

Signatura: EB 2013/110/INF.5
Fecha: 29 de noviembre de 2013
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Dar a la población rural
pobre la oportunidad
de salir de la pobreza

Actualización sobre el marco de rendición de cuentas del FIDA

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Rutsel Martha

Asesor Jurídico
Tel.: (+39) 06 5459 2457
Correo electrónico: r.martha@ifad.org

Danila Ronchetti

Asesora
Tel.: (+39) 06 5459 2384
Correo electrónico: d.ronchetti@ifad.org

Envío de documentación:

Deirdre McGrenra

Jefa de la Oficina de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2374
Correo electrónico: gb_office@ifad.org

Junta Ejecutiva — 110º período de sesiones
Roma, 10 a 12 de diciembre de 2013

Para **información**

Actualización sobre el marco de rendición de cuentas del FIDA

I. Introducción

1. En 2011, la Dependencia Común de Inspección (DCI)¹ presentó a la Asamblea General de las Naciones Unidas un informe con un análisis comparado titulado "Marcos de rendición de cuentas en el sistema de las Naciones Unidas".² En el análisis efectuado, el Inspector constató que siete organizaciones del sistema de las Naciones Unidas cuentan oficialmente con un marco de rendición de cuentas independiente, mientras que otras poseen diversos componentes clave de rendición de cuentas en sus sistemas pero no tienen un documento oficial en el que se reúnan dichos componentes.
2. En el informe se formulan siete recomendaciones,³ entre las cuales se encuentra la recomendación a los jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que todavía no lo hayan hecho para que establezcan, con carácter prioritario, marcos de rendición de cuentas independientes inspirados en los criterios contenidos en el informe.
3. Teniendo en cuenta el informe de la DCI, el Comité de Auditoría mantuvo deliberaciones sobre el sistema de rendición de cuentas del FIDA. A este respecto, se presentó al Comité, en su 125ª reunión, un documento⁴ en el que se delineaban las modalidades de orientación, los instrumentos y los mecanismos de presentación de informes actualmente en vigor con arreglo al sistema de rendición de cuentas del FIDA.
4. Tras el informe del Presidente del Comité de Auditoría, que se presentó a la Junta Ejecutiva en su 107º período de sesiones, los países de la Lista A expresaron su apoyo a la labor del Comité de Auditoría y solicitaron al FIDA que elaborara un marco de rendición de cuentas claro, basado en los pilares de la transparencia y una cultura orientada a la rendición de cuentas a todos los niveles. Dicho marco debería incluir los tres componentes siguientes: un pacto con los Estados Miembros; controles internos, y mecanismos de reclamación y de respuesta.
5. Al reconocer que el FIDA ya contaba con algunos elementos importantes de un marco de rendición de cuentas, entre ellos un sólido sistema de gestión basada en los resultados, la Lista A acogió con agrado la elaboración de un marco destinado a reunir los diferentes elementos, así como a delimitar y abordar las lagunas existentes. La Lista A esperaba con interés recibir un esquema provisional y una actualización en el período de sesiones de abril de la Junta Ejecutiva en 2013.
6. El objetivo de este informe es proporcionar un esquema de los principales componentes del marco de rendición de cuentas del FIDA, teniendo en cuenta las conclusiones del informe de la DCI.

II. Rendición de cuentas

7. El concepto de rendición de cuentas se ha definido de muchas maneras. La Asamblea General, en su resolución 64/259, definió la rendición de cuentas de la Secretaría de las Naciones Unidas de la siguiente forma:

¹ La DCI fue establecida por la resolución 31/192 de la Asamblea General de las Naciones Unidas y es responsable ante la Asamblea General y los órganos legislativos competentes de los organismos especializados y demás organizaciones internacionales del sistema de las Naciones Unidas que acepten su estatuto.

² JIU/REP/2011/5.

³ JIU/REP/2011/5, págs. v y vi.

⁴ AC 2012/125/R.15.

"La rendición de cuentas es la obligación que tienen la Secretaría y sus funcionarios de responder de todas las decisiones tomadas y las medidas adoptadas por ellos, y de responsabilizarse por cumplir sus compromisos, sin reserva ni excepción.

La rendición de cuentas incluye el logro de objetivos y resultados de alta calidad de manera oportuna y eficaz en función de los costos, en la aplicación y el cumplimiento plenos de todos los mandatos conferidos a la Secretaría por los órganos intergubernamentales de las Naciones Unidas y otros órganos subsidiarios establecidos por ellos de conformidad con la totalidad de las resoluciones, los reglamentos, las reglas y las normas éticas, la presentación de informes veraces, objetivos, precisos y oportunos sobre los resultados de la ejecución, la administración responsable de fondos y recursos, todos los aspectos del desempeño, incluido un sistema claramente definido de recompensas y sanciones, y con el debido reconocimiento de la importante función que compete a los órganos de supervisión y en la aplicación íntegra de las recomendaciones aceptadas."⁵

8. Al reafirmar su compromiso de reforzar la rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas, en la resolución 64/259, la Asamblea General solicitó a la DCI que le presentara un informe con un análisis comparado de los distintos marcos de rendición de cuentas en el sistema de las Naciones Unidas con miras a evaluar los marcos de rendición de cuentas disponibles en el sistema de las Naciones Unidas e identificar las lagunas existentes.
9. Sobre la base de los datos reunidos, las entrevistas y los cuestionarios de las organizaciones participantes en la DCI, en el informe se identificaron:
 - tres componentes clave que componen un marco de rendición de cuentas sólido (es decir, el pacto político con los Estados Miembros; los controles internos, y los mecanismos de reclamación y de respuesta);
 - 17 criterios de referencia para evaluar un marco de rendición de cuentas sólido, y
 - la transparencia y una cultura orientada a la rendición de cuentas, que son pilares indispensables para la eficacia de un marco de rendición de cuentas.

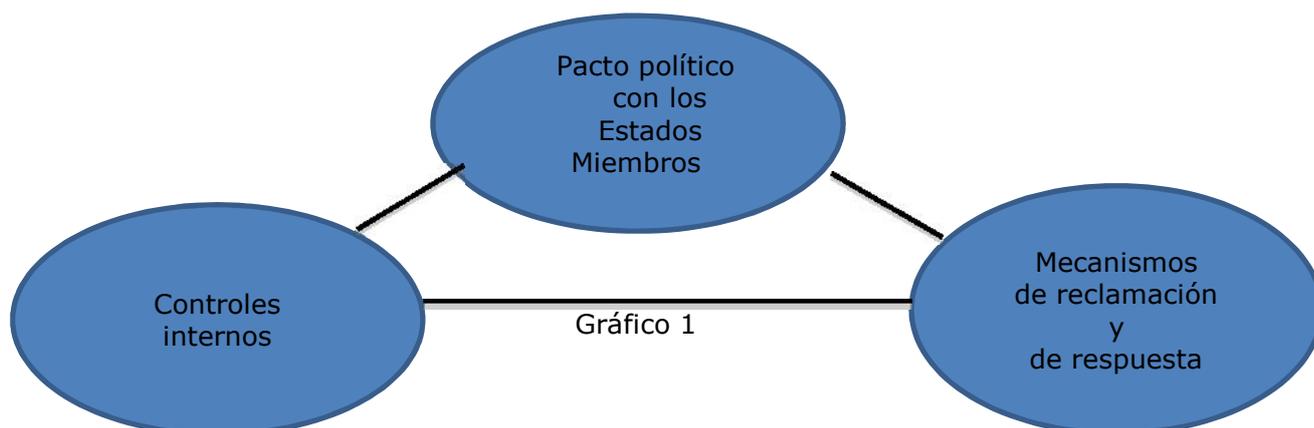
III. Marco de rendición de cuentas del FIDA

10. El Consejo de Gobernadores del FIDA, a diferencia de la Asamblea General de las Naciones Unidas, no ha solicitado un documento sobre la rendición de cuentas. Sin embargo, a pesar de que el FIDA no tiene un documento independiente del marco de rendición de cuentas, en su estructura institucional y de gobernanza existen componentes sólidos en esta esfera que aseguran que la organización es responsable de la consecución de los objetivos institucionales a todos los niveles, desde el Consejo de Gobernadores y la Junta Ejecutiva al Presidente, los gerentes y los miembros del personal.

Componentes clave de un marco de rendición de cuentas

11. En el informe de la DCI se identifican tres elementos, que figuran en el gráfico 1 a continuación, como los componentes clave de un marco de rendición de cuentas sólido:

⁵ A/RES/64/259.



Pacto político con los Estados Miembros

12. El punto de partida de la rendición de cuentas es el pacto político con los Estados Miembros.⁶ Representa la relación de responsabilidad mutua entre los Estados Miembros y la organización por medio de la cual, por una parte, los Estados Miembros del FIDA proporcionan dirección u orientación en relación con los objetivos y los resultados que la organización debe alcanzar en un ciclo determinado con los recursos asignados y, por la otra, la Junta Ejecutiva y el Presidente del FIDA son responsables del logro de esos objetivos y resultados mediante la planificación estratégica y el seguimiento de la labor del FIDA, y de la presentación de informes sobre la consecución de esos resultados mediante las evaluaciones de las actividades operativas, administrativas y financieras.

Orientación de los Estados Miembros

13. Los Estados Miembros facilitan cuatro categorías de dirección u orientación al FIDA, a saber:
- i) El Convenio Constitutivo del FIDA⁷ proporciona la orientación constitutiva, es decir, la base del marco de rendición de cuentas del FIDA, puesto que establece el mandato, la estructura de gobernanza, las funciones y responsabilidades de sus órganos principales y la naturaleza de los recursos de que dispone el Fondo para lograr sus objetivos.⁸
 - ii) De conformidad con las disposiciones del Convenio Constitutivo del FIDA, los Estados Miembros, por conducto del Consejo de Gobernadores, proporcionan orientaciones cíclicas en cada período de reposición, cuando se conciertan nuevas entregas y compromisos fundamentales para la organización, junto con el marco de medición de los resultados y el nivel de las contribuciones de los miembros.
 - iii) Ocasionalmente, se brinda orientación mediante resoluciones especiales y decisiones que emanan de los períodos de sesiones anuales del Consejo de Gobernadores del FIDA.
 - iv) Por último, la Junta Ejecutiva, durante sus períodos de sesiones, facilita orientaciones más específicas para dirigir las operaciones generales del Fondo. Con sujeción a la orientación facilitada con arreglo a los incisos i), ii) y iii) *supra*, el Marco Estratégico, que es aprobado por la Junta Ejecutiva, expone los objetivos y las metas generales y estratégicos del FIDA en materia de desarrollo y rige los proyectos y las estrategias de la organización en los países.

⁶ JIU/REP/2011/5, pág. 12.

⁷ Aprobado por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Establecimiento de un Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola el 13 de junio de 1976, en Roma.

⁸ Al regular el funcionamiento eficaz de la organización, el Convenio Constitutivo está complementado por otros documentos básicos y manuales del FIDA.

14. La orientación proporcionada por los Estados Miembros se aplica mediante otro conjunto de instrumentos desarrollados para administrar la gobernanza institucional, las operaciones, los fondos y los bienes, y los recursos humanos.
- i) Instrumentos para la administración de la gobernanza:
 - Son las políticas y normas que complementan al Convenio Constitutivo del FIDA por lo que respecta a la gobernanza institucional, por ejemplo, el Reglamento para la Gestión de los Asuntos del FIDA, el Reglamento del Consejo de Gobernadores, el Reglamento de la Junta Ejecutiva y la Política del FIDA sobre gestión del riesgo institucional.
 - Los instrumentos específicos que establecen las funciones y responsabilidades de los órganos auxiliares del Consejo de Gobernadores y la Junta Ejecutiva, es decir, las resoluciones por las que se establecen las consultas sobre las reposiciones y el Comité de Examen de los Emolumentos; el mandato y el reglamento del Comité de Auditoría y el Comité de Evaluación,⁹ y los procedimientos de las reuniones con los Coordinadores y Amigos.¹⁰
 - ii) Instrumentos para la administración de las operaciones:
 - Son las políticas y normas que complementan al Convenio Constitutivo del FIDA por lo que se refiere a las operaciones, a saber: i) las Políticas y Criterios en materia de Préstamos del FIDA;¹¹ ii) las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola del FIDA; iii) las políticas y directrices aprobadas periódicamente por la Junta (por ejemplo, la Política y estrategia del FIDA de presencia en los países, la Política de actuación del FIDA en relación con los países de ingresos medios, la Política del FIDA de focalización en los pobres de las zonas rurales; la Política del FIDA sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, etc.), y iv) las estrategias, como el Marco Estratégico del FIDA.
 - iii) Instrumentos para la administración de los fondos y los bienes:
 - Son las políticas y normas que complementan al Convenio Constitutivo del FIDA como, por ejemplo, el Reglamento Financiero del FIDA y la Declaración sobre la Política de inversiones, que facilita un marco para la gestión de las inversiones del Fondo.
 - iv) Instrumentos para la administración de los recursos humanos:
 - Entre estos, cabe destacar la Política en materia de recursos humanos, aprobada por la Junta Ejecutiva, en la que se establecen los principios rectores de los diversos procedimientos de gestión de los recursos humanos, conforme a los cuales el Presidente administra al personal del FIDA.

Logro de los resultados

15. Sobre la base de las prioridades y las orientaciones proporcionadas, la Junta Ejecutiva y el Presidente del FIDA son responsables ante los Estados Miembros de la planificación estratégica y el seguimiento de la labor del Fondo, así como de la presentación de informes sobre la consecución de los resultados acordados.
16. Como representante jurídico del FIDA y director ejecutivo de la organización, el Presidente es responsable de proporcionar liderazgo y orientación para cumplir el mandato del Fondo y lograr sus objetivos, garantizar una gestión eficaz de los recursos humanos y financieros, y asegurar la eficacia en términos de desarrollo de

⁹ EB 2009/97/R.50/Rev.1 y EB 2011/102/R.47/Rev.1.

¹⁰ EB 2006/89/R.46, Anexo II.

¹¹ GC 36/L.9.

la organización. Dentro de estos parámetros, el Presidente, con el apoyo del personal (organizado en departamentos, divisiones y comités) y mediante distintos mecanismos e instrumentos de presentación de informes, es responsable de la gestión de los asuntos del Fondo.¹²

17. La alineación de los recursos humanos y financieros del FIDA con los objetivos estratégicos está garantizada por medio de los instrumentos siguientes:
- **Marco de medición de resultados.** El marco de medición de resultados (MMR) es el pilar del sistema de gestión de los resultados del FIDA: dirige la atención hacia los principales efectos directos en el desarrollo. En el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE) y en las revisiones de mitad de período de las reposiciones del FIDA, se informa anualmente sobre los resultados a la Junta Ejecutiva y al Comité de Evaluación. En el MMR se establecen metas para las actividades de desarrollo del FIDA y medidas de los resultados en comparación con esas metas.
 - **Plan a medio plazo del FIDA.** El Plan a medio plazo (PMP) comprende los planes operativos, así como los recursos humanos y financieros que se utilizarán para lograr los resultados que los miembros requieren. Con el apoyo de un plan estratégico de la fuerza de trabajo y el presupuesto, en el PMP se presenta un plan de trabajo institucional eslabonado de tres años de duración y se describe el modo en que el FIDA genera efectos directos para alcanzar sus objetivos estratégicos.¹³
 - **Sistema institucional de planificación y gestión del desempeño.** El fortalecimiento de la eficacia institucional resulta fundamental para aumentar la calidad de las operaciones del FIDA sobre el terreno y mejorar la eficacia de desarrollo de la organización. Por esta razón, el FIDA ha adoptado un sistema de gestión basada en los resultados, no solo en los programas que apoya, sino también dentro de la organización. El sistema institucional de planificación y gestión del desempeño (CPPMS) sirve para focalizar y gestionar la labor del FIDA y alinearla con sus objetivos estratégicos, así como para garantizar la coherencia entre las actividades del FIDA en el plano de los países y la gestión del presupuesto, los recursos humanos y los procesos internos de la institución. La base es un conjunto de resultados de la gestión institucional (CMR), que se derivan del Marco Estratégico del FIDA y se aplican en toda la organización según sean pertinentes para el programa de trabajo de cada división. El CPPMS comprende asimismo: indicadores básicos de los resultados para seguir los avances en el logro de los CMR; planes de gestión para hacer un seguimiento de las contribuciones de los departamentos y las divisiones al logro de los CMR y los resultados de nivel inferior, y procesos para determinar y gestionar los riesgos que se plantean en la consecución de los CMR. El sistema abarca exámenes trimestrales (“conversaciones sobre el desempeño”) a nivel de la dirección, los departamentos y las divisiones de los progresos alcanzados en la obtención de CMR y de los riesgos que se plantean. El sistema está relacionado con el presupuesto por medio del programa de trabajo y presupuesto basado en los resultados, y con los planes personales y las evaluaciones de la actuación profesional de todos los funcionarios.¹⁴
 - **Planes y evaluaciones de la actuación profesional.** La actuación profesional del personal se evalúa mediante el sistema del FIDA de evaluación de la actuación profesional (PES). El PES ofrece un mecanismo para conectar la actuación profesional de cada uno de los funcionarios con el desempeño

¹² Artículo 6.8) d) del Convenio Constitutivo del FIDA.

¹³ Véase el artículo VII del Reglamento Financiero del FIDA.

¹⁴ Véase el document “An overview of managing for development results at IFAD” disponible en el sitio web: http://www.ifad.org/deveffect/mfdr/MfDR_booklet.pdf.

institucional. Cada miembro del personal y su gerente o supervisor fijan los objetivos que el funcionario debe alcanzar a lo largo de un año determinado para contribuir a lograr los objetivos de la organización. Los objetivos están vinculados a los resultados contenidos en el plan de gestión de las divisiones. Al final del año, el gerente o supervisor y el miembro del personal llevan a cabo una evaluación del grado de éxito alcanzado en el cumplimiento de los objetivos individuales y conciertan el plan de perfeccionamiento profesional del funcionario.

Controles internos

18. El segundo componente clave de un marco de rendición de cuentas es el sistema de controles internos establecido por la organización para asegurarse de que no solo se logren resultados, sino que estos se ciñan a los reglamentos, las políticas y las normas de integridad y ética de la organización.¹⁵ El sistema de control interno consta de cinco subcomponentes: i) entorno de control; ii) evaluación del riesgo; iii) actividades de control; iv) información y comunicación, y v) supervisión. Algunas organizaciones definen estos subcomponentes¹⁶ de la siguiente forma:

- i) **Entorno de control.** Proporciona la disciplina y estructura para la consecución de los objetivos de la organización. Incluye las normas aplicables a las actividades de la organización, es decir, los valores éticos y de integridad, la filosofía empresarial y el estilo de trabajo de la dirección, la estructura organizativa, la asignación de facultades y responsabilidades, la política y las prácticas en materia de recursos humanos y la competencia del personal.
- ii) **Evaluación del riesgo.** Es el proceso mediante el cual se delimitan y analizan riesgos pertinentes para el logro de los objetivos de la organización.
- iii) **Actividades de control.** Son las políticas y procedimientos establecidos para asegurar que las directivas de la dirección se llevan a cabo. Estos incluyen actividades tales como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, exámenes de los resultados operativos, seguridad de activos y supervisión del personal.
- iv) **Información y comunicación.** Este subcomponente está relacionado con los sistemas y procesos que ayudan a identificar, recopilar y comunicar la información de una manera y conforme a unos plazos que permitan al personal llevar a cabo sus funciones.
- v) **Supervisión.** Consiste en el examen de las actividades y las transacciones de la organización para valorar la calidad de la actuación en un determinado período de tiempo y determinar si los controles son eficaces.

Entorno de control

- 19. La conducta y las actividades de los miembros del personal del FIDA deben adherirse siempre a los más altos estándares éticos, conforme a lo establecido en la Política en materia de recursos humanos y el Reglamento del personal y los procedimientos de aplicación conexos.
- 20. Con arreglo a lo dispuesto en la Política en materia de recursos humanos, el Presidente garantizará la observancia de la política; a tal efecto, el Presidente recibió la autorización de la Junta Ejecutiva para establecer procedimientos de conformidad con los principios rectores establecidos en la política. En diciembre de 2011, el Presidente dio a conocer el nuevo Reglamento del personal y los procedimientos de aplicación (boletín del Presidente n.º PB/2011/09).

¹⁵ JIU/REP/2011/5, pág. 23.

¹⁶ El Marco de Control Interno y Gestión de Riesgos de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS); el Marco de Control Interno del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

21. Los procedimientos de aplicación también incluyen un **código de conducta** en el que se prescribe que todos los miembros del personal, independientemente del grado, deben declarar anualmente lo siguiente: i) que han leído y entendido el Código de conducta y velarán por su cumplimiento; ii) todos los conflictos de intereses, incluida la aparición de estos, y iii) todas las fuentes de ingresos, bienes, servicios o activos distintas del FIDA. Además, algunas categorías de funcionarios han de completar, con carácter confidencial, una declaración anual de la situación financiera que contiene información detallada sobre los activos y pasivos financieros para determinar los eventuales conflictos de intereses, incluida la aparición de estos, que puedan plantearse a raíz de los bienes financieros, las afiliaciones privadas y las actividades externas de los funcionarios. El incumplimiento por los funcionarios interesados de las obligaciones antes mencionadas puede dar lugar a medidas correctivas o disciplinarias.
22. A fin de garantizar que las medidas del FIDA son compatibles con sus normas y procedimientos básicos y que los instrumentos jurídicos responden a las necesidades cambiantes de la organización, la **Oficina del Asesor Jurídico** presta asesoramiento jurídico a los órganos rectores y la dirección del FIDA.
23. La **Oficina de Ética** fue establecida en 2011 y se encarga de promover y defender los más altos estándares éticos de la organización. La oficina imparte orientaciones al personal directivo y refuerza y promueve los estándares de integridad previstos dentro de la organización. Para cumplir su mandato, la oficina gestiona los programas de índole deontológica y de lucha contra el acoso y ha desarrollado y llevado a cabo sesiones de capacitación del personal en estas esferas. Además, la oficina examina las denuncias de violación del Código de conducta y, si procede, pide a la Oficina de Auditoría y Supervisión (AUO) que realice investigaciones, asegurando la confidencialidad y la protección del personal ante cualquier represalia por haber comunicado casos de conducta indebida o haber cooperado con auditorías e investigaciones debidamente autorizadas. También presta asesoramiento de carácter confidencial al personal directivo y a los funcionarios acerca de las actitudes que pueden constituir violación del Código de conducta o de los valores fundamentales del Fondo. La Oficina de Ética administra asimismo la declaración anual por parte del personal y el programa anual de declaración de la situación financiera.¹⁷

Evaluación del riesgo

24. A fin de realizar una mejor evaluación y gestión de los riesgos de la organización, que podrían dificultar el logro de los objetivos del FIDA, en la **Política del FIDA sobre gestión del riesgo institucional**¹⁸ se han codificado los principios por los que se rigen las actividades de gestión del riesgo institucional. En esta política también se aportan los medios estructurales necesarios para detectar, priorizar y gestionar los riesgos relacionados con las actividades del Fondo y se definen las funciones y responsabilidades fundamentales de todos los interesados directos en esas actividades de gestión del riesgo.
25. De acuerdo con la política:
- La **Junta** proporciona orientación sobre la gestión de los riesgos en el contexto de la gobernanza y la supervisión de políticas, programas y proyectos nuevos.
- Cada cierto tiempo el **Comité de Auditoría** lleva a cabo un examen de los riesgos con que se enfrenta el FIDA y de los procedimientos de gestión conexos, con objeto de cerciorarse de que los sistemas de control interno y de gestión de riesgos establecidos por la dirección salvaguardan efectivamente los activos del Fondo, y presenta un informe a la Junta Ejecutiva sobre los resultados de dichos exámenes.

¹⁷ PB/2011/05.

¹⁸ EB 2008/94/R.4.

El **Presidente del FIDA**, asistido por el **Vicepresidente y los Vicepresidentes Adjuntos**, rinde cuentas a la Junta de la aplicación de los procedimientos de gestión de riesgos y, en consecuencia, de la puesta en práctica de la política sobre gestión del riesgo institucional.

El **Comité de Gestión del Riesgo Institucional** ayuda al personal directivo a orientar el desarrollo de la gestión del riesgo institucional en el FIDA, coordinar su aplicación, y examinar y seguir los procesos y productos de dicha gestión con regularidad. Presta asistencia para impartir formación y capacitación al personal y examina el establecimiento y actualización del perfil del riesgo institucional, sobre lo cual presenta informes periódicos al personal directivo.

La **dirección** fomenta una cultura de gestión del riesgo y asegura la correcta aplicación de las políticas y procedimientos, salvaguardando los activos del Fondo. Asimismo debe adoptar medidas idóneas para gestionar los riesgos de manera sistemática y proactiva.

Los **auditores internos** desempeñan una función importante en el seguimiento de la gestión del riesgo institucional y la calidad de los resultados en el ámbito de sus obligaciones ordinarias. Sin embargo, no tienen la responsabilidad primaria respecto de la aplicación o mantenimiento de la gestión del riesgo institucional. Prestan asistencia a la dirección y a la Junta Ejecutiva y el Comité de Auditoría mediante el seguimiento, la evaluación, el examen y la presentación de informes relacionados con los procesos y actividades de gestión de riesgos.

Todos los **miembros del personal** hacen aportaciones a los procesos de gestión de riesgos y de control interno y son responsables de ellos. En particular, prestan apoyo a la elaboración y puesta al día de los documentos sobre riesgos, identifican y evalúan los riesgos en sus esferas de competencia y contribuyen a atenuarlos.¹⁹

Actividades de control

26. El FIDA cuenta con un arraigado conjunto de normas en el que se especifican el sistema interno de organización jerárquica y el modo en que las facultades y competencias del Presidente, así como del personal, deben ejercerse a fin de garantizar el control sobre el correcto funcionamiento de la organización.
27. De conformidad con el Convenio Constitutivo del FIDA, el Presidente es el representante jurídico del Fondo²⁰ y, bajo la vigilancia y dirección del Consejo de Gobernadores y de la Junta Ejecutiva, es responsable de la gestión de los asuntos del Fondo.²¹ Las facultades y competencias del Presidente se especifican con más detalle en varios documentos e instrumentos básicos.
28. Ningún miembro del personal del FIDA tiene facultad alguna a menos que no le haya sido delegada por el Presidente de conformidad con el marco para la delegación de facultades. De acuerdo con dicho marco, el Presidente podrá delegar cualquiera de sus facultades a un funcionario del Fondo, a menos que dicha delegación esté prohibida expresa o implícitamente en las normas de la organización.²² En el marco para la delegación de facultades, que fue aprobado por el Presidente el 7 de diciembre de 2011, se incorporan todas las delegaciones de facultades, pasadas y presentes. El marco guarda estrecha relación con el **Manual del FIDA**, que es un repositorio codificado de todas las políticas, procedimientos, normas, reglamentos e instrucciones relativos a la gestión de los asuntos realizada por el FIDA.
29. En consonancia con el marco del FIDA para la delegación de facultades y a fin de mejorar la adopción de decisiones institucionales, el Presidente ha aprobado un **proceso revisado de adopción de decisiones** en el que se prevé, entre otras

¹⁹ EB 2008/94/R.4.

²⁰ Artículo 6.8 h) del Convenio Constitutivo del FIDA.

²¹ Artículo 6.8 d) del Convenio Constitutivo del FIDA.

²² Delegación de facultades, sección B.

cosas, lo siguiente: i) el Comité de Gestión Ejecutiva (EMC), presidido por el Presidente e integrado por el Vicepresidente y todos los Vicepresidentes Adjuntos,²³ que se ocupa de las decisiones relativas a cuestiones de políticas,²⁴ y ii) el Comité de Gestión de Operaciones (OMC), presidido por el Vicepresidente, que se encarga de la coordinación de las cuestiones operacionales y la adopción de decisiones al respecto.²⁵ Entre sus miembros figuran todos los Vicepresidentes Adjuntos, el Asesor Jurídico, el Director de la Oficina del Presidente y del Vicepresidente y el Secretario del FIDA en calidad de miembros permanentes; los demás directores del FIDA son miembros rotatorios del Comité.²⁶ El actual equipo directivo del FIDA, encargado de examinar cuestiones y temas estratégicos que requieren una consulta con una participación más amplia, se ha mantenido. El equipo está presidido por el Presidente y está integrado por los miembros del OMC, los directores del FIDA y los asesores de los miembros del EMC. Además, para desempeñar las funciones relativas a la gestión financiera y las inversiones, el Presidente ha establecido un comité de gestión, el Comité Asesor en Asuntos Financieros e Inversiones (FISCO), encargado de asesorar en materia de inversiones y asuntos financieros.²⁷

30. Además de revisar el proceso de adopción de decisiones, el Fondo también ha emprendido una serie de **reconfiguraciones de su estructura de gestión** para aclarar las responsabilidades y las disposiciones de rendición de cuentas, así como para asegurar el logro de los objetivos de la organización. La reconfiguración se puso en marcha en 2009, como parte del programa de cambio y reforma,²⁸ y afectó a todos los departamentos. Los cambios introducidos pueden resumirse de la siguiente manera:

- i) Fortalecimiento de la Oficina del Presidente y del Vicepresidente mediante el nombramiento de un vicepresidente con responsabilidades claras y la unificación de la oficina a las órdenes de un director común.
- ii) División del antiguo Departamento de Finanzas y Administración, por una parte, en un Departamento de Operaciones Financieras (FOD) de dedicación exclusiva, encabezado por el Vicepresidente Adjunto encargado del FOD, cuyo cometido es reforzar la gestión financiera y, por la otra, un Departamento de Servicios Institucionales por separado, a fin de encabezar las reformas de los recursos humanos y velar por una movilización más eficaz de la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (ICT).
- iii) Sustitución de la antigua División de Políticas y Planificación Estratégica y del antiguo Departamento de Asuntos Externos por un Departamento de Estrategia y de Gestión de los Conocimientos (SKM), a cargo del Vicepresidente Adjunto encargado del SKM, cuya labor se centra en fortalecer la capacidad del FIDA para formular estrategias a medio y largo plazo y promover políticas a nivel mundial y fomentar un mayor intercambio de conocimientos dentro y fuera de la organización.
- iv) Fortalecimiento del Departamento de Administración de Programas mediante la creación de la División de Medio Ambiente y Clima; la potenciación de la capacidad de la División de Asesoramiento Técnico y Políticas, con un impacto directo en la calidad de los programas, y la consolidación del marco de ejecución de programas gracias a una presencia más generalizada en los países.

²³ PB/2013/03.

²⁴ En sus actividades, el Comité recibe el apoyo del Director de la Oficina del Presidente y del Vicepresidente, que ejerce las funciones de secretario del Comité, mientras que el Asesor Jurídico participa como asesor en el EMC (PB/2012/05).

²⁵ Actualmente el PB/2009/04 ha sido sustituido por el PB/2012/05.

²⁶ El Director de la AUO y el Director o Director Adjunto de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) son observadores permanentes, mientras que el Asesor Especial del Vicepresidente es el secretario del Comité (IC/PMD/1).

²⁷ PB/2012/10.

²⁸ EB 2010/99/R.31/Rev.1, EB 2011/102/R.34/Rev.1 y EB 2011/104/R.52.

- v) Fortalecimiento de la independencia de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE).
- vi) Establecimiento de la Oficina de Ética para contribuir a forjar una cultura ética duradera.
- vii) Potenciación de la capacidad de movilización de recursos del Fondo gracias a la institución de la Oficina de Movilización de Recursos y Asociaciones, encabezada por un Asesor Superior del Presidente.

Información y comunicación

31. En 2010, el FIDA aprobó la **Política revisada del FIDA de divulgación de documentos** (EB 2010/100/R.3/Rev.1) en la que se estableció el principio de la presunción de divulgación plena, según el cual se divulga toda la información sobre las operaciones y actividades del Fondo, salvo que haya razones de peso para no hacerlo. Las categorías de información cuya divulgación al público está limitada se indican en el anexo III de la política ("Excepciones propuestas"). Desde su aprobación, la política ha contribuido a aumentar significativamente el intercambio de información y conocimientos del FIDA con los Estados Miembros, los asociados en el desarrollo y el público en general, así como a mejorar la comprensión y apreciación de las operaciones y actividades del FIDA.
32. Las **comunicaciones a los miembros del personal** se rigen por el boletín del Presidente n.º PB/2010/02 que describe los procedimientos para la promulgación de boletines del Presidente, memorandos del Presidente, circulares informativas y avisos en la Intranet.
33. Las comunicaciones al personal de las decisiones adoptadas por la dirección se promueven asimismo mediante: i) la publicación de las actas de las reuniones del OMC y el EMC en la Intranet del FIDA y ii) las reuniones generales con el personal.
34. Con arreglo al subcomponente de información y comunicación, se debe **informar** a los órganos rectores sobre el logro de los objetivos y la situación de las actividades. Dicha información se facilita a través de una serie de documentos que se indican en el apéndice adjunto.

Supervisión

35. La **Oficina de Auditoría y Supervisión del FIDA (AUO)** comprende las funciones de auditoría interna e investigación. Las actividades de la AUO se rigen por los **estatutos revisados de la Oficina de Auditoría y Supervisión del FIDA**,²⁹ que fueron aprobados por el Presidente, examinados por el Comité de Auditoría y presentados a la Junta Ejecutiva para su ratificación en su 99º período de sesiones, que se celebró en abril de 2010, de conformidad con el párrafo 4.1 c) de los estatutos.
36. Por lo que respecta a la función de auditoría interna, la AUO determina si los procesos de gestión de riesgos, control y gobernanza del FIDA son adecuados para asegurar: a) la precisión, fiabilidad y oportunidad de la información financiera, administrativa y operativa; b) la concordancia de las actividades con las políticas, las normas, los procedimientos, los acuerdos, y las leyes y los reglamentos pertinentes; c) la adquisición, utilización y protección adecuada de los bienes y recursos, y d) la realización de los programas y planes y la consecución de los objetivos.
37. Por lo que se refiere a la función de investigación, las actividades de la AUO se especifican en el párrafo 42 del presente documento, en la sección relativa a los mecanismos de reclamación y de respuesta.

²⁹ EB 2010/99/R.49/Rev.1.

38. El Director de la AUO informa y rinde cuentas directamente al Presidente. Se presenta un informe anual al Presidente, cuyo texto se transmite sin modificaciones al Comité de Auditoría, en el que se resumen las principales conclusiones en materia de supervisión, incluidas las recomendaciones de mejoras y las medidas adoptadas o previstas por la dirección ante los resultados comunicados.³⁰
39. La **Oficina de Evaluación Independiente (IOE)** informa directamente a la Junta Ejecutiva y se ocupa de realizar evaluaciones independientes de las políticas, estrategias y operaciones financiadas por el FIDA. La IOE también evalúa procesos operativos institucionales clave que son indispensables para aumentar la eficacia del FIDA en términos de desarrollo y para cumplir su mandato general. Además, la IOE formula observaciones y, cuando procede, ofrece consejos para aumentar las capacidades de autoevaluación del FIDA. Para ello, la IOE examina y prepara observaciones por escrito acerca del RIDE y el Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección (PRISMA), participa en los foros internos de garantía de la calidad más importantes y, a partir de 2011, efectúa la validación de los informes finales de proyecto.³¹ Se facilitan aclaraciones y orientaciones adicionales sobre el propósito y la función de la IOE en la versión revisada de la Política de evaluación del FIDA,³² aprobada por la Junta Ejecutiva en mayo de 2011.

Mecanismos de reclamación y de respuesta

40. El tercer componente de un marco de rendición de cuentas sólido es el establecimiento de mecanismos de reclamación y de respuesta debidamente consolidados.
41. La DCI los define como "los canales establecidos por la organización para permitir a los Estados Miembros, las partes interesadas, los funcionarios y los beneficiarios presentar reclamaciones sobre cuestiones relacionadas con incumplimientos o contra decisiones y actuaciones del personal directivo. Los mecanismos de respuesta son también muy importantes para garantizar que, además de tener los Estados Miembros, los funcionarios, las partes interesadas y los beneficiarios la posibilidad de presentar quejas y plantear preocupaciones, estas sean debidamente examinadas y se adopten medidas al respecto en los plazos y por los mecanismos adecuados."³³
42. El FIDA ha establecido mecanismos de reclamación para que el personal, los países prestatarios/receptores y terceros expresen su insatisfacción e inquietudes. Los mecanismos de reclamación y de respuesta del FIDA, que abarcan mecanismos oficiales y oficiosos, son los siguientes:
- La **AUO del FIDA** se ocupa, entre otras cosas, de todos los asuntos relacionados con la investigación de presuntas prácticas irregulares cuando se trata de entidades, contratistas y personas que participan en actividades financiadas o gestionadas por el FIDA directamente o mediante sus préstamos y donaciones, y de las denuncias de conducta insatisfactoria o indebida de miembros del personal. A continuación, los resultados de las investigaciones se presentan al Comité de Sanciones, que es el órgano encargado de formular recomendaciones al Presidente.

³⁰ EB 2010/99/R.49/Rev.1.

³¹ EB 2011/102/R.7/Rev.1.

³² EB 2011/102/R.7/Rev.1.

³³ JIU/REP/2011/5, pág. 7.

- La **Oficina de Ética** fortalece y promueve un entorno de trabajo propicio, libre de acoso e intimidación, y en el que se promueve la franqueza, la confianza y el respeto a la diversidad. Asimismo, ofrece orientación al personal directivo para asegurar que las prácticas y las operaciones del Fondo cumplen los estándares de integridad.
- El **Comité Ejecutivo de la Asociación del Personal (ECSA)** es la única organización que representa al personal del FIDA. Su colaboración con el Fondo se rige por los términos y condiciones establecidos en el acuerdo de cooperación entre el FIDA y el ECSA del 21 de septiembre de 1987.
- El **Comité de Sanciones**, compuesto por el personal directivo del FIDA, está encargado de examinar las conclusiones de las investigaciones realizadas por la AUO sobre posibles casos de prácticas irregulares en las actividades y operaciones del FIDA, y determinar si se debe imponer una sanción o adoptar cualquier otra medida a la luz de dichas conclusiones.

El Comité actúa como órgano encargado de formular recomendaciones al Presidente, quien tiene total autoridad decisoria sobre las medidas disciplinarias que deben imponerse a los miembros del personal. El Comité también tiene la facultad de decidir las sanciones apropiadas que el FIDA ha de imponer cuando se haya determinado que una empresa, una entidad privada o un particular, incluidos consultores del FIDA pero exceptuando miembros del personal, han incurrido en algún tipo de práctica irregular relacionada con las actividades y operaciones financiadas por el FIDA.³⁴

- **Mecanismo alternativo de solución de controversias (facilitación).** Las apelaciones contra las decisiones administrativas y las medidas disciplinarias adoptadas en relación con el personal deben iniciarse con una petición de facilitación por escrito dirigida al Presidente. El objetivo del proceso de facilitación es promover la solución de las cuestiones que son objeto de controversia entre las partes del modo que el facilitador considere apropiado. Si no se logra solucionar la controversia mediante el proceso de facilitación, el miembro del personal puede interponer un recurso de apelación ante la Junta Mixta de Apelación.
- La **Junta Mixta de Apelación** es un mecanismo de recurso interno establecido para recibir y examinar las apelaciones contra las decisiones administrativas y las medidas disciplinarias adoptadas en relación con el personal y presentar conclusiones y recomendaciones al Presidente sobre las apelaciones de los funcionarios.
- **Apelación ante el Tribunal Administrativo de la Organización Internacional del Trabajo (TAOIT).** Los miembros del personal tienen el derecho de apelar una decisión final adoptada por el Presidente ante el TAOIT, conforme a los procedimientos establecidos en su estatuto y reglamento.
- **Apelación ante el Tribunal Administrativo de las Naciones Unidas.** Los miembros del personal tienen el derecho de apelar cualquier asunto relacionado con la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas (CCPPNU) ante el Tribunal Administrativo de las Naciones Unidas.
- **Arbitraje al amparo de la Corte Permanente de Arbitraje.** Se recurrirá al arbitraje de la Corte Permanente de Arbitraje (reglamento facultativo para el arbitraje de controversias entre organizaciones internacionales y partes privadas) para cualquier controversia relativa a la responsabilidad de un funcionario o ex funcionario en la que el TAOIT no sea competente.

³⁴ PB/2007/02.

- **Apelación ante el Comité de Divulgación.** En septiembre de 2010, el FIDA aprobó una política de presunción de divulgación plena de los documentos elaborados por el FIDA. Con arreglo a esta política, los terceros que consideren que el Fondo ha violado las condiciones de la política de divulgación, denegando o restringiendo el acceso a información, pueden presentar una solicitud para apelar la decisión ante el Comité de Divulgación.
- **Arbitraje de las controversias que surjan en relación con los convenios de financiación de los proyectos o programas.** De conformidad con las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola, toda controversia que surja en relación con un convenio de financiación de un proyecto o programa se resolverá de forma amistosa, en caso contrario, la controversia se someterá a arbitraje para su solución con arreglo a la sección 14.04 de las Condiciones Generales.
- **Arbitraje de las controversias que surjan de las actividades de adquisición y contratación.** Las controversias que surjan de las actividades de adquisición y contratación en la Sede del FIDA se resuelven de conformidad con los términos y condiciones para la adquisición de bienes y la contratación de servicios en la Sede, en los que se dispone que cualquier desacuerdo o controversia jurídica en relación con los contratos de adquisición de bienes o contratación de servicios se resolverá amistosamente mediante negociación y trato directo. Cualquier controversia que no pueda resolverse mediante negociaciones, se someterá a una junta de arbitraje.
- **Arbitraje de las controversias que surjan de los contratos de consultoría.** Las controversias o diferencias que surjan de un contrato de consultoría, o se planteen en relación con él, que no puedan resolverse amistosamente, se resuelven mediante arbitraje.
- **Controversias con los Estados Miembros.** Con respecto a las cuestiones derivadas de la interpretación o aplicación del Convenio Constitutivo del FIDA, en el Convenio se establece que cualquier cuestión acerca de la interpretación o aplicación de las disposiciones del Convenio que surja entre un miembro y el Fondo, o entre los miembros del Fondo, será sometida a la decisión de la Junta Ejecutiva.³⁵ El Convenio también prevé que en caso de litigio entre el Fondo y un Estado que haya dejado de ser miembro, o entre el Fondo y cualquier miembro al terminarse las operaciones del Fondo, tal litigio será sometido al arbitraje de un tribunal compuesto por tres árbitros.³⁶

Pilares de la rendición de cuentas

43. En el informe, el Inspector llega a la conclusión de que un marco de rendición de cuentas sólido puede aplicarse solamente si está basado en: a) la transparencia y b) una sólida cultura de rendición de cuentas.³⁷
44. Para afirmar su compromiso con la transparencia, en 2010 el FIDA aprobó una política de divulgación revisada que ha contribuido a aumentar significativamente el intercambio de información y conocimientos del FIDA con los Estados Miembros, los asociados en el desarrollo y el público en general.
45. Sin embargo, la transparencia no solo se refiere a la información que se proyecta fuera de la organización, sino también a la información disponible dentro de la organización.³⁸ A este respecto, para fomentar la transparencia ante el personal, en 2010 se elaboraron procedimientos para regular las comunicaciones del Presidente y la dirección dirigidas a los miembros del personal (PB/2010/02). Además, se

³⁵ Artículo 11.1 del Convenio Constitutivo del FIDA.

³⁶ Artículo 11.2 del Convenio Constitutivo del FIDA.

³⁷ JIU/REP/2011/5, págs. 8 y 9.

³⁸ JIU/REP/2011/5.

promueve la adopción de decisiones normativas y operativas mediante la publicación de las actas de las reuniones del EMC y el OMC en la Intranet del FIDA y las reuniones generales.

46. La eficacia de un marco de rendición de cuentas también depende del entorno imperante en la organización. Como se indica en el presente documento, los principios de rendición de cuentas ya están incorporados en una serie de políticas y normas actuales de la organización. Además, el FIDA ha adoptado muchas medidas para promover una sólida cultura de rendición de cuentas: el establecimiento del sistema de gestión basada en los resultados, la mejora de la gestión de los riesgos, la introducción de un nuevo marco institucional de adopción de decisiones en 2009 y la creación del EMC, el OMC y la Oficina de Ética son solo algunos ejemplos de las iniciativas del FIDA encaminadas a reforzar este pilar fundamental.
47. El empeño constante del FIDA por mejorar su sistema de rendición de cuentas también queda demostrado por su continua atención a los sentimientos y preocupaciones de los miembros del personal mediante las encuestas del personal, así como a las recomendaciones resultantes de las mismas, y el reconocimiento de la Asociación del Personal del FIDA como un foro de consulta en el que se debaten las cuestiones de interés general para los miembros del personal. Por otra parte, también se incentiva la responsabilización y la motivación de los funcionarios mediante premios y oportunidades de capacitación destinados al personal.

Covenant with the Member States

Orientation	Tools	Reporting
<p>A. <u>Constitutive orientation: The Agreement Establishing IFAD</u></p> <p>It is the binding agreement between all Member States concerning the:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objectives (mandate) of the Fund (Article 2) • Membership in the Fund (Article 3) • Resources of the Fund and the use of currencies (Articles 4-5) • Structure, governance (including the division of labour between the various bodies and offices), budgeting and accountability (Article 6) • Operations (loans, grants and ancillary operations), in particular the priorities of the Fund (Article 7) • Partnership and cooperation (Article 8) • Suspension and termination of membership, and termination of the operations of the Fund (Article 9) • Legal status and functional privileges and immunities (Article 10) • Interpretation and dispute settlement (Article 11) • Amendments and contractual status of Member States (Articles 12-13) <p>B. <u>Cyclical orientation: Replenishment deliverables</u></p> <p>C. <u>Occasional: ad hoc resolutions of the Governing Council</u></p> <p>D. <u>Decisions of the Executive Board</u></p>	<p>A. <u>Stewardship of the governance:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • By-laws for the Conduct of the Business of IFAD • Rules of Procedure of the Governing Council • Establishment of Governing Council subsidiary bodies as appropriate and required: <ul style="list-style-type: none"> - Replenishment Consultation - Emoluments Committee • Rules of Procedure of the Executive Board: • Establishment of Executive Board subsidiary bodies as appropriate and required: <ul style="list-style-type: none"> - Terms of Reference and Rules of Procedure of the Audit Committee - Terms of Reference and Rules of Procedure of the Evaluation Committee - Convenors and Friends • External Auditor • Disclosure Policy <p>B. <u>Stewardship of the operations:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Lending Policies and Criteria (GC) • Strategic Framework (EB) • Evaluation Policy (EB) • Project Procurement Guidelines • Anticorruption Policy • Other Executive Board policies and guidelines <p>C. <u>Stewardship of the funds and</u></p>	<p><u>Governance</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Applications for non-original membership. [A] Governing Council upon recommendation of the Executive Board • Establishment of the Consultation on the Replenishment of IFAD's Resources [A] (GC) • Report of the Consultation on the Replenishment of IFAD's Resources [A] (GC); [I] (EB) • Midterm review of IFAD's Replenishment • Report of the Emoluments Committee [A] (GC) • Election of members and alternate members of the Executive Board [R] (GC) • Appointment of the President [A] (GC) • IFAD Annual Report • Broad policies, criteria or regulations to be adopted (GC) • Amendments to the Agreement Establishing IFAD or existing policies and regulations [GC] • Progress report on the Global Mechanism [I] (GC) • Election of representatives of the Governing Council to the IFAD Staff Pension Committee [A] (EB) • Disclosure Policy and any amendments thereto [A] (EB); [I] (GC) <hr/> <p><u>Operations</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • IFAD annual results-based programme of work and the Independent Office of the Evaluation of IFAD (IOE) results-based work programme [A] (EB), including: <ul style="list-style-type: none"> - Progress Report on implementation of the performance based allocation system (PBAS) [I] (GC) - IFAD's participation in the Debt Initiative for Heavily Indebted Poor Countries [I] (GC) • IFAD Strategic Framework. [A] (EB)

Covenant with the Member States

	<p><u>properties:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Financial Regulations of IFAD (GC) • Investment Policy Statement (EB) <p>• Administrative budget (comprising the regular, IOE and capital budgets) (GC)</p> <ul style="list-style-type: none"> • General Reserve • IFAD Policy on Enterprise Risk Management <p>D. <u>Stewardship of human resources:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Human Resources Policy (EB) 	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD Medium-term Plan [I] EB, which includes also: <ul style="list-style-type: none"> - Corporate Strategic Workplan for Global and Regional Grants • Approval and amendments to the Evaluation Policy (EB) • Appointment of the Director, IOE (EB) • Evaluation Committee reports (EB) • Corporate-level evaluations (EB) • Agreements at completion point • Approval of any other operational policy/guideline or any amendment thereto (EB) • Approval or amendment of the Terms of Reference and Rules of Procedure of the Audit Committee and Evaluation Committee (EB) • Project/programme proposals [A] (EB) • Grant proposals [A] (EB) • Grants, projects/programmes approved under the lapse-of-time procedure [I] (EB) • Planned project activities [I] (EB) • Country strategic opportunities programmes (COSOPs) [R] (EB) • President’s Review on the Implementation Status of Evaluation Recommendations and Management Actions (PRISMA) [R] (EB + IOE comments) • Report on IFAD’s Development Effectiveness (RIDE) [R] (EB+ IOE comments), which includes also: <ul style="list-style-type: none"> - Implementation of the IFAD Policy on Gender Equality and Women’s Empowerment - Annual Report on Quality Assurance in IFAD’s Projects and Programmes + Management’s response • Memoranda of understanding and cooperation agreements • Annual Reports on Results and Impact of IFAD Operations (ARRI) [R] (EB + Management’s response) <hr/> <p><u>Funds and properties</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Report on the status of contributions to the Replenishment [I] (GC and EB) • Requirements for the drawdown of Member State contributions [A] (EB)
--	--	---

Covenant with the Member States

	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD's administrative budget (comprising the regular, IOE and capital budgets) [A] (GC) • IFAD's annual results-based programme of work and IOE's results-based work programme [A] (EB) • Report of the Audit Committee on IFAD's annual results-based programme of work and IOE's results-based work programme [R] (EB) • Applicable interest rate [A] (EB) • Status report on arrears in principal, interest and service charge payments. [I] (EB) • Debt rescheduling proposals [A] (EB) • Reporting on payments foregone as a result of implementation of the Debt Sustainability Framework (DSF) [I] (EB) • Report on IFAD's investment portfolio [I] (EB) • Resources available for commitment [A] (EB, if required) • Establishment of trust funds (EB) • Selection of the external auditor of IFAD [A] (EB) • Audited/consolidated financial statements of IFAD [A] (EB and GC) • Financial highlights of the year [I] (GC) • Audit Committee reports [R] (EB) • Review of the adequacy of the level of the General Reserve [A] (EB) • Annual Report on Enterprise Risk Management Activities in IFAD [I] (EB) This is now included in financial and development effectiveness reports. • Annual Report on Investigation and Anticorruption Activities [R] (Audit Committee [AC]) • Annual Report on the Activities of the Office of Audit and Oversight [R] (AC) • IFAD internal audits <hr/> <p><u>Human resources</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Update on Change and Reform [I] (EB) • Special expenditure for reform actualization [I] (GC)
--	--

Controls

Orientation	Tools	Reporting
<p><u>Management and direction</u></p> <p>The President</p> <p>"The President shall head the staff and, under the control and direction of the Governing Council and the Executive Board, shall be responsible for conducting the business of the Fund." (Article 6.8(d) of the Agreement Establishing IFAD)</p>	<p>Framework for delegation of authority</p> <p>IFAD Manual</p> <p>Executive Management Committee (EMC) (weekly)</p> <p>Operational Management Committee (OMC) (bi-weekly)</p> <p>IFAD Management Team (IMT) (quarterly)</p> <p>Investment and Finance Advisory Committee (FISCO) (bi-monthly)</p> <p>Enterprise Risk Management Committee (ERMC)</p> <p>IT Governance Committee (ITGC)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD's Corporate Planning and Performance Management System (CPPMS) which includes <i>inter alia</i>: <ul style="list-style-type: none"> -at corporate level, the results-based programme of work and budget; -at the departmental level, strategic departments plan (SDPs); -at the divisional level, divisional management plans (DMPs); -at the staff level, staff performance planning and evaluation under the performance evaluation system (PES) • Annual Report on Enterprise Risk Management Activities in IFAD [I] (EB), now included in financial and development effectiveness reports.

Controls

Orientation	Tools	Reporting
<p><u>Stewardship of operations</u></p> <p>Strategic planning</p>	<p>Medium-term Plan</p> <p>Annual programme of work</p>	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD Medium-term Plan [I] (EB) which also includes: • Corporate Strategic Workplan for Global and Regional Grants • IFAD’s annual results-based programme of work and IOE’s results-based work programme [A] (EB) • IFAD Strategic Framework [A] (EB) • Approval of any proposed operational policy/guideline or any amendment thereto [A] (EB) • Planned project activities [I] (EB) • COSOPs for review by the Executive Board • Memoranda of understanding and cooperation agreements
<p>Project preparation and appraisal</p>	<p>Guidelines on Formulating a Logical Framework</p> <p>IFAD Guidelines for Project Design Report (January 2011);</p> <p>Project and Portfolio Management System (PPMS) Reference Manual (May 2012)</p> <p>Quality Assurance: Guidelines for QA Function and Process</p> <p>Quality Enhancement for Project Design: Guidelines for Internal Project Review</p> <p>Project Procurement Guidelines</p> <p>Results and Impact Management System (RIMS)</p>	<p>-----</p> <ul style="list-style-type: none"> • Project/programme proposals. [A] (EB) • Grant proposals [A] (EB) • Grants, projects/programmes approved under the lapse-of-time procedure [I] (EB) • President’s memoranda submitted to the Executive Board relative to projects/programmes • Annual Report on Quality Assurance in IFAD’s Projects and Programmes, now included in the RIDE <p>-----</p>
<p>Monitoring and measurement of results</p>	<p>IFAD Guidelines on Project Audits (for</p>	<ul style="list-style-type: none"> • President’s Review on the Implementation Status of Evaluation Recommendations and Management Actions

Controls

	<p>Borrowers' Use) IFAD Operational Procedures for Project and Programme Audits (for use by IFAD and cooperating institutions)</p> <p>Guidelines for Project Completion; and Guidelines for Supervision and Implementation Support of Projects and Programmes Funded from IFAD Loans and Grants</p>	<p>(PRISMA) +IOE comments [R] (EB)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Report on IFAD's Development Effectiveness (RIDE) [R] (EB + IOE comments), which includes also: <ul style="list-style-type: none"> - IFAD's Policy on Gender Equality and Women's Empowerment; - Annual Report on Quality Assurance in IFAD's Projects and Programmes + Management's response • Agreements at completion point
--	--	---

Controls

Orientation	Tools	Reporting
<p><u>Stewardship of the funds and properties</u></p> <p>Fiduciary care Value-for-money principle</p>	<p>Corporate Procurement Guidelines</p> <p>General Conditions for the Purchase of Goods and Services</p> <p>Contract Review Committee (CRC)</p> <p>Property Survey Board</p> <p>IFAD Property Policies and Procedures</p> <p>IFAD Contributions Handbook</p> <p>Investment Guidelines</p> <p>Internal Control Framework for IFAD's Investments</p> <p>Treasury Manual</p> <p>Guidelines for use of 3% carry-forward funds</p> <p>Financing Administration Manual</p> <p>Procedure for Financing from the Grants Programme</p> <p>Administrative Procedures for IFAD Country Offices</p> <p>IFAD Country Office Administrative Handbook</p> <p>Travel Manual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Report on the status of contributions to the Replenishment. [I] GC • Midterm review of IFAD's Replenishment • Requirements for the drawdown of Member State contributions [A] (EB) • IFAD's administrative budget (comprising the regular, IOE and capital budgets) [A] (GC) • IFAD's annual results-based programme of work and results-based work programme [A] (EB) • Applicable interest rate [A] (EB) • Status report on arrears in principal, interest and service charge payments [I] (EB) • Debt rescheduling proposals [A] (EB) • Reporting on payments foregone as a result of implementation of the DSF [I] (EB) • Report on IFAD's investment portfolio [I] (EB) • Resources available for commitment [A] (EB, if required) • Proposals for establishment of funds to the Executive Board • Selection of the external auditor of IFAD [A] (EB)

Controls

	<p>Records Management Manual</p> <p>Attestation by Management over financial internal controls</p> <p>Attestation by the external auditor over financial internal controls</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Audited/Consolidated financial statements of IFAD [A] (EB) • Annual Report on Enterprise Risk Management Activities in IFAD [I] (EB) (included in financial and development effectiveness reports) • Annual Report on Investigation and Anticorruption Activities [I] (EB) • Annual Report on the Activities of the Office of Audit and Oversight [R] (AC) • IFAD internal audits • Review of the adequacy of the level of the General Reserve [A] (EB)
--	--	--

Controls

Orientation	Tools	Reporting
<p><u>Stewardship of human resources</u></p> <p>Strategic planning</p> <p>Administration:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recruitment and selection • Job descriptions • Performance and career management • Salary administration, benefits and social security <p>Managing conflicts of interest</p>	<p>Strategic Workforce Plan</p> <p>Staff Rules</p> <p>Implementing Procedures</p> <p>President’s bulletins and memorandums</p> <p>Office of Audit and Oversight</p> <p>Ethics Office</p> <ul style="list-style-type: none"> - Annual Financial Disclosure - Annual certification of compliance with IFAD’s Code of Conduct 	<p>As required</p> <ul style="list-style-type: none"> • Update on Change and Reform [I] (EB) • Special expenditure for reform actualization [I] (GC) <p>• Annual Report on Investigation and Anticorruption Activities [R] (AC)</p> <p>• Annual Report on the Activities of the Office of Audit and Oversight [R] (AC)</p> <p>• IFAD internal audits</p>

