

---

## **Plan de trabajo de la Oficina de Auditoría y Supervisión del FIDA para 2023**

---

Signatura: EB 2022/137/R.39

Tema: 17 b)

Fecha: 21 de noviembre de 2022

Distribución: Pública

Original: Inglés

### **Para confirmación**

**Medida:** Se invita a la Junta Ejecutiva a confirmar el plan de trabajo de la Oficina de Auditoría y Supervisión del FIDA para 2023.

---

---

### **Preguntas técnicas:**

**Bambis Constantinides**  
Director  
Oficina de Auditoría y Supervisión  
Correo electrónico: c.constantinides@ifad.org

**Robert Creswell**  
Gerente de Auditoría  
Oficina de Auditoría y Supervisión  
Correo electrónico: r.creswell@ifad.org

---

## **Índice**

<b>I. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>II. Plan de trabajo estratégico de la AUO para 2023-2024</b>	<b>1</b>
A. Objetivos estratégicos de la AUO	1
B. Riesgos y prioridades de auditoría para 2023	1
C. Plan de trabajo propuesto para 2023 y plan provisional para 2024	2
D. Actividades de auditoría interna	3
E. Actividades de investigación y lucha contra la corrupción	7
<b>III. Necesidades de la AUO en materia de capacidad y recursos para 2023</b>	<b>8</b>

## **Anexo**

I. Actualización de la estrategia de auditoría de la AUO para 2022-2024	
---	--

# **Plan de trabajo de la Oficina de Auditoría y Supervisión del FIDA para 2023**

## **I. Introducción**

1. El presente documento contiene el plan de trabajo de la Oficina de Auditoría y Supervisión (AUO) para 2023 y la información de referencia pertinente.
2. Este plan de trabajo para 2023 ha sido aprobado por el Presidente. En virtud de su mandato, el Comité de Auditoría puede 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 2022 para que lo confirme.
3. El plan de trabajo se presentará al Comité de Auditoría antes de que concluya el proceso presupuestario correspondiente a 2023 para que el Comité pueda tener debidamente en cuenta la envergadura y la complejidad del plan a la hora de examinar la idoneidad de los recursos y la propuesta presupuestaria de la AUO para 2023.

## **II. Plan de trabajo estratégico de la AUO para 2023-2024**

### **A. Objetivos estratégicos de la AUO**

4. Este es el segundo año del período de planificación estratégica de la AUO para 2022-2024. Los objetivos estratégicos de la AUO para el período de la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA12), formulados en 2021 durante la preparación del plan de trabajo de la Oficina para 2022, no han cambiado y consisten en prestar servicios de auditoría e investigación oportunos, objetivos y de calidad a la Dirección y los órganos rectores. Estos objetivos se describen detenidamente en el anexo.

### **B. Riesgos y prioridades de auditoría para 2023**

5. En 2021, la AUO llevó a cabo una exhaustiva evaluación de los riesgos, en la que tuvo en cuenta los compromisos institucionales y los resultados previstos para la FIDA12, el impacto y el alcance de las reformas institucionales en curso o planificadas, otras prioridades de la Dirección y los órganos rectores, y otros factores que señalaban un riesgo significativo en la consecución de los objetivos institucionales, en particular las esferas destacadas a través del proceso de gestión del riesgo institucional del FIDA. En septiembre de 2022, la AUO realizó una evaluación de los riesgos de alcance limitado para determinar la vigencia de los principales riesgos y prioridades. Esta evaluación dio lugar a las siguientes constataciones.
  - Algunas de las principales reformas institucionales se encuentran en la fase de consolidación, pero los ajustes en curso y la modificación del alcance siguen provocando inestabilidad en la organización y los procesos del FIDA.
  - Los riesgos asociados a las restricciones impuestas por la COVID-19 han sido significativamente menores en 2022, pero el elevado movimiento de personal a lo largo del año, las reformas en curso y las continuas limitaciones de recursos están mermando la capacidad del personal y ejerciendo presión sobre el Marco de Control Interno.
  - Las auditorías de la AUO siguen poniendo de relieve problemas relacionados con la supervisión de las actividades que realizan los asociados en los proyectos en las etapas finales y la supervisión de las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos, pero también señalan mejoras significativas en la capacidad subyacente y los mecanismos de control de estas últimas.

- El FIDA debe permanecer sumamente atento a los riesgos financieros, jurídicos, de ciberseguridad y de reputación.
6. El FIDA logra sus objetivos estratégicos por medio de su programa de trabajo y sus productos. Las reformas y los principales riesgos conexos en esferas como el diseño y la supervisión de los programas, la descentralización, la delegación de facultades, las reformas en la dotación de personal y las limitaciones de recursos repercutirán en la eficacia y calidad de los productos de los programas del Fondo. Por ello, la AUO seguirá centrando su atención en las actividades que se llevan a cabo en los programas en los países.
  7. En el anexo se ofrece información detallada sobre la actualización de las consideraciones relativas a los riesgos y los principales factores de riesgo y prioridades de la AUO. También se ha actualizado el cuadro sobre la posible cobertura de la auditoría para el período 2022-2024 (anexo), a fin de incluir en él las últimas consideraciones de la AUO relativas a los riesgos.

### C. Plan de trabajo propuesto para 2023 y plan provisional para 2024

8. La selección de tareas de auditoría y asesoramiento que figuran en el plan de trabajo de la AUO propuesto para 2023 y el plan provisional para 2024, incluidos ambos en el cuadro 1, se ha tomado de la cobertura actualizada de la auditoría basada en riesgos que se presenta en el anexo y tiene en cuenta las previsiones relativas a los recursos de personal de la AUO y los no relacionados con él que se describen en la sección III.

Cuadro 1

#### Plan de trabajo de la AUO propuesto para 2023 y plan provisional para 2024

<i>Auditoría interna y asesoramiento</i>	2023	2024
<b>Tareas de auditoría y asesoramiento</b>		
▪ Oficinas regionales y en los países	4	5
▪ Auditorías de los programas en los países	6	6
▪ Informe transversal sobre la supervisión de los programas en los países (asesoramiento)	√	√
▪ Delegación de facultades y rendición de cuentas asociada	√	
▪ Gestión del riesgo y diligencia debida por parte de terceros	√	
▪ Suficiencia de capital y gestión del riesgo financiero	√	
▪ <b>Por determinar</b>	√	
▪ <i>Contratación de personal y retención de personal</i>		√
▪ <i>Asistencia técnica reembolsable</i>		√
▪ <i>Operaciones con el sector privado</i>		√
▪ <i>Gobernanza y gestión de la seguridad de la información</i>		√
▪ <i>Aplicación del Marco de Gestión del Riesgo Institucional</i>		√
▪ <i>Adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos</i>		√
<b>Exámenes de alcance limitado (recurrentes)</b>		
▪ Mecanismos de control interno relacionados con la presentación de información financiera	√	√
▪ Gasto de la residencia del Presidente (abril a marzo)	√	√
▪ Certificación de los gastos de la Sede presentada al Gobierno de Italia a efectos de su reembolso	√	√
▪ Análisis de datos: estudios transversales, tendencias, excepciones e indicadores del riesgo	√	√
<b>Otras actividades de asesoramiento</b>		
▪ Participación en calidad de observador en importantes comités de segunda línea de la Dirección	√	√
▪ Presentación de observaciones y aportaciones para propuestas de proyectos, productos e iniciativas institucionales fundamentales	√	√
▪ Otras tareas que contribuyan a la mitigación del riesgo institucional	√	√

<i>Investigación y lucha contra la corrupción</i>		
▪ Investigaciones eficaces y oportunas	√	√
▪ Promoción de la nueva política de lucha contra la corrupción (capacitación, sensibilización, difusión)	√	√
▪ Coordinación de la labor de mitigación de los riesgos con otras divisiones del FIDA	√	√
<i>Creación de capacidad y coordinación</i>		
▪ Representación y promoción en reuniones internas y externas	√	√
▪ Mantenimiento y desarrollo de instrumentos de apoyo a la labor de auditoría e investigación	√	√
▪ Examen externo de las funciones de auditoría e investigación (apoyo, aplicación de mejoras)	√	√
▪ Contratación, capacitación, evaluación y desarrollo del personal	√	√
▪ Coordinación de las redes de auditoría e investigación de las Naciones Unidas y las instituciones financieras internacionales (IFI)	√	√

9. En la evaluación actualizada de los riesgos llevada a cabo por la AUO en 2022, se consideró que los procesos y funciones institucionales descritos en el cuadro 2 también constituían esferas prioritarias en vista de los objetivos institucionales del FIDA. Estos procesos y funciones podrían utilizarse en sustitución de las tareas incluidas en el plan de trabajo para 2023-2024 (si cambiaran los riesgos o las prioridades) o emprenderse si la AUO recibiera recursos adicionales para auditorías.

Cuadro 2

**Lista de posibles tareas de auditoría y asesoramiento alternativas para 2023 y 2024**

*Auditoría interna y asesoramiento*

**Tareas de auditoría y asesoramiento**

- Planificación de la fuerza de trabajo
- Proceso de reasignación
- Gestión del activo y el pasivo
- Continuidad de las operaciones
- Cumplimiento de las directrices en materia de donaciones

10. La Oficina puede introducir cambios durante el año para dar respuesta a los riesgos y las prioridades que surjan e informará debidamente al Comité de Auditoría.

**D. Actividades de auditoría interna**

11. A fin de seleccionar y priorizar las auditorías para 2023, se tuvo en cuenta la información actualizada de la AUO sobre los riesgos y prioridades institucionales señalados anteriormente, que comprendía entrevistas y observaciones de la gestión ejecutiva, el Comité de Auditoría, la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA y los auditores externos. Además, el calendario propuesto para las tareas refleja factores como el tiempo transcurrido desde la última auditoría o si el proceso subyacente está suficientemente consolidado para ser auditado, por ejemplo, en caso de que no se estuvieran introduciendo reformas institucionales importantes en él.
12. A continuación, se resumen los motivos que justifican la selección de las tareas propuestas para 2023 y se describe el alcance y los objetivos previstos de dichas tareas.
- **Auditorías de oficinas regionales y en los países (4).** Habida cuenta de que los principales riesgos en torno a la ejecución de los programas, la descentralización y la delegación de facultades están directamente vinculados al buen funcionamiento de las oficinas del FIDA en los correspondientes países y regiones, la AUO ha incluido sistemáticamente esta esfera en sus auditorías año tras año. Se auditarán cuatro oficinas, entre ellas una oficina

regional, con el fin de ofrecer garantías de que estas oficinas se han establecido de manera eficaz y operan de conformidad con las normas y procedimientos del FIDA. Estas auditorías proporcionarán garantías fundamentales sobre el uso eficaz de las facultades delegadas en materia financiera, administrativa y operativa, todas ellas fundamentales para gestionar eficazmente una organización descentralizada. También se evaluará la eficacia de los correspondientes controles de segunda línea efectuados por la División de Contraloría Financiera y otras entidades del FIDA. Durante las auditorías de las oficinas del FIDA en los países, se evaluará también la adaptación de las oficinas al marco de gestión y rendición de cuentas de las Naciones Unidas. La selección de las oficinas se basará en el volumen de las transacciones, los años transcurridos desde la última auditoría interna de la AUO, el tipo de oficina descentralizada, la distribución regional y cualquier riesgo particular.

- **Auditorías de la supervisión de los programas en los países (6).** Las auditorías de la labor de supervisión del FIDA y las actividades de apoyo a la ejecución de los programas en los países volverán a ser un elemento fundamental del plan de trabajo y seguirán ofreciendo garantías de que los considerables riesgos fiduciarios vinculados a la ejecución de los programas se gestionan de manera eficaz, en particular los mecanismos de lucha contra el fraude. Contribuyen a estos riesgos tanto la supervisión a distancia como el movimiento de personal asociado a períodos de vacantes y los limitados recursos que se destinan a la supervisión.

El objetivo central de estas auditorías sigue siendo ofrecer garantías sobre la eficacia de la labor de supervisión del FIDA en materia de adquisiciones y contrataciones y gestión financiera de los proyectos. A pesar del significativo progreso que, según se informa en las auditorías de la AUO, se ha realizado en esta esfera, estas cuestiones siguen siendo de alto riesgo y la AUO evaluará a través de su labor de auditoría la eficacia de las mejoras introducidas recientemente en cuanto a capacidad y mecanismos de control. En 2023, como objetivo independiente, la AUO también comenzará a evaluar la eficacia de la supervisión fiduciaria institucional de las actividades ejecutadas por los asociados en los proyectos en las etapas finales, a raíz de las cuestiones señaladas en las auditorías de los programas en los países llevadas a cabo por la Oficina en 2021 y 2022 en esta esfera. La AUO explorará medios de garantía alternativos como la utilización del sistema de información geográfica (SIG) para cumplir estos objetivos, sobre todo cuando la cobertura geográfica del proyecto sea amplia. Las auditorías de los programas en los países continuarán ofreciendo garantías sobre el cumplimiento de los requisitos de los Procedimientos del FIDA para la Evaluación Social, Ambiental y Climática (PESAC) (el alcance se amplió en 2022 para abarcar este aspecto) y sobre el carácter regular de las disposiciones de los proyectos relativas a la dotación de personal, las contrataciones, las adjudicaciones y las compensaciones (una fuente frecuente de hallazgos de las auditorías de la AUO en los últimos años). La selección de los programas en los países se basará en el tamaño de la cartera activa y el volumen de los montos desembolsados recientemente para el programa en cuestión, el tiempo transcurrido desde la última auditoría interna de la AUO, el tipo de supervisión descentralizada que se efectúa y los riesgos relacionados con la ejecución de los proyectos.

- **Informe transversal sobre la supervisión de los programas en los países (asesoramiento).** Todas las observaciones incluidas en los informes por países con consecuencias a nivel sistémico se agruparán en un informe transversal con miras a compartir las enseñanzas extraídas y mitigar los riesgos en el conjunto de la cartera.

- **Delegación de facultades y rendición de cuentas asociada.** Esta tarea, de manera complementaria a las auditorías de las oficinas en los países y las auditorías de la supervisión de los programas en los países, ofrece garantías sobre la eficacia y eficiencia de los procesos institucionales descentralizados y el empoderamiento del personal para tomar decisiones y rendir cuentas por las decisiones tomadas. La AUO utilizará los análisis de datos y otras herramientas para analizar los datos relacionados con el conjunto de las transacciones, principalmente financieras, y evaluar así el alcance y el uso adecuado de las facultades delegadas.
- **Gestión del riesgo y debida diligencia por parte de terceros.** Esta esfera ha cobrado importancia debido a que el FIDA está incrementando su colaboración con entidades locales, regionales y mundiales de carácter público y privado, cuyas prácticas institucionales, sentido de apropiación, capacidades, políticas de protección de datos y reputación pueden ser muy cambiantes y, por lo tanto, crear una variedad de posibles riesgos para el FIDA. El propósito de la auditoría es detectar y priorizar estos riesgos y evaluar las medidas de seguimiento y mitigación que adopta el FIDA. El alcance se determinará en el momento de la auditoría y esta se centrará en la institución (terceros con contratos directos o una relación jurídica con el FIDA), en lugar de examinar los riesgos en el programa de préstamos y donaciones, que presentan diferentes características.
- **Suficiencia de capital y gestión del riesgo financiero.** La primera Política de Suficiencia de Capital del FIDA, según la cual el capital utilizable ha de servir como principal parámetro para evaluar la utilización del capital y la disponibilidad de recursos para operaciones, se introdujo en 2019. A fecha de diciembre de 2021 (últimos datos publicados), se habían cumplido todos los límites de riesgos. A pesar de que la AUO no ofrece indicaciones específicas para las preocupaciones que surgen en esta esfera, la suficiencia de capital reviste una importancia capital para determinar el volumen de operaciones del FIDA y cobra gran visibilidad entre las agencias de calificación crediticia. La AUO confía en que una auditoría proporcionará las garantías necesarias en cuanto a la integridad de este mecanismo y además tendrá en cuenta los rápidos cambios en las circunstancias económicas. La gestión del riesgo financiero (que comprende la gestión del crédito, los tipos de interés, las monedas y otros riesgos financieros) está estrechamente relacionada con la suficiencia de capital, así que la AUO determinará los elementos específicos que se incluirán en la auditoría después de evaluar detenidamente las interrelaciones y dependencias entre los diversos conceptos que se agrupan bajo esta categoría, los aspectos prácticos de auditar algunos elementos de manera conjunta y todo cambio en curso o planificado que destaque en el momento de la auditoría.
- **Por determinar.** El entorno de riesgo y las prioridades institucionales del FIDA cambian constantemente y seguirán haciéndolo durante el primer año de mandato del Presidente. Para que los recursos de auditoría de la AUO, en consonancia con los principios de auditoría ágil, se utilicen en las esferas en que la Oficina puede añadir valor, la AUO propone seleccionar una cuarta esfera de actividad y auditarla en 2023 para responder a las actuales consideraciones relativas a los riesgos y las prioridades, e informar debidamente al Comité en septiembre de 2023.
- **Ensayo de los mecanismos de control interno de la presentación de información financiera.** La evaluación anual que realiza la AUO de los principales mecanismos de control de la presentación de información financiera aporta conocimientos valiosos sobre la solidez constante de estos, lo cual reviste una importancia cada vez mayor en vista de los cambios que se están produciendo y la necesidad de mantener una situación financiera

solvente. Esta auditoría también respaldará la declaración anual de la Dirección relativa a la eficacia de estos controles, sobre la que el auditor externo ofrece un dictamen. La AUO se coordinará en esta esfera con el nuevo auditor externo del FIDA, PricewaterhouseCoopers, para garantizar una cobertura óptima del tema, respetando al mismo tiempo las funciones propias de las diferentes partes interesadas.

- **Análisis de datos.** En 2022, la AUO amplió su capacidad y sus enfoques en materia de análisis de datos para determinar el cumplimiento de los reglamentos y las normas institucionales; evaluar las tendencias, la integridad de los datos y la coherencia, y detectar valores atípicos, anomalías o esferas en las que puede ser necesario disponer de información sobre la gestión o realizar un seguimiento. En 2023, la AUO se apoyará en esta labor para llevar a cabo análisis durante las auditorías planificadas, tras las cuales pondrá a disposición de la Dirección todo hallazgo de carácter especial. La Oficina se valdrá de su experiencia en análisis de datos para brindar asesoramiento a otras secciones de la organización donde se esté desarrollando la capacidad de seguimiento de la gestión o de realización de exámenes de segunda línea.
- Las siguientes auditorías ofrecerán garantías sobre la presentación de información adecuada y correcta a las partes internas y externas:
  - **Auditoría de los gastos de la residencia del Presidente.** La AUO auditará los gastos relacionados con la residencia del Presidente de conformidad con la resolución pertinente del Consejo de Gobernadores.
  - **Certificación de los gastos de la Sede presentada al Gobierno de Italia a efectos de su reembolso.** La AUO certificará la exactitud de la declaración anual de gastos y solicitará al Gobierno de Italia el reembolso de los gastos relacionados con acoger la Sede del FIDA.

#### **Otras auditorías previstas provisionalmente para 2023-2024**

- Una tarea fundamental prevista provisionalmente para 2024 es la auditoría de la contratación y retención de personal. La capacidad de las organizaciones de atraer y retener talento es uno de los principales riesgos más frecuentes a nivel mundial conforme las economías emergen de la pandemia con nuevas condiciones laborales, que ofrecen una mayor flexibilidad, y modalidades de trabajo inteligente. Las dificultades para cubrir los puestos vacantes de manera oportuna y el elevado movimiento de personal han dado lugar a un elevado número de vacantes, generando tensión en cuanto a la obtención de resultados institucionales y la carga de trabajo y el bienestar del personal. El momento y el alcance de esta tarea se definirán en función de los resultados de un plan de acción que la Dirección está examinando actualmente.
- Otra esfera que debe ser auditada de manera prioritaria es la implementación del Marco de Gestión del Riesgo Institucional. En los últimos dos años se han logrado notables avances en el desarrollo de un marco y una estructura formales de gestión del riesgo institucional como resultado del establecimiento de una nueva división encabezada por un vicepresidente adjunto (la Oficina de Gestión del Riesgo Institucional o RMO), la aprobación de una política y un apetito de riesgo, la puesta en marcha de comités de riesgo y la creación de un tablero de riesgos institucional. Se ha propuesto auditar en 2023 un componente fundamental de la gestión del riesgo institucional, esto es, la gestión del riesgo financiero. Por ello, la AUO sugiere evaluar la eficacia del marco y la consolidación de las prácticas de gestión del riesgo institucional del FIDA en 2024, una vez que la infraestructura de base se haya establecido plenamente.

- El resto de esferas que la AUO ha seleccionado provisionalmente para 2024 son las siguientes: asistencia técnica reembolsable, operaciones con el sector privado, gobernanza y gestión de la seguridad de la información, y adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos. Todas ellas constituyen procesos institucionales fundamentales y fueron consideradas de riesgo durante la evaluación anual de los riesgos de la AUO porque forman parte, o bien de un cambio institucional transformador, o bien de programas transformadores en los países. Además, la ciberseguridad emerge sistemáticamente como uno de los principales riesgos mundiales. Las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos ya se están evaluando de forma exhaustiva a través de las auditorías de los programas en los países descritas anteriormente, de modo que una auditoría específica en esta esfera se sustentaría en los hallazgos de aquellas y se centraría en un proceso institucional o una cuestión sistémica en particular. La asistencia técnica reembolsable y las operaciones con el sector privado han tenido una actividad limitada hasta la fecha, por lo que la auditoría añadirá más valor si se sustenta en una plataforma empírica más amplia. Estas tareas se finalizarán en 2024 a condición de que la AUO incorpore a su plantilla un auditor adicional a tiempo completo en 2024 y disponga de recursos no relacionados con el personal para complementar las aptitudes del personal de la AUO con conocimientos especializados externos en esferas como la tecnología de la información y la tesorería o gestión financiera.
  - Otras esferas que ocupan posiciones relativamente altas en la evaluación de los riesgos de la AUO son la planificación de la fuerza de trabajo, el proceso de reasignación, la dependencia de gestión del activo y el pasivo, la continuidad de las operaciones y el cumplimiento de las directrices en materia de donaciones. Estas posibles tareas pueden entenderse como parte de una lista de reserva o "vigilancia" e incluirse en el plan de trabajo conforme vayan cambiando las circunstancias.
13. **Asesoramiento.** Además de su función de observador en algunos comités de la Dirección, la AUO seguirá efectuando exámenes de asesoramiento específicos a petición de esta y formulando observaciones de alto nivel sobre los principales proyectos de políticas y procedimientos. También 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. Asimismo, seguirá colaborando estrechamente con las entidades que se ocupan de la auditoría en otros organismos de las Naciones Unidas e IFI para garantizar enfoques de auditoría coordinados y el intercambio eficaz de información.

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

14. Las principales prioridades de la Sección de Investigaciones de la AUO en 2023 serán las mismas que el año anterior, a saber: i) reforzar y extender su colaboración a otras divisiones del FIDA en la mitigación temprana de los riesgos de fraude y corrupción, tomando como base el marco establecido en 2020, y ii) garantizar que las denuncias se investiguen de manera oportuna y eficaz. La AUO seguirá dando prioridad a los casos que impliquen riesgos sustanciales y persistentes para la reputación, la integridad, las finanzas o las operaciones del FIDA.
15. La AUO respaldará la continua aplicación de la política de lucha contra la corrupción en colaboración con las oficinas responsables y seguirá coordinándose estrechamente con la Oficina de Ética en la tramitación de las denuncias de acoso sexual y de explotación y abusos sexuales. Asimismo, mantendrá una estrecha colaboración en estos asuntos con las entidades de investigación de otros organismos de las Naciones Unidas e IFI.

16. En 2023, la AUO también dedicará tiempo y recursos a aplicar las recomendaciones de mejora incluidas en el examen externo de su función de investigación. A través de este examen se evalúa en qué medida la AUO aplica las prácticas de las IFI y las Naciones Unidas, así como el marco y las directrices de investigación concretos que rigen las actividades de investigación de la Oficina conforme a sus estatutos. Los resultados del examen se presentarán al Comité de Auditoría.

### III. Necesidades de la AUO en materia de capacidad y recursos para 2023

17. En el cuadro 3 se muestran las previsiones relativas a la fuerza de trabajo de la AUO para el trienio 2022-2024 (con cierto grado de aproximación). Las cifras efectivas en 2022 se han ajustado para reflejar los puestos vacantes. Los recursos de personal de la Sección de Auditoría de la AUO incluyen a los oficiales subalternos del Cuadro Orgánico, cuyo costo se financia a través de fondos suplementarios (uno de ellos en 2022 y otros dos en 2023/2024). El plan de recursos de la AUO para el mediano plazo se basaba en las necesidades previstas del FIDA en materia de servicios de garantía para auditorías y capacidad de investigación para el trienio 2022-2024. Este año, sin embargo, la AUO revisó el plan de recursos para 2022-2024 ligeramente a la baja para dar cuenta del nivel general de actividad y los recursos presupuestarios del FIDA. A su vez, esta revisión dio lugar a un ligero ajuste en la cobertura propuesta para la labor de auditoría, como puede observarse en el cuadro 4 (los cambios en el número de tareas figuran entre paréntesis junto a cada categoría).

Cuadro 3

**Recursos de personal de la AUO, incluidos los recursos de consultores a tiempo completo, para 2022-2024**

<i>Recursos de personal de la AUO (excluidos los puestos vacantes)</i>	<i>Propuestos para 2022</i>	<i>Cifras efectivas en 2022</i>	<i>Propuestos para 2023</i>	<i>Posibles en 2024</i>
Sección de auditoría	6	6	8	8
Sección de investigaciones	7	5,5	7	7
Oficina central de la AUO	2,5	2	2	2
<b>Total de puestos equivalentes a tiempo completo (ETC) del personal</b>	<b>15,5</b>	<b>13,5</b>	<b>17</b>	<b>17</b>
<i>Consultores a tiempo completo de la AUO (aprox.)</i>	<i>Propuestos para 2022</i>	<i>Cifras efectivas en 2022</i>	<i>Posibles en 2023</i>	<i>Posibles en 2024</i>
Sección de auditoría	-	-	-	-
Sección de investigaciones	1	2	1	1
<b>Total de ETC de consultores</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

18. Estas previsiones se basan en el supuesto de que, para la realización de las auditorías de las oficinas en los países y las tareas de asesoramiento de alcance completo, se necesitan, en promedio, tres meses de puestos equivalentes a tiempo completo (ETC) de personal de auditoría. Para las auditorías de programas en los países, las auditorías completas de los procesos y funciones institucionales y las auditorías de las oficinas regionales, se necesitan aproximadamente cuatro meses de ETC de personal de auditoría. Estaba previsto que en 2022 las auditorías de las oficinas descentralizadas tomaran un poco más de tiempo, ya que las estructuras y los procesos subyacentes son relativamente nuevos. También se presupone que el nuevo analista de datos y oficial de análisis forense de información de la AUO dedicará la mayor parte de su tiempo a auditar los análisis de datos y que la AUO seguirá simplificando el ámbito de aplicación de sus auditorías y la preparación de informes finales para lograr la cobertura prevista en el plan de trabajo.
19. La modificación del número de tareas indicadas entre paréntesis junto a cada categoría refleja el ajuste en la disponibilidad de recursos de la AUO prevista para el período 2022-2024.

Cuadro 4

**Previsiones sobre las actividades de auditoría interna para 2022-2024 y los recursos de auditoría de la AUO**

<b>Tiempo dedicado a auditorías de la AUO (número de tareas)</b>	<b>Posibles en 2022</b>	<b>Previsto para 2022</b>	<b>Posibles en 2023</b>	<b>Posibles en 2024</b>
Auditorías de oficinas regionales y oficinas del FIDA en los países (2022 -3, 2023 - <b>5 4</b> , 2024 - <b>6 5</b> )	1,2	1,2	1,6	1,8
Auditorías de programas en los países (6, 6, 6)	2,0	2,0	2,0	2,0
Auditorías de procesos y funciones institucionales (3, <b>5 4</b> , <b>7 6</b> )	1,0	1,0	1,4	1,8
Tareas estándar de alcance limitado (3, 3, 3)	0,2	0,2	0,2	0,2
Análisis de datos	0,5	0,3	1,0	0,8
Tareas de asesoramiento ( <b>2 1</b> , <b>2 1</b> , <b>2 1</b> )	0,5	0,2	0,3	0,3
Otras actividades de asesoramiento	0,3	0,3	0,3	0,3
<b>Total de ETC para labor de auditoría interna</b>	<b>5,7</b>	<b>5,2</b>	<b>6,8</b>	<b>7,2</b>
Fomento de la capacidad/representación/gestión	0,8	0,8	1,2	0,8
<b>Total de necesidades de ETC para auditorías (incluido el puesto de analista de datos)</b>	<b>6,5</b>	<b>6,0</b>	<b>8,0</b>	<b>8,0</b>

20. Además de los recursos de personal, la AUO estima que necesitará un presupuesto para gastos no relacionados con el personal por valor de unos USD 400 000 anuales para sufragar los gastos en consultores locales, regionales y especialistas, viajes en misión, y herramientas y servicios para actividades de análisis forense especializado y otras auditorías e investigaciones. También prevé que necesitará el apoyo de consultores a largo plazo para gestionar los casos de investigación. Estas estimaciones se basan en los antecedentes con respecto a los costos efectivos y el volumen de trabajo previsto.
21. La partida de USD 435 000 que se propone en el presupuesto de la AUO para 2023 en concepto de recursos no relacionados con el personal se destinará a sufragar los costos de expertos locales y los servicios especializados de auditoría e investigación por parte de empresas, los viajes, las licencias para herramientas de auditoría e investigación, y la capacitación especializada a fin de complementar la capacidad del personal en la esfera de la investigación. En 2023, las necesidades de apoyo a la capacidad en el ámbito de la investigación serán mayores debido al elevado número actual de vacantes y a la curva de aprendizaje de los nuevos miembros del personal. El monto asignado actualmente a la AUO por conducto del presupuesto administrativo del FIDA para 2023 es de USD 290 000. La ejecución del plan de trabajo de la AUO para 2023 depende de la disponibilidad de la totalidad del presupuesto propuesto y, como en años anteriores, cabe esperar que en 2023 la AUO reciba enseguida la asignación de los fondos adicionales necesarios.
22. La AUO continuará reevaluando y desarrollando su capacidad para cumplir su mandato básico a través de capacitaciones en los ámbitos técnicos en los que el FIDA participará cada vez más y mediante la mejora de las herramientas de auditoría e investigación. También deberá aplicar las recomendaciones del examen externo de la función de investigación del FIDA (está previsto que se complete en 2022) y del examen externo de la garantía de la calidad de la función de auditoría interna del Fondo (previsto para mediados de 2023).
23. Como se ha informado a la Junta Ejecutiva y al Presidente y según lo aprobado por estos, la AUO se hará cargo de los aspectos administrativos del proceso de examen imparcial, un componente del procedimiento mejorado de reclamación por presunto incumplimiento de los PESAC. Según las estimaciones de la División de Políticas y Resultados Operacionales, se necesitará un presupuesto operacional de USD 92 000 para el primer año de pleno funcionamiento (2023) del nuevo procedimiento de reclamación de los PESAC. El Comité de Auditoría fue informado al respecto en septiembre de 2022. De este monto total, USD 54 500 corresponden a los costos previstos para el proceso de examen imparcial (principalmente los honorarios y los gastos de viaje de los oficiales de reclamaciones de los PESAC), de

cuyos aspectos administrativos se hará cargo la AUO. Por este motivo, la AUO propondrá que para 2023 se le asigne una partida presupuestaria de USD 54 500, en previsión de que una reclamación formulada en el marco del mecanismo de los PESAC se eleve al proceso de examen imparcial. Esta asignación es independiente de la destinada a sufragar los recursos necesarios para apoyar el plan de trabajo propuesto para 2023.

## Actualización de la estrategia de auditoría de la AUO para 2022-2024

### A. Objetivos estratégicos de la AUO

1. Este es el segundo año del período de planificación estratégica de la AUO para 2022-2024 y los objetivos estratégicos de la Oficina para la FIDA12, formulados en 2021 durante la preparación del plan de trabajo de la AUO para 2022, no han cambiado. En concreto, la AUO procurará:
  - ofrecer a la Dirección y los órganos rectores garantías oportunas, objetivas y de calidad sobre la gestión eficaz de los riesgos que podrían tener importantes efectos en la consecución de los objetivos institucionales del Fondo; por lo general, este tipo de garantías se proporcionará en relación con procesos o funciones institucionales, cuyas deficiencias o resultados insatisfactorios podrían perjudicar notablemente el logro de los resultados previstos de la organización;
  - proporcionar observaciones oportunas y objetivas de carácter consultivo a petición de la Dirección, o de común acuerdo con ella, para ayudarla a gestionar eficazmente los riesgos. En general, estas actividades estarán relacionadas con reformas o iniciativas previstas o en curso;
  - garantizar que i) todas las denuncias de conducta indebida en las actividades y operaciones del FIDA señaladas a la atención de la AUO se investiguen de manera exhaustiva y a la mayor brevedad, teniendo debidamente en cuenta los derechos de todas las partes involucradas y las necesidades operacionales, y que ii) los riesgos conexos se gestionen oportunamente en coordinación con otras divisiones del FIDA, cuando proceda, a fin de mitigar los riesgos operacionales, financieros y para la reputación. Concretamente, todas las denuncias de alta prioridad se deben investigar en un plazo de seis meses desde su recepción, o antes si así lo requieren las necesidades operacionales, y todas las demás denuncias de conducta indebida han de cursarse dentro de un plazo razonable, y
  - promover la postura del FIDA en cuanto a la lucha contra la corrupción por medio de actividades de concienciación y comunicaciones internas y externas, y coordinarse con otras divisiones del Fondo para ayudar a evitar las conductas indebidas en las actividades y operaciones de la organización.

### B. Riesgos y prioridades

2. **Actualización de 2022.** En 2021, la AUO llevó a cabo una exhaustiva evaluación de los riesgos en la que se señalaron 17 riesgos o prioridades fundamentales considerados pertinentes para el período de la FIDA12. Estos riesgos y prioridades se presentan en el cuadro 1 (A a Q). En septiembre de 2022, la Oficina realizó una evaluación de los riesgos de alcance limitado para determinar la vigencia de estos riesgos y prioridades, de la que se extrajeron las siguientes conclusiones:
  - Los riesgos detectados en relación con las **reformas institucionales** en curso siguen vigentes. Aunque algunas de las principales reformas se encuentran en la fase de consolidación y los beneficios asociados han comenzado a materializarse, los ajustes en curso y la modificación del alcance siguen provocando cierta inestabilidad en la organización y los procesos del FIDA. La transición a una nueva Presidencia en 2022-2023 tal vez impulse también una reorganización de las prioridades y las reformas institucionales.
  - **Riesgos institucionales.** Los riesgos asociados a las restricciones impuestas por la COVID-19 han sido significativamente menores en 2022 y no está previsto que sean notables a lo largo del período 2023-2024. El elevado movimiento de personal registrado en 2022 y los numerosos puestos

vacantes en el momento de la redacción del presente informe probablemente constituyan un síntoma y una causa de la mermada capacidad del personal. Habida cuenta de las reformas en curso, la permanente limitación de recursos para numerosas funciones fundamentales y el creciente volumen y complejidad de los programas activos, se prevé que los riesgos incluidos anteriormente en esta categoría sigan siendo considerables.

- En 2021, la AUO determinó que la **supervisión de las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos** constituía una esfera de alto riesgo y debía auditarse con carácter prioritario. El alto riesgo obedeció en parte a la imposibilidad de supervisar las actividades de forma presencial durante un período prolongado debido a las restricciones de viaje impuestas por la COVID-19. Las auditorías de la supervisión fiduciaria de los programas en los países por parte del FIDA señalan problemas en esta esfera, pero también refieren mejoras significativas en la capacidad subyacente y los mecanismos de control, fruto del notable incremento de la atención que la Dirección ha prestado a esta esfera durante los últimos tres años. La supervisión por el FIDA de las actividades que llevan a cabo los asociados en los proyectos en las etapas finales fue señalada como posible esfera de riesgo en recientes auditorías y labores de investigación de la AUO.
  - La categoría de **riesgos principales** abarca aquellos factores externos que pueden repercutir en el logro de los objetivos del FIDA. Ninguno de los riesgos considerados riesgos preponderantes por la AUO en 2021 se materializó de forma significativa; sin embargo, sí se produjeron acontecimientos de riesgo relacionados, lo que confirma que el FIDA debe permanecer sumamente atento a los riesgos financieros, jurídicos, de ciberseguridad y de reputación. Además, la desaceleración económica experimentada por muchas economías entre 2021 y 2022 debido al creciente costo de los insumos energéticos, la interrupción de las cadenas de suministro y el incremento de los tipos de interés o la curva de rendimiento ya ha comenzado a plantear graves problemas para muchos de los Estados Miembros receptores y los contribuyentes del FIDA y puede generar riesgos financieros y riesgos de ejecución de los programas para la institución en 2022-2023.
3. Las principales prioridades y factores de riesgo, actualizados por la AUO, que se deben tener en cuenta en el análisis anterior se recogen en el cuadro 1.

Cuadro 1

**Riesgos y prioridades institucionales considerados durante la planificación de la auditoría de la AUO para 2022-2024 (actualizados en 2022)**

Leyenda de colores:

- Esfera con menor riesgo o prioridad para la AUO en 2022 (en comparación con 2021)
- Esfera con mayor riesgo o prioridad para la AUO en 2022
- Nueva esfera de riesgo o prioridad para la AUO en 2022

PRINCIPALES REFORMAS INSTITUCIONALES DE LA FIDA12	RIESGOS INSTITUCIONALES	RIESGOS DETECTADOS POR LA AUO	RIESGOS PREPONDERANTES
A. Segunda fase de la descentralización (fase 2.0) B. Aplicación del Marco de Gestión del Riesgo Institucional C. Marco Integrado para la Obtención de Préstamos y mantenimiento de una sólida calificación crediticia D. <b>Reforma en materia de recursos humanos</b> E. Programa de Participación del Sector Privado en la Financiación F. Plan para el personal, los procesos y la tecnología Transición a una nueva Presidencia	G. Presión sobre el Marco de Control Interno y el compromiso del personal debido a la velocidad y complejidad de los cambios y las reformas H. <b>Restricciones impuestas por la COVID-19</b> I. Atención a la eficiencia y mantenimiento de un elevado volumen de operaciones en un contexto de mayores expectativas en el ámbito de las políticas y esferas temáticas J. Limitaciones de recursos K. <b>Retención y movimiento de personal (interno y externo)</b> Contratación de personal	L. <b>Supervisión eficaz de las adquisiciones y contrataciones de los proyectos y la gestión de los contratos, en particular medidas de lucha contra la corrupción</b> M. Escasez de personal cualificado y recursos para la supervisión de los proyectos Supervisión de las actividades de los proyectos encomendadas a los asociados que participan en las etapas finales Dotación de personal para los proyectos	N. Pérdida financiera o pérdida de datos O. Riesgos de ciberseguridad P. Riesgos jurídicos (consecuencias jurídicas perjudiciales) Q. Riesgos de reputación Impacto de las crisis económicas

4. Los objetivos estratégicos del FIDA se logran principalmente por medio de su programa de trabajo y sus productos. Las reformas y los principales riesgos conexos relacionados con el diseño y la supervisión de los programas, la descentralización, la delegación de facultades, las reformas en la dotación de personal y las limitaciones de recursos, entre otros, repercutirán en la eficacia y calidad de los productos de los programas del Fondo. Por ello, la AUO seguirá prestando atención prioritaria a las actividades de los programas en los países mediante misiones y exámenes temáticos. Para seleccionar otras esferas específicas que se auditarán cada año, se tomará como base la información sobre los riesgos institucionales, la cual se complementará con la evaluación actualizada de los riesgos que lleva a cabo la AUO.

**C. Posibles tareas de auditoría y asesoramiento para 2022-2024**

5. En el cuadro 2 se muestra la cobertura de auditoría de la AUO prevista para el período 2022-2024, presentada en el documento relativo al plan de trabajo de la Oficina para 2022, que da cuenta del nuevo entorno de riesgos y de las prioridades del FIDA, así como de las previsiones de la AUO en materia de capacidad.

## Cuadro 2

**Posibles tareas de auditoría y asesoramiento para 2022-2024**

Legenda de colores:

- Tarea ya completada o esfera con menor riesgo o prioridad para la AUO en 2022
- Esfera con mayor riesgo o prioridad para la AUO en 2022
- Nueva esfera de riesgo o prioridad para la AUO en 2022
- R/r: Procesos que siguen sujetos a reformas mayores (R) o menores (r) en 2022-2023

R		Riesgos y prioridades			
		REFORMAS INSTITUCIONALES	RIESGOS INSTITUCIONALES	RIESGOS DETECTADOS POR LA AUO	RIESGOS PREPONDERANTES
	Transversalización de la supervisión de los programas en los países por parte del FIDA (anual)				
R	Aplicación de las directrices del FIDA para la adquisición de bienes en el ámbito de los proyectos				
	Firma digital y presentación de documentos por medios electrónicos (completada en 2022)				
	Eficacia y eficiencia del Plan para el personal, los procesos y la tecnología (completada en 2022)				
R	Proceso de reasignación				
r	Gestión del riesgo institucional				
R	Gestión de las inversiones en operaciones sin garantía soberana con el sector privado				
	Gestión del riesgo de tasa de interés				
	Planificación de la fuerza de trabajo				
	Retención de personal				
r	Contratación de personal				
	Gestión de los atrasos en el reembolso de los préstamos				
	Gestión de divisas				
	Gestión del riesgo crediticio				
	Gestión del activo y el pasivo				
	Modelo de suficiencia de capital y aplicación				
	Implementación del Mecanismo de Estímulo para la Población Rural Pobre				
	Cumplimiento de las directrices en materia de donaciones				
	Gobernanza y gestión de la seguridad de la información				
	Aplicación eficaz de la asistencia técnica reembolsable				
	Aplicación eficaz de los instrumentos para agilizar la puesta en marcha de los proyectos (instrumentos FIPS)				
	Continuidad de las operaciones				
	Debida diligencia de los proveedores de servicios, los receptores de donaciones y los donantes en el marco de la Política del FIDA de Lucha contra el Blanqueo de Dinero y la Financiación del Terrorismo				
r	Implementación de la segunda fase de la descentralización y delegación de facultades				
	Oficinas regionales y en los países				
	Auditorías de los programas en los países				