

Signatura: EB 2018/125/R.48/Rev.1  
Tema: 6 g)  
Fecha: 15 de noviembre de 2018  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



Invertir en la población rural

## Plan de trabajo de la Oficina de Auditoría y Supervisión del FIDA para 2019

### Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

#### Funcionarios de contacto:

#### Preguntas técnicas:

**Bambis Constantinides**  
Director  
Oficina de Auditoría y Supervisión  
Tel.: (+39) 06 5459 2054  
Correo electrónico: c.constantinides@ifad.org

**Deidre Walker**  
Gerente de Auditoría  
Tel.: (+39) 06 5459 2162  
Correo electrónico: d.walker@ifad.org

**Sangwoo Kim**  
Gerente de Investigación  
Tel.: (+39) 06 5459 2427  
Correo electrónico: sangwoo.kim@ifad.org

#### Envío de documentación:

**Deirdre McGrenra**  
Jefa  
Unidad de los Órganos Rectores  
Tel.: (+39) 06 5459 2374  
Correo electrónico: gb@ifad.org

Junta Ejecutiva — 125.º período de sesiones  
Roma, 12 a 14 de diciembre de 2012

---

Para **confirmación**

## Índice

<b>I.</b>	<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>Estrategia de supervisión interna a mediano plazo (2019-2021)</b>	<b>1</b>
	<b>A. Entorno de riesgos del FIDA</b>	<b>1</b>
	<b>B. Objetivos estratégicos de la AUO para la FIDA11</b>	<b>3</b>
	<b>C. Plan de garantía de la AUO basado en los riesgos para 2019-2021</b>	<b>4</b>
	<b>D. La capacidad y las necesidades de recursos de la AUO para 2019-2021</b>	<b>5</b>
<b>III.</b>	<b>Plan de Trabajo propuesto de la AUO para 2019</b>	<b>6</b>
	<b>A. Resumen</b>	<b>6</b>
	<b>B. Actividades de auditoría interna</b>	<b>7</b>
<b>Anexos</b>		
<b>I.</b>	<b>Principales riesgos para el período de la FIDA11</b>	<b>12</b>
<b>II.</b>	<b>Plan de garantía de la AUO basado en los riesgos para el período 2019-2021</b>	<b>13</b>

# Plan de trabajo de la Oficina de Auditoría y Supervisión del FIDA para 2019

## I. Introducción

1. En este documento se presenta la estrategia de supervisión interna a mediano plazo de la Oficina de Auditoría y Supervisión (AUO) además de su plan de trabajo para 2019 y la información básica pertinente.
2. El plan de trabajo de la AUO para 2019 ha sido aprobado por el Presidente del FIDA. El Comité de Auditoría puede, en virtud de su mandato, formular propuestas para que el Presidente las examine. Una vez finalizado, el plan de trabajo se presentará a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de diciembre de 2018 con miras a su confirmación.
3. El plan de trabajo se presenta al Comité de Auditoría antes de la conclusión del proceso presupuestario correspondiente a 2019, de manera que se puedan tener debidamente en cuenta su tamaño y complejidad a la hora de elaborar el presupuesto de la AUO.

## II. Estrategia de supervisión interna a mediano plazo (2019-2021)

4. La AUO tiene el mandato de prestar servicios independientes de garantía y asesoramiento a la dirección del FIDA y los órganos rectores en relación con la eficacia de los mecanismos de control y gestión de riesgos del Fondo, la eficiencia y eficacia de sus procesos operacionales y el cumplimiento de las normas y reglamentos aplicables. Asimismo, es la encargada de investigar de forma independiente todos los presuntos casos de conducta indebida, fraude y corrupción en las actividades y operaciones financiadas por el FIDA. Además, la AUO contribuye a lograr los objetivos del FIDA mitigando los riesgos asociados a la consecución de esos objetivos. En el plan estratégico de supervisión interna a mediano plazo (2019-2021) se presentan las medidas, iniciativas e instrumentos que la AUO utilizará en el ámbito de su mandato para contribuir a cumplir los objetivos del FIDA, en especial los relacionados con la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11).

### A. Entorno de riesgos del FIDA

5. En febrero de 2018, los Estados Miembros del FIDA acordaron que el Fondo iniciara un período de aceleración ambiciosa para aumentar al máximo su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. A tal fin, aprobaron ciertas mejoras del modelo operacional dirigidas a garantizar la excelencia en las operaciones y convinieron en aumentar los recursos disponibles y la promoción del Fondo. Dichos objetivos se recogen en el Marco de Gestión de los Resultados de la FIDA11, que comprende parámetros para cuantificar: i) el impacto, la eficacia y la eficiencia de las actividades del FIDA; ii) la capacidad del Fondo de movilizar recursos y asignarlos debidamente, y iii) la gestión eficiente del personal y los recursos financieros. Durante el período de la FIDA11, el Fondo aumentará el volumen y la calidad de la ejecución de sus programas a la vez que introduce (o se prepara para introducir) nuevas modalidades de financiación y reforma muchos de sus procesos operacionales y funciones. Esta reforma mejorará los objetivos, la eficacia y la eficiencia de las operaciones del FIDA. No obstante, el alcance y la escala de los cambios junto con factores externos —como las dificultades intrínsecas de movilizar más recursos— están configurando un entorno de riesgos complejo para el FIDA a mediano plazo.

6. Gracias al trabajo del Comité de Gestión del Riesgo Institucional, la dirección ha determinado los principales riesgos que pueden afectar al cumplimiento de los objetivos del FIDA. Dichos riesgos se recogen en el registro de riesgos institucionales y en el tablero de riesgos del Fondo, que se presentó a los órganos rectores en septiembre de 2018. La AUO analizó esta lista en el contexto de la planificación estratégica del Fondo y los resultados concretos de la FIDA<sup>11</sup>, y mediante su propia evaluación de riesgos<sup>1</sup> para asegurarse de que se consideraran todos los riesgos importantes para el cumplimiento de los objetivos estratégicos inmediatos y a mediano plazo del FIDA. Los principales riesgos identificados por la AUO se enumeran en el anexo I. Al determinar estas esferas de riesgo, la AUO ha considerado prioritarias las condiciones que, en caso de materializarse, tendrán destacables repercusiones negativas en el cumplimiento de los objetivos del FIDA a mediano plazo. Ello no significa que sea probable que tales condiciones se materialicen ni que la dirección no esté adoptando medidas adecuadas de mitigación de riesgos.
7. A continuación se resumen brevemente los principales riesgos identificados, que se agruparon en tres grandes categorías (véase el anexo II):
- **Riesgos para el cumplimiento de los objetivos programáticos a mediano plazo.** Estos riesgos son: el retraso o la interrupción de la ejecución de los programas debido a la aplicación ineficaz o incompleta del modelo descentralizado (con la debida delegación de atribuciones); las actividades para lograr el cambio mal enfocadas y coordinadas, o la existencia de limitaciones en los instrumentos de tecnología de la información (TI) o en la capacidad del personal; los objetivos de los programas comprometidos por el desvío o el uso indebido de fondos del FIDA; el incumplimiento de los objetivos del programa de préstamos y donaciones debido a una demanda de préstamos en condiciones ordinarias (incluso con las nuevas condiciones de financiación) inferior a la prevista, y el riesgo general de interrupción de la ejecución de los programas.
  - **Riesgos para la capacidad del Fondo de respaldar financieramente sus objetivos estratégicos en el presente y en el futuro.** Los riesgos de esta categoría son: la incapacidad de movilizar fondos suficientes en el futuro para respaldar el aumento y la diversificación de los productos financieros debido a la falta de preparación y movilización de recursos adicionales, incluso mediante la toma de empréstitos; la pérdida de valor adquisitivo de los recursos financieros confiados al Fondo debido a una gestión ineficaz; los posibles efectos negativos en la sostenibilidad financiera del FIDA a largo plazo a causa de la introducción de cambios inadecuados en la estructura financiera del Fondo (por ejemplo, en relación con el Marco de Sostenibilidad de la Deuda); el malbarato de fondos del FIDA por medio del fraude y la corrupción; el riesgo que supondría para la reputación del Fondo que la financiación que ofrece se asociara con actividades ilícitas o criminales (como el blanqueo de dinero); la incapacidad del FIDA de gestionar una estructura financiera más compleja debido a la falta de los instrumentos, las estructuras y las aptitudes del personal necesarios en materia de tecnología de la información, y el debilitamiento de la credibilidad financiera del Fondo por no informar debidamente a las partes interesadas sobre aspectos financieros y sobre los riesgos.
  - **Riesgos para la eficacia de las operaciones del FIDA durante la transición.** Es probable que el proceso de cambio y el aumento previsto de la cantidad y la calidad de los productos de los programas en el marco de una dotación presupuestaria administrativa estática rebasen la capacidad de todos

<sup>1</sup> La evaluación de riesgos de 2018 de la AUO se basó en los resultados de las evaluaciones de riesgos institucionales, las observaciones individuales aportadas por el personal directivo y un análisis de los obstáculos que se podrían encontrar para lograr los resultados institucionales clave.

los procesos operacionales del FIDA y pongan a prueba sus mecanismos de control. Los riesgos de esta categoría engloban una reducción del rendimiento de los procesos operacionales básicos o del bienestar del personal causados por: la coordinación inadecuada de las cargas de trabajo y la aportación de personal a las actividades para lograr el cambio; una mayor incidencia de prácticas irregulares o poco éticas provocada por el debilitamiento de las salvaguardas y los mecanismos de control; la alteración de las operaciones causada por una planificación escasa o no comprobada de la continuidad de las operaciones, y una falta de una identificación y gestión rápidas de los nuevos riesgos operacionales que puedan surgir.

8. La capacidad de la dirección de identificar y gestionar los riesgos cambiantes será un factor decisivo para cumplir los objetivos de la FIDA11.

## **B. Objetivos estratégicos de la AUO para la FIDA11**

9. La supervisión interna solo es eficaz y añade valor si contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales. La finalidad de la AUO es cumplir su mandato de supervisión y contribuir a los objetivos del FIDA tratando de lograr los siguientes objetivos estratégicos generales establecidos para el período de la FIDA11, a saber:
- Prestar servicios de garantía y asesoramiento oportunos, objetivos y de calidad para ayudar a la dirección y a los órganos rectores a abordar todos los riesgos importantes pertinentes para el cumplimiento de los objetivos institucionales del FIDA. Entre ellos figuran el logro de los resultados de la FIDA11 y la ejecución satisfactoria de los compromisos para la FIDA11.
  - Contribuir a la prevención y detección de infracciones en las actividades y operaciones del FIDA, y garantizar que todas las presuntas infracciones se investiguen de forma rápida y completa.
10. La AUO considera que estos objetivos se cumplirán si se logran los resultados siguientes:
- La AUO formulará propuestas oportunas a la dirección sobre mitigación de riesgos y mejoras en relación con los procesos operacionales y las funciones que podrían afectar notablemente al cumplimiento de los objetivos del FIDA en caso de que tuvieran un rendimiento insatisfactorio o dejaran de funcionar<sup>2</sup>. Producto: Durante el período entre 2019 y 2021, la AUO evaluará, como mínimo una vez, todos los procesos operacionales y las funciones que se consideren esenciales para la consecución de este resultado.
  - Basándose en su experiencia, competencia, instrumentos metodológicos y redes de profesionales, la AUO prestará asesoramiento oportuno y objetivo para las reformas o iniciativas en curso y previstas a fin de mitigar los riesgos, si así lo solicita la dirección (o de forma acordada con ella). Producto: Con sujeción a la disponibilidad de recursos para la supervisión, la AUO responderá sin demoras a todas las peticiones que se inscriban en su mandato de asesoría a las que pueda prestar dichos servicios en las mejores condiciones y en las que el producto sea claramente pertinente para la consecución de los resultados de la FIDA11.
  - La AUO garantizará que todas las denuncias de infracciones cometidas en las actividades y operaciones del FIDA se investiguen a fondo y con diligencia, teniendo en la debida consideración los derechos de todas las partes implicadas y las exigencias operativas. Producto: La AUO se cerciorará de que todas las denuncias de "alta prioridad" relacionadas con las actividades y

<sup>2</sup> La AUO reducirá la participación en los ámbitos en que otros órganos internos o externos (como la Oficina de Evaluación Independiente y el Auditor Externo), conforme a su mandato, ofrezcan garantías objetivas al personal directivo superior y a los órganos rectores del FIDA.

operaciones del FIDA se investiguen en los seis meses posteriores a la recepción de dichas denuncias en el Fondo, o antes si así lo requieren las exigencias operativas. Asimismo, la AUO se asegurará de que todas las otras denuncias de infracción relacionadas con las actividades y operaciones del FIDA sean atendidas satisfactoriamente por ella misma o por otras entidades en un plazo razonable.

- La AUO organizará actos y participará en ellos, producirá materiales de sensibilización, colaborará con asociados internos y externos y aprovechará todas las oportunidades disponibles para evitar las infracciones en las actividades y operaciones del FIDA. Producto: Con sujeción a la disponibilidad de recursos para la supervisión, la AUO realizará una labor de promoción entre el personal, las contrapartes y otros interesados en todos los actos previstos con un público y un programa adecuados, y mantendrá canales eficaces de comunicación, sensibilización y presentación de información en línea. La AUO colaborará con departamentos del FIDA y organizaciones externas para lograr este objetivo.

### **C. Plan de garantía de la AUO basado en los riesgos para 2019-2021**

11. En el anexo II se esboza la forma en que la AUO propone contribuir a la consecución de los objetivos del FIDA en el período 2019-2021. Estas actividades tienen como finalidad ayudar a la dirección a abordar los riesgos que se hayan identificado en una fase apropiada del proceso de reforma en curso. También se ha tomado en consideración la garantía ofrecida por otros proveedores independientes (como la Oficina de Evaluación Independiente, el Auditor Externo y los exámenes de la evaluación externa del riesgo aprobados por la Junta Ejecutiva). Reconociendo los cambios destacables que afectan a casi todos los procesos operacionales del Fondo, la AUO contribuirá a la supervisión interna con un conjunto diverso y flexible de productos concebidos para dar una respuesta rápida a las necesidades de supervisión en un contexto organizativo cambiante. Estos productos serán los siguientes:
  - auditorías de los procesos operacionales o funciones que sean decisivos para la consecución de los objetivos de la FIDA<sup>11</sup>;
  - auditorías de la ejecución de elementos fundamentales de la reforma como la descentralización y las mejoras en la estructura financiera;
  - seguimiento y evaluación de riesgos clave y medidas de mitigación mediante el análisis de datos, y presentación de informes al respecto;
  - opiniones recibidas sobre los aspectos relacionados con el riesgo y el control de las nuevas políticas y productos;
  - asistencia (en calidad de observador) y formulación de comentarios a los comités críticos que constituyen la "segunda línea de defensa", como el Comité Asesor en Asuntos Financieros e Inversiones, el Comité de Gestión del Riesgo Institucional y el Comité de Gestión de la Tecnología de la Información (en lo sucesivo, Comité de Gestión de la TI), para que la AUO pueda hacer aportaciones a las actividades de mitigación de riesgos de la dirección, y adquirir conocimientos en este ámbito;
  - análisis oportuno y eficaz de todas las denuncias de infracción, y
  - conocimiento proactivo y promoción de la anticorrupción y la buena gobernanza.

12. Considerando la gran velocidad a la que se producen los cambios, en especial en el entorno de riesgos del FIDA, la selección de tareas en el anexo II es indicativa: es posible que haya que hacer modificaciones en cualquier fase para atender cambios en las circunstancias, los riesgos y las prioridades. Además, la cobertura de garantía propuesta depende de que la AUO disponga de suficientes recursos financieros y personal.

#### D. La capacidad y las necesidades de recursos de la AUO para 2019-2021

13. En el anexo II se expone un plan de garantía para 2019-2021, cuya finalidad es proporcionar el grado suficiente de aseguramiento de que los principales riesgos identificados por la AUO se están atendiendo satisfactoriamente. El plan se ha elaborado teniendo en cuenta los siguientes supuestos:
- El personal y los recursos financieros de la AUO serán suficientes para poder llevar a cabo 12 auditorías o tareas de alcance limitado al año.
  - La AUO podrá destinar el 7 % y el 3 % del tiempo de personal a actividades de asesoramiento y de promoción, respectivamente (sobre la base de la experiencia de 2017).
  - Se equilibrará la fuerza de trabajo de la AUO para garantizar la flexibilidad adecuada y la combinación idónea de aptitudes (incluidos el personal, los consultores y los proveedores externos) y el control de calidad, la supervisión y la retención de conocimientos adecuados.
  - El personal de la AUO tendrá —o desarrollará— un grado adecuado de competencia en ámbitos técnicos prioritarios a fin de realizar o supervisar tareas de garantía en estos ámbitos.
  - Se prevé que la tendencia creciente de las denuncias de infracciones se mantenga como consecuencia de: la descentralización del FIDA y la mayor proximidad del personal del Fondo a los proyectos, el refuerzo de los cauces de presentación para los denunciantes de irregularidades y la intensificación de las actividades de sensibilización sobre conducta ética y lucha contra la corrupción. Se ha previsto que en 2019 se reciban 70 denuncias (durante los primeros nueve meses de 2018 se recibieron 57).
14. Teniendo en cuenta los supuestos mencionados, en el cuadro 1 se presenta la estructura de personal propuesta para el período 2019-2021.

Cuadro 1  
Estructura de personal propuesta para 2019-2021

2018	2019	2020-2021
Director	Director	Director
Auxiliar Administrativo (0,5 puestos equivalentes a los de jornada completa)	Administrativo/Auxiliar de auditoría	Administrativo/Auxiliar de auditoría
<b>Auditoría interna</b>	<b>Auditoría interna</b>	<b>Auditoría interna</b>
Gerente de Auditoría	Gerente de Auditoría	Gerente de Auditoría
Oficial Superior de Auditoría	Oficial Superior de Auditoría	Oficial Superior de Auditoría
Oficial de Auditoría	Oficial de Auditoría	Oficial de Auditoría
Auditor Asociado	Oficial de Auditoría (propuesto)	Oficial de Auditoría (propuesto)
<b>Investigaciones</b>	Auditor Asociado	Auditor Asociado
Gerente de Investigación	<b>Investigaciones</b>	<b>Investigaciones</b>
Oficiales de Investigación (2)	Gerente de Investigación	Gerente de Investigación
Auxiliar de Investigación	Oficial Superior de Investigación (propuesto)	Oficial Superior de Investigación (propuesto)
	Oficiales de Investigación (2)	Oficiales de Investigación (2)
	Auxiliar de Investigación	Auxiliar de Investigación

15. La AUO tratará de abordar las crecientes necesidades de garantía del FIDA mediante una combinación de aportación de personal, utilización de expertos externos y asociaciones en ámbitos como la promoción y la difusión. Se estima que la AUO necesitará aproximadamente USD 350 000 anuales en recursos distintos de los de personal para sufragar los costos de los especialistas externos, los viajes y la capacitación de especialistas.
16. La AUO continuará cooperando con los organismos con sede en Roma (OSR), otras organizaciones de las Naciones Unidas e instituciones financieras internacionales (IFI) en oportunidades de coordinación a nivel de todo el sistema y en tareas concretas. La AUO procurará establecer y fomentar asociaciones con organizaciones no gubernamentales (ONG), organismos de lucha contra la corrupción, organismos de las Naciones Unidas y diversas IFI en los casos en que su participación sea mutuamente beneficiosa para el FIDA y sus asociados para el desarrollo.
17. El presupuesto de la AUO propuesto para 2019 asciende a USD 2,38 millones, frente a los casi USD 2,11 millones de 2018 (sin contar los importes asignados posteriormente para satisfacer necesidades adicionales). Si en 2019 la AUO no dispone de los recursos adicionales de personal propuestos, se le deberán proporcionar recursos adicionales distintos de los del personal para poder llevar a cabo el plan de garantía para 2019. En esta fase, la previsión de dotación de personal y necesidades de recursos para 2020-2021 solo son provisionales.
18. Las normas aplicables a la labor de la función de auditoría interna de la AUO establecen que a la hora de prestar servicios de auditoría interna, el conjunto de los auditores internos deberá poseer los conocimientos, las aptitudes y otras competencias necesarias para desempeñar eficazmente sus funciones. La AUO seguirá supervisando y desarrollando su capacidad de cumplir su mandato básico mediante la autoevaluación y la capacitación en los ámbitos técnicos relacionados con la labor del FIDA. De conformidad con las propuestas formuladas en la evaluación externa de la calidad de 2018, la AUO mantendrá un programa de mejora de la calidad que comprenderá: exámenes *inter pares* del control de calidad de todos los informes de la Oficina antes de su finalización; cuestionarios a los clientes después de cada auditoría, y una autoevaluación anual estructurada que incorpore las observaciones de la dirección y el Comité de Auditoría sobre la eficiencia y la pertinencia de los servicios de auditoría de la AUO. Los resultados de las actividades de mejora de la calidad se incorporarán al informe anual de la AUO.

### **III. Plan de trabajo propuesto de la AUO para 2019**

#### **A. Resumen**

19. El plan de trabajo de la AUO para 2019 se desprende de la estrategia interna de supervisión a mediano plazo y el plan de garantía para 2019-2021, establecidos en el anexo II.

## Cuadro 2

**Plan de trabajo de la AUO basado en los riesgos para 2019***Actividades previstas por la AUO en 2019***Auditoría interna****Riesgos para el cumplimiento de los objetivos programáticos a mediano plazo**

- Auditoría de la eficacia del marco de garantía basado en los riesgos para la gestión financiera de los programas
- Auditoría de la utilización de mejoras decisivas en TI en relación con la descentralización y los cambios en la estructura financiera
- Tres auditorías de programas en los países que se centran en la coherencia y la calidad de la supervisión
- Examen de la aplicación del Plan de Acción sobre Transparencia del FIDA
- Análisis de datos: tendencias y excepciones en la aplicación de reglas y normas institucionales clave en la Sede, las oficinas del FIDA en los países y los centros regionales
- Asesoramiento: incorporar las observaciones sobre los riesgos a las condiciones de financiación, productos y proyectos de TI clave propuestos.

**Riesgos para la capacidad del Fondo de respaldar financieramente sus objetivos estratégicos en el presente y en el futuro**

- Auditoría de la gestión de los riesgos de fraude pertinentes para los flujos de caja y los activos del FIDA (evaluación del riesgo de fraude)
- Auditoría de los ámbitos de alto riesgo destacados en la evaluación externa del riesgo financiero
- Auditoría de los mecanismos de control interno relacionados con la presentación de informes financieros
- Auditoría de los gastos correspondientes a la residencia del Presidente (entre abril y marzo), exigida por la resolución del Consejo de Gobernadores
- Certificación de los gastos de la Sede presentada al Gobierno de Italia a efectos de su reembolso
- Asesoramiento: participación y observaciones a través del Comité de Gestión de la TI y el Comité Asesor en Asuntos Financieros e Inversiones

**Riesgos para la eficacia de las operaciones del FIDA durante la transición**

- Análisis de datos: excepciones y análisis de tendencias de los indicadores de posibles riesgos relacionados con la fuerza de trabajo
- Asesoramiento: participación y comentarios de los observadores a través del Comité de Gestión del Riesgo Institucional y el Comité de Gestión de la TI

**Otros riesgos**

- Por determinar

**Asesoramiento previa petición**

- Solo tareas que contribuyan a la mitigación del riesgo institucional

**Investigaciones y lucha contra la corrupción**

- Investigaciones eficaces y oportunas
- Promoción de una nueva política de lucha contra la corrupción (capacitación, sensibilización y promoción)
- Instrumento experimental para determinar el riesgo de fraude en los programas en los países
- Labor coordinada en materia de promoción y sensibilización sobre los riesgos de malas conductas
- Por determinar

**Fomento de la capacidad y coordinación**

- Representación y promoción en reuniones internas y externas
- Desarrollo y mantenimiento de instrumentos de apoyo a la labor de auditoría e investigación
- Contratación, capacitación, evaluación y perfeccionamiento del personal
- Coordinación de la red de auditoría e investigación de las Naciones Unidas y las IFI

**B. Actividades de auditoría interna**

20. A continuación se proporciona más información sobre las actividades de auditoría interna incluidas en el plan propuesto:

- **Auditoría de la eficacia del Marco de Garantía basado en los Riesgos para la gestión financiera de los programas.** El FIDA ha adoptado un enfoque basado en los riesgos para tramitar los desembolsos que comprende la tramitación directa de las solicitudes de retiro de fondos para los proyectos con la calificación de riesgos más baja. Este enfoque mejora la eficiencia y la eficacia de la supervisión fiduciaria del FIDA centrandose los esfuerzos de control en las transacciones con un mayor riesgo. Sin embargo, si no se aplica debidamente, los errores o el uso indebido de fondos asociados al desembolso en concepto de préstamos y donaciones podrían pasar

desapercibidos. El creciente volumen de fondos desembolsados aumenta los riesgos potenciales. La AUO auditará la aplicación de este marco por primera vez desde su introducción, con objeto de ofrecer garantías con respecto a su eficacia.

- **Auditorías de los programas en los países (centradas en la coherencia y la calidad de la supervisión durante la transición del FIDA).** La supervisión es una actividad operacional fundamental y constituye el principal instrumento con el que el FIDA garantiza que sus fondos se emplean para respaldar la ejecución satisfactoria de los proyectos. En un momento de grandes cambios —y con un aumento previsto del volumen de aprobaciones y actividades relacionadas con los programas— la calidad (volumen, calidad, tipo y coherencia) de la supervisión de los proyectos y programas puede verse perjudicada. Por ese motivo, ofrecer garantías de que la supervisión de los programas del FIDA en los países es adecuada seguirá siendo un elemento importante del plan de trabajo de la AUO, que comprenderá dos o tres (según los recursos de esta oficina) auditorías de programas en los países en 2019. La AUO continuará perfeccionando su modelo de evaluación de riesgos para los programas en los países con vistas a mejorar la identificación de los que deban ser auditados. Las misiones de auditoría sobre el terreno con consultores locales e internacionales se utilizarán para examinar las prácticas de adquisición y contratación y gestión financiera de los proyectos y los instrumentos para validar la idoneidad de la supervisión y la auditoría de los proyectos.
- **Auditoría de las mejoras decisivas en TI relacionadas con la descentralización y los cambios en la estructura financiera del FIDA.** Para que el FIDA pueda diversificar sus modalidades de financiación, respaldar los mecanismos de control descentralizados y aumentar la ejecución de los programas, se introdujeron o se prevé introducir varias mejoras en TI. Entre estas mejoras destacan la puesta en funcionamiento de instrumentos de TI nuevos y mejorados como el Portal de los Clientes del FIDA, NOTUS, el Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales y nuevas aplicaciones financieras, junto con las correspondientes actividades de fomento de la capacidad. Los riesgos asociados a la incapacidad de implantar a tiempo estas mejoras están relacionados con la capacidad del Fondo de lograr sus objetivos. La AUO auditará la situación de las iniciativas clave de mejora, incluidas las modificaciones de alcance o plazo; las disposiciones relativas a la transición, y las medidas de gestión de riesgos, e informará de los demás ámbitos de riesgo identificados.
- **Examen del estado de aplicación del Plan de Acción sobre Transparencia del FIDA.** En 2017, la AUO coordinó un grupo de acción interdepartamental para que elaborara y presentara este plan de acción. La AUO hará el seguimiento correspondiente proporcionando información actualizada a la Junta Ejecutiva sobre el estado de la aplicación en el primer año del plan de acción.
- **Análisis de datos.** Comprende las tendencias y excepciones en la aplicación de reglas y normas institucionales en la Sede, las oficinas del FIDA en los países y los centros regionales, y el riesgo relacionado con el volumen de trabajo. Con la creciente automatización de los procesos operacionales del FIDA, la AUO utilizará el análisis de datos para elaborar una serie de instrumentos que permitan evaluar una población entera en lugar de limitarse a una muestra representativa. Estos instrumentos se emplearán para detectar tendencias, excepciones y volúmenes generales, y proporcionarán información sobre la integridad de los datos y sobre si los principales riesgos se están gestionando adecuadamente. Los resultados se remitirán a la dirección en forma de informes específicos y breves a medida que los análisis

vayan finalizando. También se publicará un informe de auditoría que contenga los principales resultados de los análisis y las medidas acordadas. Las principales esferas de análisis de datos serán las siguientes:

- La aplicación de reglas y normas por el personal del Departamento de Administración de Programas y la utilización de las atribuciones delegadas pueden ofrecer garantías de que las facultades en materia de decisión, delegadas mediante la descentralización, se desempeñan debida y eficazmente.
  - Debido a los numerosos cambios que se están produciendo en el FIDA, existe un aumento intrínseco de los riesgos relacionados con la gestión eficaz del personal y el volumen de trabajo. Se utilizarán análisis de datos para evaluar posibles indicadores de la presión del volumen de trabajo.
- **Auditoría de la gestión de los riesgos de fraude pertinentes para los flujos de caja y los activos del FIDA (evaluación del riesgo de fraude).** El fraude es un riesgo inherente de toda institución financiera, que se agrava en los contextos difíciles en los que se desempeña la labor del Fondo. En el FIDA, el fraude no solo causaría perjuicios económicos, si no que perjudicaría su reputación y provocaría la pérdida de confianza de los proveedores de financiación. Mientras el Fondo revisa su proceso de gestión del riesgo institucional e introduce varios cambios en el proceso operacional, la AUO evaluará el riesgo de fraude a fin de ofrecer garantías de que dicho riesgo se gestione satisfactoriamente. Ello puede requerir la elaboración conjunta con la dirección de instrumentos de análisis de datos que permitan establecer indicadores tempranos de irregularidades.
  - **Auditoría de ámbitos de alto riesgo destacados en la evaluación externa del riesgo financiero.** En la evaluación externa del riesgo financiero, realizada en 2018, se detectaron varios factores de riesgo relacionados con la estructura financiera del FIDA. Abordar estos riesgos es decisivo para el éxito del FIDA a largo plazo y especialmente para lograr una buena calificación crediticia. El informe final de la evaluación externa del riesgo financiero contendrá una serie de recomendaciones y la dirección emprenderá las medidas de seguimiento necesarias. La AUO propone que en la evaluación externa del riesgo financiero se analicen uno o más ámbitos considerados de alto riesgo, a fin de determinar con claridad la necesidad de aplicar medidas de mitigación. El objeto principal de esta auditoría vendrá determinado por el contenido del informe final y las medidas previstas por la dirección. Además, la AUO tiene intención de mitigar el riesgo de que los planes de mejora de la dirección no sean adecuados. Si se considera útil, la AUO evaluará el estado de las medidas emprendidas por la dirección en los años posteriores y emitirá dictámenes independientes sobre las medidas clave adoptadas y sobre si los riesgos que plantee su consecución oportuna se estuvieran gestionando adecuadamente.
  - **Prueba de los mecanismos de control interno de la presentación de la información financiera.** La AUO ayudará a la dirección a instituir mecanismos adecuados de control interno de la presentación de la información financiera poniéndolos a prueba. Estas pruebas, que se llevarán a cabo en 2019, abarcarán la introducción de nuevos mecanismos de control relacionados con la Norma Internacional de Información Financiera n.º 9.
  - **Auditoría de los gastos correspondientes a la residencia del Presidente del FIDA (entre abril y marzo).** Habida cuenta de que no se han producido problemas importantes en los últimos 10 años y de que los procesos más caros se han normalizado mediante sistemas de TI, los riesgos para la reputación que justifican la auditoría anual del cumplimiento de los

gastos de la Oficina de la Presidencia y de la Vicepresidencia se han reducido. En consecuencia, la AUO limitará el alcance de esta auditoría anual a los gastos correspondientes a la residencia del Presidente del FIDA (entre abril y marzo), con vistas a cumplir la resolución del Consejo de Gobernadores, que obliga a hacer una auditoría de los gastos con respecto al límite establecido.

- **Certificación de los gastos de la Sede presentada al Gobierno de Italia a efectos de su reembolso.** A pesar de no ser un ámbito de alto riesgo, la AUO continuará certificando la exactitud de las declaraciones de gastos anuales y solicitará el reembolso al Gobierno de Italia en relación con la presencia de la Sede del FIDA, que es una petición específica de un Estado Miembro.
  - **Por determinar.** La AUO dejará espacio en su plan de trabajo para tareas de auditoría adicionales y exámenes de alcance limitado que se determinarán en función de los nuevos riesgos, la evolución de las prioridades y las oportunidades de colaborar con otros OSR, así como en función de los recursos disponibles.
21. Además de su función de observador en los comités de gestión, la AUO seguirá efectuando exámenes de asesoramiento a petición de la dirección y formulando observaciones de alto nivel sobre los proyectos de políticas y procedimientos. La AUO continuará desempeñando una función activa de seguimiento e información en relación con las recomendaciones de auditoría pendientes y ayudará a la dirección a determinar las mejoras necesarias y las medidas correctivas pertinentes. Por último, la AUO seguirá fomentando y manteniendo una estrecha colaboración con las funciones de supervisión de otros organismos de las Naciones Unidas, incluidos los OSR, e IFI.

### **C. Actividades de investigación y de lucha contra la corrupción**

22. La Política del FIDA en materia de Prevención del Fraude y la Corrupción en sus Actividades y Operaciones se ha revisado a fin de incorporar las mejores prácticas aplicadas por otras IFI y reforzar el marco jurídico del FIDA y sus Estados Miembros para evitar y combatir la corrupción de forma más eficaz. En colaboración con otras oficinas del FIDA, la AUO respaldará la ejecución e incorporación de nuevos elementos de esta política además de otros instrumentos jurídicos mediante la comunicación periódica con las partes interesadas del Fondo (en especial los proveedores y el personal de los proyectos). Mediante actividades de sensibilización y fomento de capacidad encaminadas a evitar, identificar y mitigar prácticas prohibidas en las actividades financiadas por el FIDA, la AUO contribuirá a mitigar los riesgos, en especial los relacionados con los procesos de contratación y adquisición en el marco de los proyectos. Estas actividades son: un curso en línea sobre lucha contra la corrupción; actividades de capacitación en materia de técnicas e instrumentos dirigidos a reforzar la capacidad de las partes interesadas de abordar cuestiones relativas a prácticas prohibidas —en especial a través de la Academia de Operaciones del FIDA, talleres organizados por la División de Servicios de Gestión Financiera y talleres regionales—, y la formación de orientación inicial para el personal. En el contexto del proceso de descentralización en curso del FIDA, se hará lo posible para garantizar la cobertura adecuada de las oficinas del FIDA en los países y los centros regionales.
23. En 2019, la prioridad principal de la Sección de Investigaciones de la AUO será la investigación oportuna y efectiva de las denuncias. Se espera que la intensificación de las actividades de sensibilización sobre lucha contra la corrupción de los últimos años y la cercanía geográfica de gran parte de la fuerza de trabajo del FIDA con las actividades de los programas contribuyan a aumentar las denuncias de infracciones que se notifican a la AUO. Asimismo, se prevé que esta tendencia se mantenga.

24. La AUO intensificará su labor de lucha contra el fraude y la corrupción adoptando un enfoque más proactivo. Estos esfuerzos comprenderán un instrumento experimental para determinar el riesgo de fraude en los programas en los países, que pueda utilizarse en la fase de diseño de los proyectos para detectar los eslabones más débiles de la gestión del riesgo de fraude de los proyectos y dotarlos de instrumentos de prevención y detección del fraude. Para esta actividad, la AUO utilizará los datos disponibles del FIDA y otras IFI, en especial los relacionados con casos de corrupción, datos de encuestas relativas a la concienciación sobre la lucha contra la corrupción y los informes de auditoría de los proyectos.
25. En lo que respecta a las faltas del personal, la AUO colaborará con la Oficina de Ética para mejorar el conocimiento del Código de Conducta del FIDA, en especial con respecto al acoso sexual, la explotación sexual y el abuso.
26. Considerando los numerosos tipos de fraude y de corrupción existentes, la AUO establecerá asociaciones estratégicas con ONG dedicadas a combatir la corrupción como Transparency International, con objeto de intercambiar conocimientos y experiencias para optimizar las respuestas del FIDA al fraude y la corrupción.

## **Principales riesgos para el período de la FIDA11**

***Los miembros de la Junta pueden consultar el contenido de este anexo en el sitio web del Comité de Auditoría.***

## **Plan de garantía de la AUO basado en los riesgos para el período 2019-2021**

*Los miembros de la Junta pueden consultar el contenido de este anexo en el sitio web del Comité de Auditoría.*