

---

## **Plan de trabajo de la Oficina de Auditoría y Supervisión del FIDA para 2026**

---

Signatura: EB 2025/146/R.10

Tema: 3 c) i)

Fecha: 3 de noviembre de 2025

Distribución: Pública

Original: Inglés

### **Para confirmación**

**Medida:** Se invita a la Junta Ejecutiva a que examine el plan de trabajo de la Oficina de Auditoría y Supervisión del FIDA para 2026.

---

---

### **Preguntas técnicas:**

**Madina Bazarova**

Directora

Oficina de Auditoría y Supervisión

Correo electrónico: m.bazarova@ifad.org

**Robert Creswell**

Gerente de Auditoría

Oficina de Auditoría y Supervisión

Correo electrónico: r.creswell@ifad.org

## Índice

<b>I. Introducción y resumen del plan de trabajo</b>	<b>1</b>
<b>II. Estrategia de supervisión interna para 2026-2027</b>	<b>1</b>
A. Objetivos estratégicos de la AUO	1
B. Riesgos y prioridades	2
<b>III. Plan de trabajo de la AUO para 2026</b>	<b>3</b>
A. Plan de auditoría interna	3
B. Actividades de investigación y lucha contra la corrupción	5
C. Procedimientos del FIDA para la Evaluación Social, Ambiental y Climática: proceso de examen imparcial	6
<b>IV. Asignación de recursos y capacidad de la AUO para 2026</b>	<b>6</b>
<b>Anexos</b>	
I. Visión y misión de la Oficina de Auditoría y Supervisión	9
II. Justificación y posible alcance de las actividades de auditoría interna	10
III. Relación provisional de países	15

## Appendix

Mapping of assignments to risks

# Plan de trabajo de la Oficina de Auditoría y Supervisión del FIDA para 2026

## I. Introducción y resumen del plan de trabajo

1. El presente documento contiene el plan de trabajo de la Oficina de Auditoría y Supervisión (AUO) para 2026 y establece las bases del plan de trabajo para 2027. Se sustenta en la información de referencia pertinente y se ajusta a la visión y misión de la AUO aprobadas por la Junta Ejecutiva (véase el anexo I).
2. Tanto el plan de trabajo de la AUO para 2026 como su justificación son una respuesta firme al contexto interno y externo, las prioridades y los principales riesgos del FIDA y han sido aprobados por el Presidente. En virtud de su mandato, el Comité de Auditoría puede formular propuestas para que el Presidente del FIDA las examine. Una vez finalizado, el plan de trabajo se presentará a la Junta Ejecutiva en el período de sesiones de diciembre de 2025 con miras a su confirmación.
3. El plan de auditoría interna propuesto para 2026 incluye 18 auditorías, de las cuales 15 serán prioritarias. Las auditorías propuestas son más exhaustivas y complejas que las de los planes de trabajo anteriores.
4. El plan para 2026 de la Sección de Investigaciones incluye, junto con las actividades principales, una atención constante a distintas medidas proactivas, como la creación de capacidad y la colaboración con contrapartes nacionales.
5. El plan de trabajo se presenta al Comité de Auditoría junto con la asignación presupuestaria de la AUO para 2026, confirmada por la Dirección del FIDA.

## II. Estrategia de supervisión interna para 2026-2027

### A. Objetivos estratégicos de la AUO

6. El mandato de la AUO consiste en prestar servicios independientes de garantía y asesoramiento a la Dirección y a los órganos rectores con respecto a la eficacia de la gobernanza y los mecanismos de gestión y control del riesgo del FIDA, la eficiencia y eficacia de sus procesos institucionales y el cumplimiento de las normas y los reglamentos aplicables. Ese mandato también comprende llevar a cabo investigaciones independientes de todas las denuncias de conducta indebida, fraude y corrupción en las actividades y operaciones financiadas por el FIDA. La AUO aporta valor añadido al ofrecer una perspectiva independiente y objetiva sobre la gestión de los riesgos a los que está expuesto el FIDA y las oportunidades que pueden contribuir al logro satisfactorio de sus objetivos.
7. Sobre la base de los logros alcanzados en 2025, la AUO seguirá avanzando en su misión y visión (véase el anexo I) para potenciar al máximo su contribución a los objetivos estratégicos del FIDA. Las esferas de interés para 2026-2027 son las siguientes:
  - **Alineación focalizada de los riesgos y las prioridades** mediante una atención rigurosa a los principales riesgos y prioridades definidos por la Dirección y los órganos rectores del FIDA y según la evaluación efectuada por la propia AUO. Esta esfera incluye la reevaluación de las metodologías y esferas abarcadas tradicionalmente, el abandono de las actividades de menor valor y la optimización de los recursos aprovechando las sinergias con otros proveedores de servicios de garantía y aprovechando las actividades de mejora continua programadas y realizadas por la Dirección del FIDA para satisfacer las necesidades básicas del FIDA en materia de garantías.

- **Mejora de la eficiencia y la eficacia de las garantías** mediante el estudio y la aplicación de mejoras para reforzar la cobertura de las garantías, con el fin de asegurar que siga siendo eficiente y eficaz.
- **Tipología equilibrada de la labor de garantía y asesoramiento** mediante esfuerzos específicos para lograr la combinación óptima de actividades de asesoramiento estratégico y de garantía, un trabajo basado en los riesgos y las referencias en relación con la evolución de las políticas, los procesos y los sistemas internos del FIDA y las actividades de otros proveedores de servicios de garantía, internos y externos.
- **Aprendizaje interinstitucional** mediante un análisis más exhaustivo de las causas fundamentales en las auditorías e investigaciones para promover el aprendizaje institucional. Estos conocimientos se difundirán sistemáticamente en todo el FIDA para apoyar la mejora continua y prevenir las malas prácticas.
- **Planificación dinámica y capacidad de respuesta ante los riesgos.** El plan propuesto ofrece una base flexible que evolucionará en respuesta al cambiante panorama de los riesgos, a partir de la determinación continua de las garantías en materia de riesgos que se puso en marcha en 2025.
- **Fortalecimiento de la colaboración con los mecanismos nacionales de integridad** para mejorar la integridad de los proyectos financiados por el FIDA.

## B. Riesgos y prioridades

8. El Fondo, que se está preparando para la Decimocuarta Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA14), se enfrenta a un entorno externo cada vez más complejo e incierto. Entre los principales desafíos cabe señalar los siguientes:
  - Presión constante sobre la financiación básica, lo que requiere una cuidadosa priorización y asignación de los recursos.
  - Aumento de las expectativas por parte de los Estados Miembros que entrañan la demostración de una mayor eficiencia, transparencia e impacto.
  - El programa evolutivo de reformas de la Iniciativa ONU80, que exige que el FIDA siga siendo ágil y pertinente en el contexto más amplio del sistema de las Naciones Unidas.
9. El FIDA ha sentado las bases de la resiliencia para superar los retos del pasado, incluidos la COVID-19 y las limitaciones de financiación; ahora, al entrar en tiempos cada vez más inciertos, su respuesta a los retos actuales comprende los siguientes componentes:
  - **Optimización del capital.** Las revisiones continuas de la suficiencia del capital, el Marco Integrado para la Obtención de Préstamos y la gestión del activo y pasivo tienen por objeto mejorar el apalancamiento financiero del Fondo en el contexto de su apetito de riesgo aprobado.
  - **Eficiencia y racionalización operacionales.** A la vez que concluye el proceso de reajuste, el FIDA está impulsando un ambicioso programa de optimización operacional. Esta labor incluye simplificar los procesos, ajustar los presupuestos a los resultados previstos y llevar a cabo una planificación estratégica de la fuerza de trabajo para garantizar que las capacidades internas se ajusten a las necesidades institucionales, al tiempo que se mantiene el compromiso y la agilidad del personal.

- **Descentralización y gobernanza.** La finalización de la descentralización exige un examen exhaustivo de las políticas y los procedimientos para garantizar claridad en las funciones, la rendición de cuentas y unos controles internos eficaces en el marco de la toma de decisiones delegada.
- **Ampliar la escala de las operaciones sin garantía soberana.** Se prevé que el aumento de las inversiones en las operaciones sin garantía soberana será esencial para respaldar las aspiraciones del FIDA en materia de impacto. Si bien el FIDA ya ha logrado avances en la colaboración con el sector privado para lograr un mayor impacto, la magnitud prevista de dicha colaboración en el futuro exige mejorar los niveles de gobernanza, gestión de riesgos y controles internos.
- **Transformación digital.** El FIDA hará mayor hincapié en el aprovechamiento de tecnologías avanzadas para respaldar las operaciones, al tiempo que equilibrará los recursos limitados y garantizará la ciberseguridad y la calidad de la ejecución.
- **Movilidad y agilidad de la fuerza de trabajo.** Se está llevando a cabo un examen del marco de movilidad para garantizar que el despliegue del talento respalde la agilidad institucional y la capacidad de respuesta ante las prioridades cambiantes.
- La ulterior implantación de las autoevaluaciones de control del riesgo en la división, la creación de un registro dinámico de riesgos y la adopción de un modelo de madurez de riesgos deberían ayudar al FIDA a alcanzar sus objetivos de manera bien gestionada.

### III. Plan de trabajo de la AUO para 2026

#### A. Plan de auditoría interna

10. A la hora de determinar y priorizar las auditorías para 2026, se prestó especial atención a las prioridades establecidas en el marco de la FIDA13, las reformas institucionales en curso, las conclusiones del sistema de gestión de los riesgos institucionales del FIDA, las prioridades estratégicas señaladas anteriormente y las aportaciones tanto del personal directivo superior como del Comité de Auditoría. La AUO complementó este proceso con su propia labor exhaustiva de análisis de datos y evaluación de riesgos. Actualmente, la AUO colabora estrechamente con la Oficina de Gestión del Riesgo Institucional (RMO), Ernst & Young y otras partes interesadas principales para seguir definiendo los riesgos críticos y evaluar el panorama actual en materia de garantía, con el fin de detectar posibles lagunas o solapamientos. Puesto que ese proceso aún no ha concluido, podría orientar en mayor medida las labores de auditoría interna. Para garantizar la capacidad de respuesta ante los nuevos retos, el plan de auditoría mantiene cierto grado de flexibilidad, lo que permite realizar ajustes a medida que se definen nuevos riesgos y que el proceso de autoevaluación de control del riesgo siga avanzando.
11. La propuesta de plan de trabajo de la AUO para 2026 se detalla en el cuadro 1. La programación de cada misión tiene en cuenta varios factores esenciales, entre ellos, el tiempo transcurrido desde la última auditoría y si el proceso subyacente ha alcanzado la madurez suficiente para justificar una auditoría completa de la garantía o si sería más conveniente realizar un examen de asesoramiento. Los motivos que justifican la selección de cada tarea se describen en el anexo II, que ofrece un resumen del alcance previsto de cada tarea, así como consideraciones preliminares para posibles tareas en 2027. El anexo III presenta la priorización de los programas en los países seleccionados para las auditorías de supervisión tanto en 2026 como en 2027. La reducción propuesta en el número de tareas se debe principalmente a la finalización del contrato de tres años del funcionario auditor subalterno del cuadro orgánico, así como a un viraje estratégico hacia actividades más específicas y detalladas. Este enfoque tiene como objetivo proporcionar una

perspectiva más amplia y mayor valor, al centrar la atención en las esferas de riesgo críticas y ceñirse a las prioridades institucionales. Como resultado, se reducirá la prioridad de 3 de las 18 auditorías previstas en función de los avances realizados con las medidas de la Dirección en las esferas pertinentes, lo que garantizará que los recursos de auditoría sigan respondiendo a las consideraciones de riesgo y las necesidades organizativas en constante evolución.

Cuadro 1

**Plan de trabajo de la AUO para 2025 y propuesta para 2026**

Actividad	Plan para 2025	Propuesta para 2026
<b>Garantía estratégica y labor de asesoramiento</b>		
Preparación para la supervisión en situaciones de fragilidad	1	
Determinación de las garantías en materia de riesgos (puede continuar durante 2026)	1	
Gobernanza de los datos		1
Inteligencia artificial		1
Marco normativo y procedural adecuado a los fines previstos		1
<b>Garantía basada en los riesgos</b>		
Marco de supervisión de los programas	1	
Fondos suplementarios	1	
Seguridad en los viajes vinculados a las misiones	1	
Ciberseguridad		1
Gestión de consultores		1
Sistema de Tesorería, Contabilidad y Gestión del Riesgo		1
Coherencia en el proceso de diseño de los proyectos		1
Continuidad de las operaciones		1
Operaciones sin garantía soberana y sector privado		1
<b>Garantía de referencia</b>		
Supervisión de los programas en los países	5	5
Oficinas regionales y en los países	3	1
Informe transversal: oficinas en los países-regionales	1	
Controles de la tramitación de los desembolsos		1
Mecanismos de control interno relativos a la presentación de información financiera	1	
Gastos de la residencia del Presidente	1	1
Certificación de gastos de la Sede	1	1
Subtotal	17	
Limitación de capacidad (tareas que se determinarán en función del riesgo y los avances en las mejoras introducidas por la Dirección)	-	(3)
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>15</b>
Memorando: tareas completadas trasladadas desde 2024:		
- Supervisión del programa en el país para el Chad	1	
- Gestión de la respuesta ante emergencias e iniciativas especiales	1	
- Aplicación del Marco de Gestión del Riesgo Institucional	1	
- Informe transversal sobre la supervisión de los programas en los países	1	

12. Los procesos y las funciones institucionales que se enumeran en el cuadro 2 también se señalaron como esferas prioritarias para la auditoría, y podrían sustituir tareas incluidas en el plan de trabajo para 2026 (si cambiase los riesgos o las prioridades) o bien podrían incorporarse en 2027-2028. Todos los procesos institucionales clasificados como esferas de alto riesgo en el universo de auditorías de la AUO serán atendidos en alguna medida en los dos próximos años. Además, si hubiese señales de que los procesos ameritan una auditoría, la AUO solicitará recursos adicionales.

Cuadro 2

**Lista de posibles tareas de auditoría y asesoramiento alternativas para 2026 y 2027-2028**

*Auditoría interna y asesoramiento*

- Sistema de gestión del activo y el pasivo
- Operaciones sin garantía soberana y sector privado
- Planificación estratégica de la fuerza de trabajo
- Formulación y aprobación de presupuestos de carácter estratégico
- Estrategia de transformación digital
- Iniciativa Orientada a la Agilidad Operacional
- Aprobaciones de las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos
- Gestión de las donaciones del FIDA
- Supervisión y eficacia de las iniciativas piloto en materia de innovación
- Contratación de personal y gestión de vacantes
- Controles en relación con los beneficios y las prestaciones del personal
- Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos
- Gestión de la amortización de préstamos, reembolsos y moras

13. El apéndice contiene dos gráficos que muestran la correspondencia de las tareas propuestas con los riesgos:
- En el gráfico 1 aparecen los procesos institucionales que obtuvieron una puntuación de dos o más en una escala de tres puntos para el riesgo neto en el universo de auditoría, teniendo en cuenta otras labores de garantía y auditorías recientes o paralelas. Se están abarcando todos los procesos, dando prioridad a los que presentan mayor riesgo.
  - El gráfico 2 muestra la correspondencia de las tareas propuestas con los cuatro ámbitos de riesgo del FIDA (nivel 1), con un viraje hacia una labor más estratégica basada en datos empíricos.
14. Además de su función de observadora en los comités de la Dirección, la AUO puede realizar exámenes de asesoramiento específicos a solicitud de la Dirección. Asimismo, continuará haciendo un seguimiento de la aplicación puntual de 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 instituciones financieras internacionales (IFI) para garantizar enfoques de auditoría coordinados y el intercambio eficaz de información.
- B. Actividades de investigación y lucha contra la corrupción**
15. Las principales prioridades de la Sección de Investigaciones de la AUO para 2026 siguen sin variar: i) garantizar la investigación oportuna y eficaz de las denuncias, y ii) mantener una estrecha colaboración con otras divisiones del FIDA para la mitigación temprana de los riesgos de fraude y corrupción. A tales efectos, y considerando los desafíos en relación con el presupuesto de la AUO destinado a otro personal que no es de plantilla, la AUO continuará racionalizando los procedimientos de investigación y los modelos de presentación de informes en respuesta al aumento del número de casos y colaborando con las unidades operacionales a fin de abordar los riesgos residuales pendientes de investigación. Sin embargo, es posible que se necesiten recursos adicionales si la gran carga de trabajo persiste y es necesario contratar consultores especializados en investigación para garantizar respuestas oportunas.

16. La AUO seguirá respaldando la aplicación de la política de lucha contra la corrupción en colaboración con las oficinas responsables y continuará trabajando en estrecha coordinación con la Oficina de Ética en la tramitación de las denuncias de acoso sexual y de explotación y abusos sexuales. La AUO mantendrá una firme colaboración en estos asuntos con las entidades de investigación de otros organismos de las Naciones Unidas e IFI.
17. Con objeto de reducir el riesgo inherente de fraude en las actividades financiadas por el FIDA, la AUO llevará a cabo un programa de creación de capacidad para las instituciones nacionales responsables de supervisar los proyectos financiados por el FIDA. Esta labor incluye la finalización de un memorando de entendimiento con la Oficina de Delitos Económicos y Delincuencia Organizada de Ghana y la puesta en marcha de una iniciativa conjunta de creación de capacidad con la Vicepresidencia de Integridad del Banco Mundial para proyectos cofinanciados. Además, la AUO ampliará estas iniciativas a otras autoridades nacionales e IFI.
18. Paralelamente a estos esfuerzos por mejorar la capacidad institucional, la AUO prestará más atención a determinar cuáles son las causas fundamentales de los casos de fraude, corrupción y conducta indebida y a abordarlas. Estos hallazgos se darán a conocer sistemáticamente a la Dirección y las unidades operacionales del FIDA para orientar las medidas preventivas y reducir la recurrencia de incidentes similares.
19. Reconociendo que la integridad va más allá de las cuestiones financieras, la AUO está igualmente comprometida con la protección del medio ambiente en la ejecución de los proyectos financiados por el FIDA. La AUO ayudará a establecer un marco jurídico para abordar posibles infracciones ambientales, lo que incluirá la actualización del formulario de autocertificación para garantizar que todos los contratistas de los proyectos cumplan con las leyes ambientales nacionales durante la ejecución.
20. Con el fin de seguir creando conciencia sobre la lucha contra la corrupción, la AUO, en colaboración con la Oficina de Eficacia en términos de Desarrollo, elaborará y pondrá en marcha un módulo de formación sobre la lucha contra la corrupción como parte de la iniciativa general de formación del FIDA para el personal de los proyectos, con el objetivo de reforzar la integridad en todos los proyectos financiados por el FIDA.

## **C. Procedimientos del FIDA para la Evaluación Social, Ambiental y Climática: proceso de examen imparcial**

21. El proceso de examen imparcial de los Procedimientos del FIDA para la Evaluación Social, Ambiental y Climática (PESAC) está a cargo de un experto independiente, el oficial de reclamaciones de los PESAC. La AUO supervisará el cumplimiento del contrato por parte de este oficial. No se ha remitido ninguna reclamación a este mecanismo, pero se ha creado una reserva de posibles candidatos para poder efectuar rápidamente la contratación cuando sea necesario. La AUO proporcionará apoyo logístico y presupuestario (financiado por medio de una asignación presupuestaria separada). El oficial de reclamaciones de los PESAC se encargará de dirigir el proceso de examen imparcial de forma totalmente autónoma.

## **IV. Asignación de recursos y capacidad de la AUO para 2026**

22. En el cuadro 3 figura la evolución del presupuesto y la fuerza de trabajo de la AUO en los últimos cuatro años, así como las asignaciones presupuestarias y las previsiones correspondientes en materia de fuerza de trabajo para los dos próximos años.

23. El aumento de las asignaciones presupuestarias a lo largo de los años se debió principalmente al incremento del número de investigaciones. En lo que respecta a la auditoría, el aumento del número de tareas de auditoría en el pasado se vio respaldado por recursos adicionales, como los puestos de funcionarios subalternos del cuadro orgánico.
24. De cara al futuro, aunque el número de casos de investigación se estabilizó en 2025, la proporción de investigaciones internas ha aumentado. Por lo general, las investigaciones internas son más complejas por naturaleza y requieren más esfuerzo. Por lo tanto, dentro de la asignación actual de recursos, el ritmo de resolución de casos se podría ralentizar.
25. La fuerza de trabajo de auditoría interna ha vuelto a su nivel anterior a la disponibilidad de funcionarios subalternos del cuadro orgánico. No se añadirán nuevos puestos, ya que no se ha asignado presupuesto adicional. Sin embargo, este no es el único factor que ha provocado la reducción del número de tareas de auditoría. A medida que las auditorías previstas aumentan en complejidad y profundidad, requieren más investigación y análisis, lo que a su vez incrementa el nivel de esfuerzo necesario para llevarlas a cabo. La capacidad de auditoría actual se complementará con la combinación de servicio interno y contratación externa y la externalización, dada la complejidad del trabajo previsto.

Cuadro 3

**Asignaciones presupuestarias históricas y para 2026-2027 en relación con la fuerza de trabajo y el número de tareas**

Recursos	2022	2023	2024	Estimación para 2025	Propuesta para 2026	Propuesta para 2027
<b>Presupuesto total aprobado</b>	<b>2 680 201</b>	<b>2 663 061</b>	<b>2 914 410</b>	<b>3 008 000</b>	<b>3 141 000</b>	<b>3 141 000</b>
<b>Presupuesto real/estimado/asignado</b>						
<i>Presupuesto destinado a gastos de personal</i>	2 140 534	2 105 750	2 439 250	2 401 583	2 562 000	2 562 000
<i>Presupuesto destinado a otro personal que no es de plantilla</i>						
Financiado con cargo al presupuesto ordinario	322 301	290 061	402 410	435 000	478 500	526 350
Tareas adicionales financiadas mediante la reserva de puestos vacantes y otros recursos	125 694	315 826	215 670	248 392	100 500	52 650
<b>Presupuesto real/estimado/asignado</b>	<b>2 588 529</b>	<b>2 711 637</b>	<b>3 057 330</b>	<b>3 084 975</b>	<b>3 141 000</b>	<b>3 141 000</b>
Diferencia entre el presupuesto real y el presupuesto aprobado	(91 672)	48 576	142 920	76 975	-	-
<b>Número de personal de auditoría</b>						
• Personal de plantilla	5	5	5	5	5	5
• Funcionarios subalternos del cuadro orgánico	1	2	2	1	0	0
• Consultores <i>ad hoc</i>	12	12	12	13	Por determinar	Por determinar
Número de auditorías	18	19	19	17	15	Por determinar
<b>Número de personal de investigación</b>						
• Personal de plantilla	7	7	7	6	7	7
• Consultores a tiempo completo contratados a largo plazo	2	2	3	3	3	3
• Consultores <i>ad hoc</i>	3	3	1	2	Por determinar	Por determinar
Número de investigaciones	105	118	141	140	140	140

26. En 2026, se introducirán registros de tiempo trabajado para realizar un seguimiento del tiempo y el esfuerzo dedicados a cada tarea, con el fin de identificar esferas en las que se podría lograr una mayor eficiencia.

27. El presupuesto para gastos destinados a otro personal que no es de plantilla cubre el costo de expertos locales y servicios de auditoría e investigación privados especializados, viajes, licencias de herramientas de auditoría e investigación, y capacitación de especialistas para suplementar la capacidad del personal. El presupuesto incluye también cierto apoyo de consultores a largo plazo para ayudar a gestionar los casos de investigación.
28. La AUO continuará reevaluando y desarrollando su capacidad 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. Se ha presentado el plan de aprendizaje para la división para 2026, basado en una evaluación de las competencias necesarias con respecto al plan de trabajo y la visión de la AUTO.

## Visión y misión de la Oficina de Auditoría y Supervisión

<p><b>Somos un asociado estratégico de confianza, proactivo, basado en los riesgos e innovador que apoya al FIDA para que aumente al máximo su impacto.</b></p> <p><b>Prestamos servicios de garantía, asesoramiento e integridad que aportan valor añadido</b></p>				
Proactivo	Basado en los riesgos	Innovador	Asociado estratégico de confianza	Valor añadido
Nos anticipamos a los riesgos y desafíos, compartiendo proactivamente el aprendizaje de nuestro trabajo con las partes interesadas del FIDA.  Trabajamos de forma colaborativa y en un clima de entendimiento con otros proveedores de servicios de garantía dentro del FIDA, poniendo los esfuerzos y los recursos en sintonía para potenciar al máximo el impacto y la creación de capacidad.	Nos mantenemos centrados en los principales riesgos y en las prioridades estratégicas del FIDA de forma dinámica y ágil.  Basamos nuestras actividades y nuestra comunicación en lo que es importante para que el FIDA aumente al máximo su impacto.	Aportamos una cultura de innovación y pensamiento creativo a nuestro enfoque y métodos.  Buscamos constantemente nuevas ideas, métodos y tecnologías digitales para mejorar los servicios de garantía, asesoramiento e investigación, adaptarnos a los contextos cambiantes y abordar los retos emergentes.	Se busca nuestro asesoramiento para las decisiones estratégicas porque ofrecemos perspectivas estratégicas de alta calidad a través de una rigurosa comprensión de las causas profundas y a partir de una visión del conjunto de la organización.  Generamos y mantenemos la confianza con nuestros grupos de interés a través de la profesionalidad, la integridad, la fiabilidad y la excelencia.	La Dirección del FIDA aprovecha nuestras ideas, recomendaciones y asesoramiento para reforzar la gobernanza, la gestión de riesgos y el control interno.  Nuestras contribuciones inciden positivamente en los esfuerzos del FIDA por mejorar/optimizar su cultura del riesgo, su desempeño y sus resultados.
Nuestra oferta de servicios y productos va más allá del trabajo tradicional de auditoría e investigación e incluye garantía de riesgos, asesoramiento estratégico, perspicacia, previsión y trabajo proactivo de integridad para apoyar la rendición de cuentas y el aprendizaje en el FIDA, y mantener la credibilidad ante sus partes interesadas.				

## Justificación y posible alcance de las actividades de auditoría interna

1. **Justificación de las actividades de auditoría interna seleccionadas para 2026.** La justificación de la selección y jerarquización de las actividades de auditoría interna refleja el riesgo evaluado, la garantía proporcionada por otros proveedores, la capacidad y la importancia estratégica. El plan mantiene la flexibilidad para realizar ajustes durante el año, especialmente a medida que avancen las autoevaluaciones de control del riesgo y se lleve a cabo la determinación de las garantías en materia de riesgos, y evita sobrecargar a divisiones concretas con múltiples auditorías. Además, el plan tiene en cuenta las múltiples iniciativas de desarrollo de los sistemas, los procesos y las políticas emprendidas por la Dirección en las distintas esferas prioritarias. El alcance de cada actuación se calibrará meticulosamente en función de las actividades de desarrollo en curso y previstas.

### **Garantía estratégica y labor de asesoramiento**

2. **Gobernanza de los datos.** Una buena gestión de los datos es imprescindible para que el FIDA pueda garantizar una toma de decisiones basada en datos empíricos, respaldar la eficiencia operacional y promover la transparencia y el acceso. La gobernanza de datos respalda normas genéricas, estructuras de rendición de cuentas y criterios de calidad de datos para garantizar la coherencia y la transparencia. Aprobada por la Junta Ejecutiva en 2022 para su aplicación a finales de 2023, la Política del FIDA en materia de Gobernanza de Datos abarca la forma en que el FIDA utiliza, procesa y difunde los datos. La Dirección está elaborando un plan de acción en el que se detallarán las funciones y responsabilidades específicas y se establecerá un enfoque escalonado en lo referente a la actualización de sistemas, las capacidades generales y los tableros de control. La auditoría abarcará estos aspectos de control y también la forma en que se recopilan y almacenan los datos. Se ha puesto en marcha un curso de formación obligatorio sobre la protección de la privacidad de los datos personales en el FIDA.
3. **Inteligencia artificial.** La innovación es una parte importante de la obligación estratégica del FIDA, y la tecnología moderna es esencial. Esta tarea de asesoramiento evaluaría la madurez de la adopción por parte del FIDA de un marco de inteligencia artificial (IA). Recientemente se ha llevado a cabo una labor similar en el Programa Mundial de Alimentos en relación con su estrategia y hoja de ruta en materia de IA. La tarea consistiría en examinar los mecanismos para orientar el desarrollo y la implantación de las tecnologías de IA, así como los aspectos relacionados con la buena gobernanza, los principios, los procedimientos y los parámetros de medición. Podría recopilar y compartir casos de uso actuales, como la iniciativa en curso en la División del Cercano Oriente, África del Norte y Europa (NEN) para elaborar memorandos del Presidente e informes del Presidente sobre propuestas de proyectos a partir del informe de diseño, así como posibles casos de uso futuros, como automatizar el *software* que elabora los cuadros de costos de los proyectos, el análisis económico y financiero de los proyectos y el *software* de modelización de las explotaciones agrícolas de los proyectos desde el punto de vista económico y financiero.
4. **Marco normativo y procedimental adecuado a los fines previstos.** Este examen, que se enmarca en la cuestión general de hasta qué punto el marco normativo y procedimental del FIDA es adecuado para su propósito tras el reajuste y la descentralización, implicaría un examen minucioso de la idoneidad de las actuales delegaciones de autoridad. En concreto, se examinarían la descentralización de la toma de decisiones, las funciones, los niveles de aprobación necesarios para una decisión, las responsabilidades y la colaboración entre divisiones, la eficiencia y simplificación de los procesos (en consonancia con la Iniciativa Orientada a la Agilidad Operacional) y la accesibilidad de los

procedimientos (es decir, la facilidad para localizar y comprender los procedimientos que se utilizan actualmente). En teoría, la revisión tanto del Marco de Delegación de Facultades como de las políticas y procedimientos podría abordarse a través de “temas verticales” que se traten en las demás auditorías de 2026. La AUO es consciente de que puede haber un examen institucional inminente de las políticas y los procedimientos, en cuyo caso el alcance del examen se ajustaría en consecuencia.

### **Garantía basada en los riesgos**

5. **Ciberseguridad.** La ciberseguridad es ahora uno de los riesgos mundiales más graves, y sigue aumentando. Por lo tanto, el alcance exacto de esta tarea se ajustará para tener en cuenta los riesgos emergentes en esta esfera, lo que podría abarcar el estado de los controles contra el *ransomware* o la gestión y supervisión de la “TI en la sombra” (*IT shadow*) en una estructura descentralizada. Esta auditoría se efectúa dos años después de la auditoría de 2024 de la gobernanza y gestión de la seguridad de la tecnología de la información del FIDA.
6. **Gestión de consultores.** Los consultores constituyen aproximadamente el 44 % de la fuerza de trabajo del FIDA y son cruciales para cumplir sus objetivos y compromisos, como parte del modelo operativo habitual y como medio de gestión de los riesgos relacionados con deficiencias en la dotación de personal (ya sea en lo que concierne a puestos vacantes o a la necesidad de competencias técnicas especializadas). La auditoría tendría por objeto complementar la evaluación a nivel institucional de la gestión de los recursos humanos del FIDA prevista por la Oficina Independiente de Evaluación del FIDA (IOE) y podría abarcar los controles sobre las prácticas de contratación, como la separación de funciones y los posibles conflictos de intereses, la optimización de los recursos y la forma en que los consultores complementan estratégicamente las funciones del personal de plantilla en la fuerza de trabajo. El último examen periódico de la AUO con respecto a este asunto tuvo lugar en 2019.
7. **Sistema de Tesorería, Contabilidad y Gestión del Riesgo.** La puesta en marcha del nuevo Sistema de Tesorería, Contabilidad y Gestión del Riesgo está actualmente en curso, y las pruebas paralelas continuarán hasta finales de 2025. Sus funciones incluyen el registro de aproximadamente USD 3 000 millones en préstamos y contabilidad de derivados. El alcance de la auditoría tendría el objetivo de proporcionar, en una fase temprana, observaciones sobre los procesos de aprobación de proyectos, la separación de funciones, las transacciones, los pagos, la presentación de informes, el servicio de la deuda o las conciliaciones a fin de orientar el desarrollo del control del sistema y su ejecución.
8. **Diseño de proyectos.** Esta auditoría sería la continuación de la auditoría del marco de supervisión de los programas de 2025 y podría examinar los vínculos entre el diseño de los proyectos y su supervisión. También podría examinar el nivel de coherencia entre los proyectos y las regiones, así como las funciones y responsabilidades de los miembros de los equipos encargados de la ejecución de los programas; además, podría evaluar la atención prestada a los aspectos de cumplimiento en relación con el impacto, la extensión y la profundidad de la documentación en comparación con la de sus pares, las posibles duplicaciones y el nivel de diligencia debida en las donaciones separadas de fondos complementarios. El examen no abarcaría la eficacia del diseño de los proyectos y se hará con conciencia del examen del proceso de diseño de los proyectos que estará efectuando la propia Dirección.
9. **Continuidad de las operaciones.** Las posibles esferas de interés incluyen la realización de una evaluación del impacto de las operaciones para comprender los efectos de la alteración de las operaciones en las operaciones críticas o una evaluación de la preparación del FIDA para la gestión de crisis. Entre los temas más amplios podrían figurar la resiliencia del FIDA para gestionar un entorno cada

vez más complejo y con recursos limitados, la secuenciación de las iniciativas institucionales, la formación en competencias de gestión del cambio y la forma en que se comparten los conocimientos adquiridos con fines de aprendizaje y crecimiento. Por otro lado, el FIDA encargó en 2023 a un consultor que examinara el actual sistema de gestión de la continuidad de las operaciones, detectara deficiencias y posibles problemas y extrajera enseñanzas de la pandemia de COVID-19 y de la segunda fase del proceso de descentralización. En el examen se utilizó el nivel de madurez del sistema de gestión de la resiliencia institucional de las Naciones Unidas como referencia. La AUO podría examinar si los problemas detectados han sido corregidos y si han surgido desde entonces otros aspectos relevantes. El plazo de la tarea permite a las divisiones recién reajustadas actualizar y aplicar sus disposiciones en materia de continuidad de las operaciones.

10. **Operaciones sin garantía soberana y sector privado.** Las operaciones sin garantía soberana son fundamentales para la FIDA13. Aunque el marco de las operaciones sin garantía soberana se encuentra actualmente en revisión y se está formando un comité asesor en relación con el sector privado, la tarea prevista podría examinar la idoneidad de las medidas para gestionar los conflictos de intereses. Posteriormente, podría programarse una auditoría más exhaustiva, que abarque la eficacia y la eficiencia de los procedimientos de las operaciones sin garantía soberana, como complemento de la evaluación temática prevista por la IOE sobre la colaboración del FIDA con el sector privado (2027).

#### **Garantía de referencia**

11. **Auditorías de la supervisión por el FIDA de los programas en los países (cinco en 2026).** Las auditorías de la supervisión y el apoyo a la ejecución por el FIDA de las actividades de los programas en los países garantizan que dichas actividades sean adecuadas y eficaces para asegurar que los riesgos fiduciarios significativos relacionados con la ejecución de los programas sigan gestionándose de manera eficaz. El enfoque y el alcance de las auditorías se ajustarán en función de los resultados del examen de 2025 del marco de supervisión del FIDA. La AUO tiene previsto abarcar la supervisión por el FIDA de 5 programas en los países en 2026 (de un total de aproximadamente 92 programas en los países activos). La selección se basará en el volumen de la cartera activa, el número de años transcurridos desde la anterior auditoría interna de la AUO, el tipo de supervisión descentralizada existente y los riesgos relacionados con la ejecución de los proyectos. El objetivo es cubrir las cinco regiones, salvo que los riesgos cambiantes aconsejen otro proceder.
12. **Auditoría de la Oficina Regional para Asia y el Pacífico** Los principales riesgos en torno a la ejecución de los programas, la descentralización y la delegación de facultades están directamente vinculados a las operaciones de las oficinas del FIDA en los correspondientes países y regiones. La AUO ha estado realizando una auditoría continua de las oficinas, pero en 2026 prestará menos atención a este ámbito, ya que se ha determinado cuáles son los problemas comunes y el proceso de descentralización de las oficinas está adquiriendo solidez. Se está preparando un informe transversal sobre 11 auditorías de este tipo como parte del plan de trabajo para 2025 con el fin de compartir las enseñanzas extraídas entre países y regiones. La selección de las oficinas que se auditarán en esta categoría se basa en el volumen de las transacciones, los años transcurridos desde la última auditoría de la AUO, el tipo de oficina descentralizada, la distribución regional y la presencia de un riesgo particular. Las Oficinas Regionales para África Oriental y Meridional y África Occidental y Central fueron auditadas en 2023, y actualmente se está llevando a la práctica la auditoría de la Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Por consiguiente, solo se propone auditar en 2026 la nueva Oficina Regional para Asia y el Pacífico en Bangkok, con el fin de garantizar que estos elementos clave del modelo operativo descentralizado estén efectivamente establecidos. La auditoría examinará la supervisión y contribución de esta oficina

regional al apoyo eficaz y eficiente de los programas en los países que abarca, incluidos los niveles de dotación de personal en comparación con otras oficinas regionales, las funciones y responsabilidades, la separación de funciones y la forma en que se supervisa el desempeño de las oficinas en los países.

13. **Controles de la tramitación de los desembolsos.** Con desembolsos consolidados de préstamos, donaciones y subvenciones del Marco de Sostenibilidad de la Deuda que superan los USD 1 000 millones cada año, es esencial ejercer un control eficaz sobre el proceso de desembolso. Las funciones y responsabilidades dentro de la División de Contraloría Financiera y la División de Servicios de Gestión Financiera, Adquisiciones y Contrataciones han ido evolucionando. Se realizan menos pruebas de confirmación por adelantado para los proyectos de inversión, y ahora se hace más hincapié en las verificaciones *ex post* sobre el terreno. La auditoría podría considerar la eficacia de los controles del proceso para ayudar a garantizar un enfoque fluido, solidario y sensible a los recursos en las dos divisiones. La auditoría también podría incluir un examen de la implantación del proceso de elaboración de informes financieros provisionales. Los controles de seguridad del Portal de los Clientes del FIDA no se incluirían en el alcance de la auditoría.
14. **Auditoría de los gastos de la residencia del Presidente del FIDA.** La AUO auditará los gastos relacionados con la residencia del Presidente de conformidad con la resolución pertinente del Consejo de Gobernadores.
15. **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 utilizada para solicitar al Gobierno de Italia el reembolso de los gastos relacionados con acoger la Sede del FIDA.
16. **Otras consideraciones: planificación provisional para 2027/2028**
  - **Gestión del activo y el pasivo.** Tras la reciente auditoría tanto de la gestión de la liquidez como de la suficiencia de capital, la auditoría del Marco de Gestión del Activo y el Pasivo es la última pieza clave del marco de gestión de los riesgos financieros que afecta al balance del FIDA, y es especialmente importante teniendo en cuenta el aumento del nivel de endeudamiento. En consecuencia, la auditoría propuesta se ha previsto provisionalmente para 2027. Un alcance alternativo podría servir como visión más holística de la estabilidad financiera del FIDA.
  - **Operaciones sin garantía soberana y sector privado.** Las garantías adicionales pueden abarcar la adecuación, la eficacia y la eficiencia de los procedimientos de las operaciones sin garantía soberana, como complemento de la evaluación temática prevista por la IOE sobre la colaboración del FIDA con el sector privado (2027).
  - **Planificación estratégica de la fuerza de trabajo.** Esta es una de las iniciativas principales en materia de gestión en el marco de la Iniciativa Orientada a la Agilidad Operacional. Otros elementos de la gestión de recursos humanos incluyen el examen del marco de movilidad, las modalidades de trabajo flexible, la cultura del lugar de trabajo y el compromiso del personal. La tarea debería tener en cuenta el alcance de la evaluación institucional de la gestión de recursos humanos del FIDA realizada por la IOE, que podría incluir el uso eficaz y eficiente de los recursos humanos.
  - **Formulación y aprobación de presupuestos de carácter estratégico.** La Dirección está introduciendo cambios para mejorar la gestión presupuestaria, alineando la asignación de recursos con los resultados. En 2027-2028 podría incluirse un examen de los procesos de gestión presupuestaria del FIDA.

- **La estrategia de transformación digital** es otra iniciativa de gestión que puede necesitar garantías en los próximos dos años.
- **La Iniciativa Orientada a la Agilidad Operacional** se podría incluir para su examen en esferas no cubiertas por las tareas mencionadas anteriormente (como la planificación de la fuerza de trabajo, la gestión presupuestaria y los exámenes de políticas y procesos).
- **Aprobaciones de las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos.** Impacto del reajuste en las declaraciones de conformidad, ingreso/uso de datos en el Sistema integral de adquisiciones y contrataciones en línea del FIDA.
- **Gestión de las donaciones del FIDA.** Proceso de examen y aprobación, dependencia de procesos manuales ineficientes, supervisión y control.
- **Supervisión y eficacia de las iniciativas piloto en materia de innovación.** La eficacia, la presentación de informes y el intercambio de conocimientos sobre iniciativas piloto en materia de innovación, como el proyecto TRACE Blockchain, basado en la tecnología de cadenas de bloques
- **Contratación de personal y gestión de vacantes**
- **Controles en relación con los beneficios y las prestaciones del personal**
- **Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos**
- **Gestión de la amortización de préstamos, reembolsos y moras**

## Relación provisional de países

Cuadro 1

### Relación provisional de auditorías de supervisión de los programas en los países para 2026

División	2026	Suplente 2026/2027
APR	Bangladesh (n.º 2)	China (n.º 3)
ESA	Mozambique (n.º 1)	Kenya (n.º 4)
LAC	Paraguay (n.º 14)	Honduras (n.º 31)
NEN	Egipto (n.º 7)	Tayikistán (n.º 12)
WCA	Nigeria (n.º 6)	Benin (n.º 8)

Notas:

La clasificación de prioridad de la AUO se indica mediante un número. La clasificación tiene en cuenta los desembolsos realizados desde enero de 2023, el tipo de oficina del FIDA en el país, la financiación del FIDA, el tiempo transcurrido desde la última auditoría y otros factores.

La clasificación de Lesotho, que no aparece en la lista, sería la número 5 (ESA).

Nepal fue seleccionado inicialmente para una auditoría en 2025, pero fue sustituido por el Pakistán por motivos operacionales. Teniendo en cuenta la cartera actual y los riesgos, su prioridad ha bajado al puesto número 18. Por lo tanto, no se propone su auditoría.

## Mapping of assignments to risks

Chart 1  
Proposed assignments compared to the highest net risks in the audit universe planning tool

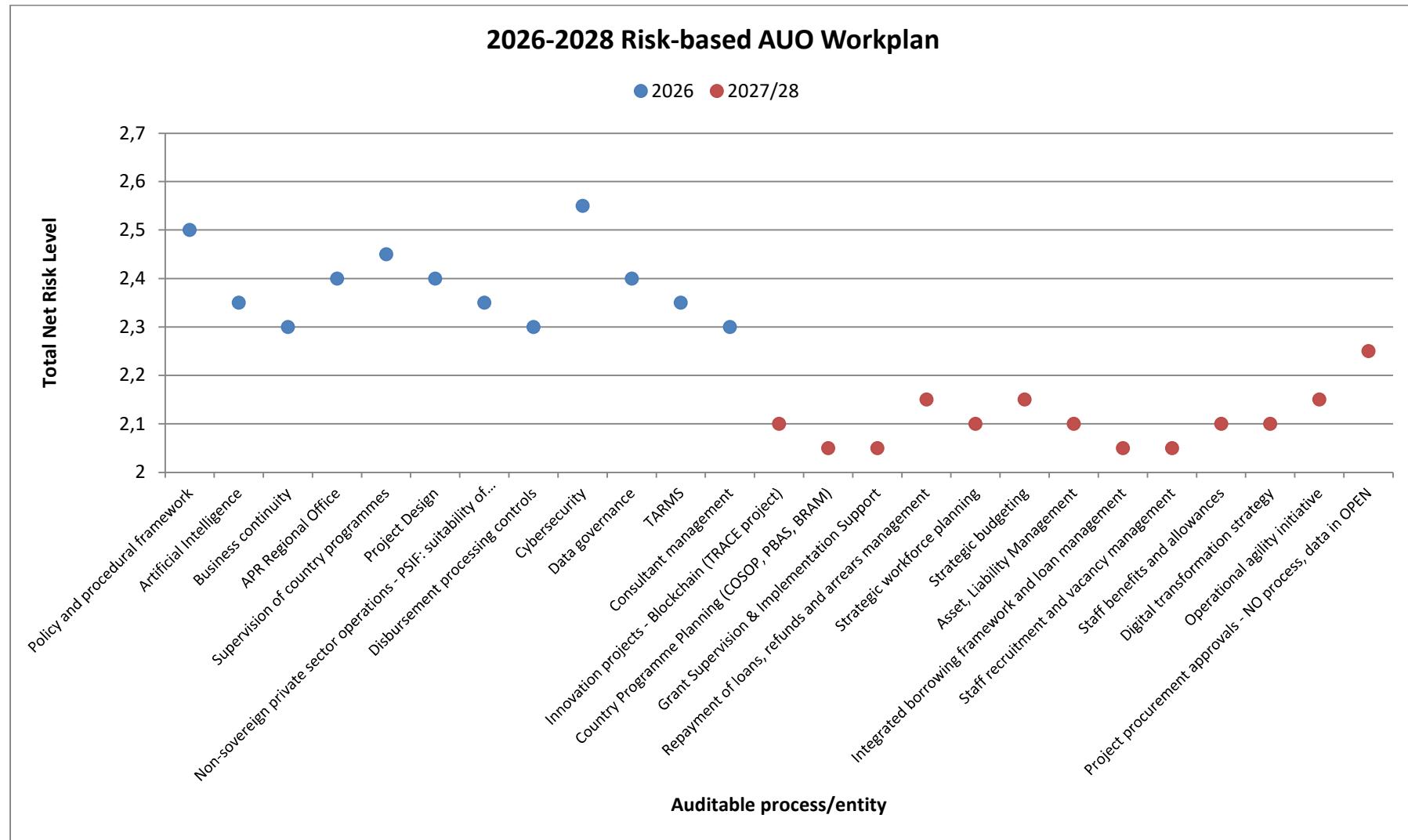


Chart 2  
Proposed audit assignments by corporate risk domain (level 1)

	2025	2026	2027/28
Financial Risk	ICFR  SF		ALM  LRRA
Operational Risk	FCS SS ICO  RAM SF	BCP  TARMS  CM  ICO  CS  DPC	PPF  PPA  ICO  EB  RVM
Programme Delivery Risk	FCS PSF  SCPA SF	SCPA	BRAM  SCPA  GSIS  PS
Strategic Risk	SF	PPF  DG  PDPC  AI	SWP  TRACE  DTS  OAI  SB

\*Please see *Explanation of Acronyms* in the following page.

## Explanation of Acronyms

**1. ICFR**

Internal Controls over Finance Reporting

**2. ALM**

Asset Liability Management

**3. FCS**

Fragile and Conflict-affected Settings

**4. BCP**

Business Continuity Planning

**5. SCPA**

Supervision of Country Programme Audit

**6. ICO**

IFAD Country Office

**7. RAM**

Risk Assurance Mapping

**8. TARMS**

Treasury Accounting and Risk Management System

**9. PDPC**

Project Design Process Consistency

**10. PSF**

Programme Supervision Framework

**11. PPF**

Policy and Procedural Framework

**12. DPC**

Disbursement Processing Controls

**13. DTS**

Digital Transformation Strategy

**14. RVM**

Staff Recruitment and Vacancy Management

**15. BRAM**

Borrowed Resource Access Mechanism

**16. LRRA**

Management of loan repayments, refunds and arrears

**17. PPA**

Project procurement approvals - NO process, data in OPEN

**18. GSIS**

Grant Supervision & Implementation Support

**18. SF**

Supplementary Funds

**19. CM**

Consultant Management

**20. EB**

Entitlements and Benefits

**21. SWP**

Strategic Workforce Planning

**22. OAI**

Operational Agility Initiative

**23. SS**

Safe and Security

**24. DG**

Data Governance

**25. SB**

Strategic Budgeting

**26. CS**

Cybersecurity

**27. PS**

Private Sector

**28. AI**

Artificial Intelligence