. Crutchfield, & M. Waite (Eds.), *Safety Culture (Second Edition)* (pp. 205-215). Butterworth-Heinemann. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-814663-7.00010-8>
- Ubieta, F. (2021). Gestión de riesgos en proyectos de investigación. Tesis de investigación de Universidad Politécnica, Madrid, España.
- Vega de la Cruz, L. O., & Tapia Claro, I. (2017). Gestión de riesgos: una aproximación teórica en su concepción. *Revista Visión Contable*, 16, 30-48. <https://doi.org/10.24142/rvc.n16a2>.
- Willumsen, P., Oehmen, J., Stingl, V., & Geraldi, J. (2019). Value creation through project risk management. *International Journal of Project Management*, 37(5), 731-749. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2019.01.007>
- Xiong, Y., Qi, H., Li, Z., & Zhang, Q. (2023). Where risk, where capability? Building the emergency management capability structure of coal mining enterprises based on risk matching perspective. *Resources Policy*, 83, 103695. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2023.103695>
- Ziga-Abortta, F. R., & Kruse, S. (2023). What drives vulnerability? Explaining the institutional context of flood disaster risk management in Sub-Saharan Africa. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 97, 104054. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2023.104054>

ANEXOS

Anexo 1: Tabla de categorización

Implementación de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024.

Categoría	subcategoría	Códigos	Guion de preguntas de la entrevista semiestructurada
Gestión de riesgos	Cultura de riesgos	Promoción de la cultura de riesgos	¿De qué manera se promueve la cultura de gestión de riesgos en su institución? Cuénteme.
		Comunicación efectiva	¿Qué métodos o canales de comunicación se utilizan para difundir información sobre los riesgos y las medidas preventivas? Comente.
	Evaluación de riesgos	Metodología de evaluación	¿Qué metodologías o técnicas se utilizan para evaluar los riesgos en su institución? Comente.
		Identificación de riesgos	¿De qué manera se realiza la identificación de los posibles riesgos que enfrenta su institución? Comente
		Tipos de riesgos	¿Qué tipos de riesgos se han identificado y cuáles son los más comunes o frecuentes?
		Análisis de riesgos	¿De qué manera se realiza el análisis de los riesgos identificados en su institución? Explique.
	Tratamiento de riesgos	Valoración del riesgo	¿De qué manera se determina la escala de impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados en su institución?
		Selección de opciones de tratamiento	¿Cuénteme en su institución qué criterios se utiliza al seleccionar las opciones para tratar los riesgos identificados?
		Medidas preventivas eficaces	¿Podría describir algunas de las medidas preventivas o de control que se han implementado para mitigar los riesgos identificados en su institución?
	Seguimiento y revisión	Cumplimiento de plan de acción	¿Se cumple con la ejecución adecuada del Plan de Acción para la gestión de riesgos en la institución?
Supervisión		¿De qué manera se supervisa la ejecución de las medidas preventivas o de control para mitigar los riesgos identificados?	
Revisión		¿Con qué frecuencia se revisa la efectividad de las medidas de tratamiento de riesgos implementadas y quiénes participan en este proceso?	
		Mejora continua	¿Qué acciones se toman en su institución para mejorar continuamente el proceso de gestión de riesgos? Comente

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

Entrevista semiestructurada

1. ¿De qué manera se promueve la cultura de gestión de riesgos en su institución? Cuénteme.
 2. ¿Qué métodos o canales de comunicación se utilizan para difundir información sobre los riesgos y las medidas preventivas? Comente.
-
3. ¿Qué metodologías o técnicas se utilizan para evaluar los riesgos en su institución? Comente.
 4. ¿De qué manera se realiza la identificación de los posibles riesgos que enfrenta su institución? Comente.
 5. ¿Qué tipos de riesgos se han identificado y cuáles son los más comunes o frecuentes?
 6. ¿De qué manera se realiza el análisis de los riesgos identificados en su institución? Explique.
 7. ¿De qué manera se determina la escala de impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados en su institución?
-
8. ¿Cuénteme en su institución qué criterios se utiliza al seleccionar las opciones para tratar los riesgos identificados?
 9. ¿Podría describir algunas de las medidas preventivas o de control que se han implementado para mitigar los riesgos identificados en su institución?
 10. ¿Se cumple con la ejecución adecuada del Plan de Acción para la gestión de riesgos en la institución?
-
11. ¿De qué manera se supervisa la ejecución de las medidas preventivas o de control para mitigar los riesgos identificados?
 12. ¿Con qué frecuencia se revisa la efectividad de las medidas de tratamiento de riesgos implementadas y quiénes participan en este proceso?
 13. ¿Qué acciones se toman en su institución para mejorar continuamente el proceso de gestión de riesgos? Comente
-

Anexo 3. Evaluación por juicio de expertos

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Implementación de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024; por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

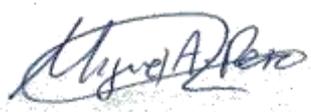
Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Matriz de validación de la guía de entrevista de la categoría gestión de riesgos

Definición de la categoría: Vega de la Cruz & Tapia Claro (2017) define a la gestión de riesgos como la identificación, evaluación, selección e implementación de opciones apropiadas para mitigar el riesgo y convertirlo en aceptable, constituyendo un elemento importante de prevención dentro del control interno.

Sub Categorías	Códigos	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Cultura de riesgos	Promoción de la cultura de riesgos	¿De qué manera se promueve la cultura de gestión de riesgos en su institución? Cuénteme.	1	1	1	1	
	Comunicación efectiva	¿Qué métodos o canales de comunicación se utilizan para difundir información sobre los riesgos y las medidas preventivas? Comente.	1	1	1	1	
Evaluación de riesgos	Metodología de evaluación	¿Qué metodologías o técnicas se utilizan para evaluar los riesgos en su institución? Comente.	1	1	1	1	
	Identificación de riesgos	¿De qué manera se realiza la identificación de los posibles riesgos que enfrenta su institución? Comente.	1	1	1	1	
	Tipos de riesgos	¿Qué tipos de riesgos se han identificado y cuáles son los más comunes o frecuentes?	1	1	1	1	
	Análisis de riesgos	¿De qué manera se realiza el análisis de los riesgos identificados en su institución? Explique.	1	1	1	1	
	Valoración del riesgo	¿De qué manera se determina la escala de impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados en su institución?	1	1	1	1	
Tratamiento de riesgos	Selección de opciones de tratamiento	¿Cuénteme en su institución qué criterios se utiliza al seleccionar las opciones para tratar los riesgos identificados?	1	1	1	1	
	Medidas preventivas eficaces	¿Podría describir algunas de las medidas preventivas o de control que se han implementado para mitigar los riesgos identificados en su institución?	1	1	1	1	
	Cumplimiento de plan de acción	¿Se cumple con la ejecución adecuada del Plan de Acción para la gestión de riesgos en la institución?	1	1	1	1	
Seguimiento y revisión	Supervisión	¿De qué manera se supervisa la ejecución de las medidas preventivas o de control para mitigar los riesgos identificados?	1	1	1	1	
	Revisión	¿Con qué frecuencia se revisa la efectividad de las medidas de tratamiento de riesgos implementadas y quiénes participan en este proceso?	1	1	1	1	
	Mejora continua	¿Qué acciones se toman en su institución para mejorar continuamente el proceso de gestión de riesgos? Comente	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Guía de entrevista
Objetivo del instrumento	Recoger información sobre la implementación de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024.
Nombres y apellidos del experto	Dr. Miguel Ángel Pérez Pérez
Documento de identidad	07636535
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Doctor
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Asesoría de tesis-Coordinación Escuela de Posgrado UCV
Número telefónico	983273871
Firma	
Fecha	04 de mayo del 2024

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Guía de entrevista
Objetivo del instrumento	Recoger información sobre la implementación de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024.
Nombres y apellidos del experto	Ing. Julia Nelly Carrión Pérez
Documento de identidad	10239640
Años de experiencia en el área	03 años como Jefe de Unidad 11 años como Coordinador y Administrador
Máximo Grado Académico	Magíster
Nacionalidad	Peruano
Institución	Corte Superior de Justicia de Lima Sur
Cargo	Jefe de la Unidad de Planeamiento y Desarrollo
Número telefónico	992704545
Firma	
Fecha	13 de mayo del 2024

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Guía de entrevista
Objetivo del instrumento	Recoger información sobre la implementación de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024.
Nombres y apellidos del experto	Hermelinda Maribel Gervacio Orbegoso
Documento de identidad	47294440
Años de experiencia en el área	3 años y 6 meses
Máximo Grado Académico	Magíster en Gestión Pública
Nacionalidad	Peruana
Institución	Corte Superior Nacional de Justicia Penal Especializada
Cargo	Especialista Judicial.
Número telefónico	995 8080 305
Firma	 <p>PODER JUDICIAL DEL PERÚ</p> <p>GERVACIO ORBEGOSO HERMELINDA MARIBEL ESPECIALISTA JUDICIAL JUZGADOS DE INVESTIGACIÓN PREPARATORIA NACIONAL CORTE SUPERIOR NACIONAL DE JUSTICIA PENAL ESPECIALIZADA</p>
Fecha	20 de mayo del 2024

Anexo 4. Consentimiento informado UCV

Consentimiento Informado

Título de la investigación: **Implementación de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024**

Investigador (a) (es): **NORA JOHANA NEIRA SOLANO**

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada “*Implementación de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024*”, cuyo objetivo es revelar cómo se viene implementando la gestión de riesgos en una institución pública de Lima. Esta investigación es desarrollada por estudiante del programa de estudio [*Maestría en Gestión Pública*], de la Universidad César Vallejo del campus [*Lima Este*], aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad César Vallejo y con el permiso de la institución Corte Superior de Justicia de Lima Sur.

Describir el impacto del problema de la investigación. [*El problema de investigación centrado en la implementación de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima en el año 2024 es de vital importancia y conlleva repercusiones significativas. La efectividad de esta gestión influye directamente en la capacidad de la institución para anticipar, mitigar y responder a posibles riesgos, tanto internos como externos, que puedan afectar su desempeño y logro de objetivos. Una implementación inadecuada o deficiente de prácticas de gestión de riesgos puede exponer a la institución a una serie de consecuencias adversas, incluyendo pérdidas financieras, daños a la reputación, e incluso la incapacidad para cumplir con su misión y responsabilidades ante la sociedad. Esto puede erosionar la confianza pública en la institución y socavar su legitimidad. Por lo tanto, abordar este problema de manera efectiva no solo es crucial para garantizar la resiliencia y la sostenibilidad de la institución, sino también para promover la confianza y la transparencia en la gestión pública.*]

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas.
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se realizará en el ambiente de [la oficina de la Administración del Módulo de Familia] de la institución [CSJ de Lima Sur]. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.



Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) [*Nora Johana Neira Solano*] email: [*niohanans@gmail.com*] y asesor [*Dr. Miguel Ángel Pérez Pérez*] email: [*miperezper@ucvvirtual.edu.pe*].

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada. Nombre y apellidos: [*Rosmery Ximena Jiménez Reyes*] Fecha y hora: [*27 de mayo 2024 y 10:30 a.m.*].

Nombre y apellidos: [*Rosmery Ximena Jiménez Reyes*]

Firma(s):

Fecha y hora: [*27 de mayo 2024 y 10:30 a.m.*]



Anexo 5. Reporte de similitud en software Turnitin

The screenshot displays the Turnitin Feedback Studio interface. The main document is a thesis titled "Implementación de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024" from the Universidad César Vallejo. The document includes the author's name, Neira Solano Nora Johana, and lists two advisors: Dr. Pérez Pérez, Miguel Ángel and Dr. Sánchez Diaz, Sebastián. The thesis is for a Master's degree in Public Management. The similarity report on the right indicates a total similarity of 14%. A table lists 11 sources with their respective similarity percentages.

Resumen de coincidencias

14 %

Se está viendo fuentes estándar

Ver fuentes ocultas

Coincidencias:

Rank	Source	Percentage
1	Estadística elemental	7 %
2	WUOLAH.COM	3 %
3	repositorio.uco.edu.pe	1 %
4	www.silverstar.net	1 %
5	Elalcalde.com.net	<1 %
6	adico.fpa	<1 %
7	psico.com	<1 %
8	www.institutocha.com...	<1 %
9	www.cochabambabamb...	<1 %
10	www.empresa360r...	<1 %
11	latamgpt.com	<1 %

Página 1 de 38 Número de palabras: 9230 Versión solo texto del informe Alta resolución 100% 10/07/2024

Anexo 6. Autorizaciones para el desarrollo del trabajo académico



Escuela de Posgrado

Lima SJL, 10 de mayo del 2024

N° Carta Presentación 012 - 2024 EPG - UCV LE

SEÑOR

Fernando Campomanes Palomino
Gerente de Administración Distrital
Corte Superior de Justicia de Lima Sur



Asunto: Carta de Presentación del estudiante NEIRA SOLANO NORA JOHANA.

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **NEIRA SOLANO NORA JOHANA**, Identificado (a) con DNI N.° 47746473 y código de matrícula N° 7000889165; estudiante del Programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

Implementación de la gestión de riesgos en una institución pública de Lima, 2024.

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,




Dra. Teresa Narvaez Aranibar
Jefe de la Unidad de Posgrado
UCV-Lima Este

Anexo 6**Autorización de uso de información de la institución**

Yo, Fernando Campomanes Palomino, identificado con DNI N° 10608003, en mi calidad de Gerente de Administración Distrital de la Corte Superior de Justicia de Lima Sur con R.U.C. N° 20602779875, ubicada en la ciudad de Lima.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A la señorita, Nora Johana Neira Solano, identificada con DNI N° 47746473, de la Maestría en Gestión Pública, para que realice las entrevistas a los colaboradores de la Corte Superior de Justicia de Lima Sur, con la finalidad de que pueda desarrollar su Tesis para optar por el Grado de Maestro.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

(X) Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o

() Mencionar el nombre de la empresa.



Firma y sello del Representante Legal
DNI: 10608003

El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Firma del Estudiante
DNI: 47746473

Anexo 7. Análisis complementario

7.1. Codificación de transcripción de entrevista en Atlas.ti.9

The screenshot shows the Atlas.ti.9 interface in the 'Codificación' (Coding) view. The main window displays a document titled 'ENTREVISTADO Nº 01' with several paragraphs of text. The text is annotated with various colored codes (e.g., 'Análisis de riesgos', 'Gestión', 'Identificación de riesgos'). The left sidebar shows the project explorer with a tree view of codes and documents. The right sidebar shows a list of codes applied to the selected text segments.

7.2. Base de Datos en Atlas.ti.9

The screenshot shows the Atlas.ti.9 interface in the 'Tabla de co-ocurrencias' (Co-occurrence Table) view. The main window displays a table with columns representing different codes and rows representing their co-occurrences. The table is annotated with various colored codes. The left sidebar shows the project explorer with a tree view of codes and documents. The right sidebar shows a list of codes applied to the selected text segments.

Nombre	Enfoque	40	18	56	42	20	54	58	34
● Análisis de riesgos	40		3 (0.02)	7 (0.08)	8 (0.11)	13 (0.33)	6 (0.07)	40 (0.68)	5 (0.07)
● Comunicación efectiva	18	3 (0.05)		11 (0.17)	1 (0.02)		4 (0.06)	6 (0.08)	18 (0.33)
● Correl	56	7 (0.08)	11 (0.17)		22 (0.29)	4 (0.04)	28 (0.34)	17 (0.17)	26 (0.41)
● Cumplim...	42	8 (0.11)	1 (0.02)	22 (0.29)		6 (0.11)	34 (0.55)	90 (0.11)	5 (0.07)

Anexo 8. Cuadro de coeficientes de co-ocurrencia de códigos

	○ Análisis de riesgos Gr=40	○ Comunicación efectiva Gr=18	○ Control Gr=56	○ Cumplimiento del Plan de Acción Gr=42	○ Desempeño Gr=20	○ Gestión Gr=54	○ Identificación de riesgos Gr=59	○ Medidas preventivas eficaces Gr=34	○ Mejora continua Gr=10	○ Metodología de evaluación Gr=13	○ Promoción de la cultura de riesgos Gr=11	○ Revisión Gr=11	○ Selección de opciones de tratamiento Gr=15	○ Supervisión Gr=13	○ Valoración de riesgos Gr=11
○ Análisis de riesgos Gr=40	0.00	0.05	0.08	0.11	0.33	0.07	0.68	0.07	0.00	0.13	0.04	0.00	0.02	0.00	0.09
○ Comunicación efectiva Gr=18	0.05	0.00	0.17	0.02	0.00	0.06	0.08	0.53	0.00	0.03	0.00	0.00	0.03	0.19	0.00
○ Control Gr=56	0.08	0.17	0.00	0.29	0.06	0.34	0.17	0.41	0.08	0.11	0.00	0.08	0.08	0.23	0.06
○ Cumplimiento del Plan de Acción Gr=42	0.11	0.02	0.29	0.00	0.11	0.55	0.11	0.07	0.13	0.02	0.15	0.10	0.10	0.02	0.00
○ Desempeño Gr=20	0.33	0.00	0.06	0.11	0.00	0.04	0.25	0.04	0.00	0.03	0.00	0.00	0.09	0.00	0.00
○ Gestión Gr=54	0.07	0.06	0.34	0.55	0.04	0.00	0.09	0.14	0.19	0.12	0.20	0.05	0.03	0.12	0.00
○ Identificación de riesgos Gr=59	0.68	0.08	0.17	0.11	0.25	0.09	0.00	0.15	0.00	0.09	0.03	0.00	0.03	0.00	0.17
○ Medidas preventivas eficaces Gr=34	0.07	0.53	0.41	0.07	0.04	0.14	0.15	0.00	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.27	0.00
○ Mejora continua Gr=10	0.00	0.00	0.08	0.13	0.00	0.19	0.00	0.02	0.00	0.00	0.05	0.00	0.00	0.15	0.00
○ Metodología de evaluación Gr=13	0.13	0.03	0.11	0.02	0.03	0.12	0.09	0.02	0.00	0.00	0.00	0.00	0.04	0.00	0.00
○ Promoción de la cultura de riesgos Gr=11	0.04	0.00	0.00	0.15	0.00	0.20	0.03	0.02	0.05	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
○ Revisión Gr=11	0.00	0.00	0.08	0.10	0.00	0.05	0.00	0.02	0.00	0.00	0.00	0.00	0.63	0.04	0.00
○ Selección de opciones de tratamiento Gr=15	0.02	0.03	0.08	0.10	0.09	0.03	0.03	0.02	0.00	0.04	0.00	0.63	0.00	0.00	0.04
○ Supervisión Gr=13	0.00	0.19	0.23	0.02	0.00	0.12	0.00	0.27	0.15	0.00	0.00	0.04	0.00	0.00	0.00
○ Valoración de riesgos Gr=11	0.09	0.00	0.06	0.00	0.00	0.00	0.17	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.04	0.00	0.00