



Invertir en la población rural

Junta Ejecutiva

146.º período de sesiones

Roma, 9 y 10 de diciembre de 2025

Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos: informe anual sobre los progresos realizados, incluido el examen del Marco Conceptual relativo a la Información Financiera y la Auditoría Externa de los Proyectos Financiados por el FIDA

Signatura: EB 2025/146/R.32

Tema: 15

Fecha: 31 de octubre de 2025

Distribución: Pública

Original: Inglés

Para información

Medida: Se invita a la Junta Ejecutiva a que tome nota del informe relativo a la gestión financiera, las adquisiciones y las contrataciones en el marco de los proyectos.

Preguntas técnicas:

Janet Muir

Directora
División de Servicios de Gestión Financiera,
Adquisiciones y Contrataciones
Correo electrónico: j.muir@ifad.org

Enzo De Laurentiis

Oficial Jefe de Adquisiciones y Contrataciones y
Gestión Financiera *ad interim* División de Servicios
de Gestión Financiera, Adquisiciones y
Contrataciones
Correo electrónico: e.delaurentiis@ifad.org

Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos: informe anual sobre los progresos realizados, incluido el examen del Marco Conceptual relativo a la Información Financiera y la Auditoría Externa de los Proyectos Financiados por el FIDA

I. Introducción

1. El FIDA presenta informes anuales al Comité de Auditoría acerca de lo siguiente:
 - i) la aplicación de las políticas y prácticas de garantía en materia de gestión financiera, adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos, lo que comprende los avances, las tendencias y los resultados del ciclo de auditoría de proyectos más reciente, y
 - ii) el nivel actual de aplicabilidad del Marco Conceptual relativo a la Información Financiera y la Auditoría Externa de los Proyectos Financiados por el FIDA.
2. El actual examen anual confirmó que los principios postulados en este marco siguen siendo idóneos y aplicables.
3. Las políticas y prácticas del FIDA relativas a la gestión financiera, las adquisiciones y las contrataciones en el marco de los proyectos resultan fundamentales para cumplir con sus responsabilidades fiduciarias, pues garantizan que los fondos se utilicen de manera eficiente y transparente para la finalidad prevista. Por lo general, estas disposiciones dependen de los sistemas públicos de gestión financiera, adquisiciones y contrataciones de los países prestatarios, cuando procede. El objetivo principal de estas políticas es alcanzar los objetivos de desarrollo de cada proyecto, de conformidad con el mandato del FIDA.
4. Los oficiales de finanzas actúan como embajadores financieros, al servir de enlace con los ministerios y prestar apoyo a los proyectos que incluyen disposiciones de gestión financiera. Asimismo, se encargan de supervisar la ejecución de los proyectos a través de un enfoque basado en principios. Algunas de las medidas de garantía son el examen de los informes financieros periódicos que se presentan en el transcurso de la ejecución de los proyectos y las auditorías externas, así como la participación en las misiones sobre el terreno. Los oficiales de finanzas también se encargan de las deliberaciones sobre las condiciones de financiación y las negociaciones de los préstamos, incluido el uso del Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos (BRAM).
5. Los oficiales de adquisiciones y contrataciones actúan como custodios del marco de adquisiciones y contrataciones que se aplica en los proyectos del FIDA y velan por que las operaciones se rijan por los principios de justicia, transparencia, competencia y uso óptimo de los recursos. Asimismo, ayudan a los prestatarios y a las unidades de gestión de los proyectos a planificar y ejecutar las adquisiciones y contrataciones, al tiempo que supervisan dichas actividades con medidas de garantía como las evaluaciones basadas en los riesgos, el examen de los planes de adquisiciones y contrataciones, exámenes previos y posteriores y la participación en las misiones sobre el terreno. También desempeñan una función orientada a la creación de capacidad, al fomentar un equilibrio entre la rendición de cuentas fiduciaria y la prestación de apoyo para lograr una ejecución oportuna y eficiente de los proyectos.
6. En enero de 2025, las funciones relativas a la gestión financiera, las adquisiciones y las contrataciones en el marco de los proyectos, que solían correr a cargo de divisiones y departamentos distintos, se unificaron en la División de Servicios de

Gestión Financiera, Adquisiciones y Contrataciones (PFM). Esta unificación tuvo por objeto facilitar una visión holística de los riesgos fiduciarios y simplificar la supervisión en todas las fases de la ejecución de los proyectos. Ya se ha constatado un aumento de la eficiencia y la colaboración, aunque continúan los trabajos para mejorar la armonización y el reajuste.

II. Reajuste de la función relativa a la gestión financiera, las adquisiciones y las contrataciones

7. El proceso de reajuste en curso tiene por objeto fomentar una sólida cultura de rendición de cuentas, colaboración, aprendizaje y mejora continuada. Si bien el cumplimiento sigue siendo clave para la supervisión fiduciaria, el ejercicio de reajuste de la PFM promueve un enfoque de resolución de problemas que equilibra el control con la aplicación de soluciones de desarrollo que se adecúan a la necesidad y la fijación de objetivos que refuerzan la capacidad. La gestión fiduciaria resulta más eficaz si se centra, sobre todo, en las cuestiones sistémicas y sus causas profundas, en lugar de enfocarse únicamente en casos particulares de incumplimiento.
8. Este enfoque moderno del cumplimiento permite promover una cultura de innovación y asociación que se ajusta a la Iniciativa Orientada a la Agilidad Operacional que viene impulsando el Presidente del FIDA. El enfoque va más allá de la PFM, pues fomenta la colaboración proactiva con otras partes interesadas internas como la Oficina de Auditoría y Supervisión y el Departamento de Operaciones en los Países (DCO), así como con otros interesados externos como los bancos multilaterales de desarrollo (BMD) homólogos y las entidades fiscalizadoras superiores de los países beneficiarios. La experiencia en otros BMD ha demostrado que este enfoque también favorece que se aborden de forma preventiva el fraude y la corrupción gracias a la existencia de mecanismos eficaces para formular observaciones sobre las investigaciones concluidas y los hallazgos de las auditorías internas.
9. En resumen, la estrategia de reajuste de la PFM aportará valor institucional al promover un cambio en la cultura que conduzca a una garantía fiduciaria basada en los riesgos y orientada a los resultados.
10. En la actualidad se están desplegando una serie de iniciativas para gestionar de manera eficaz la integración de esas dos funciones¹. Se organizó un retiro presencial de la PFM con el objetivo de unificar la división bajo esa identidad común y definir las prioridades estratégicas. Los grupos de trabajo encargados del reajuste formularon un conjunto de recomendaciones, que se examinaron de manera activa durante el retiro y se tradujeron en planes de acción.
11. La PFM se centrará en las siguientes prioridades fundamentales a la hora de implementar el plan de acción:
 - i) Ejecutar un plan de transición progresivo y ágil que minimice las perturbaciones, al tiempo que se garantiza una integración sin contratiempos de la nueva función fiduciaria y se coordinan las evaluaciones de garantía de la calidad y las evaluaciones del riesgo fiduciario.

¹ A saber: i) la celebración de reuniones mensuales plenarias en la PFM para compartir los avances en el proceso de reajuste; ii) la puesta en marcha de tres encuestas de opinión que evalúen el compromiso, la comunicación, la satisfacción y la percepción del personal en lo que respecta al proceso de reajuste, cuyos resultados se publicarán de forma transparente; iii) la reorganización de las oficinas de la Sede con el objetivo de que todo el personal de la PFM trabaje en el mismo piso; iv) la creación de un tablero combinado para la PFM, y v) la celebración de sesiones informativas semanales en la PFM con el objetivo de intercambiar conocimientos y mantener un debate activo en torno a los temas principales.

- ii) Dar prioridad a los programas de creación de capacidad con el objetivo de dotar al personal —tanto de la PFM como de los proyectos— de las competencias necesarias en materia de gestión financiera, adquisiciones y contrataciones para ejecutar de manera eficaz los proyectos del FIDA.
 - iii) Seguir utilizando como referencia a los demás BMD a fin de garantizar que el modelo fiduciario del FIDA se ajuste siempre a las mejores prácticas en el sector.
12. El proceso de reajuste está en curso y se están implementando planes de acción concretos en tres pilares de ejecución, a saber: i) personal y cultura; ii) procesos institucionales, y iii) sistemas fiduciarios. El plan de acción se supervisa y gestiona de manera activa y continuada (para más información, véase el anexo I). Los progresos y resultados en esta esfera se presentarán en el informe anual que la PFM remitirá al Comité de Auditoría el año que viene.

III. Riesgos y desempeño de los proyectos relativos a la gestión financiera, las adquisiciones y las contrataciones

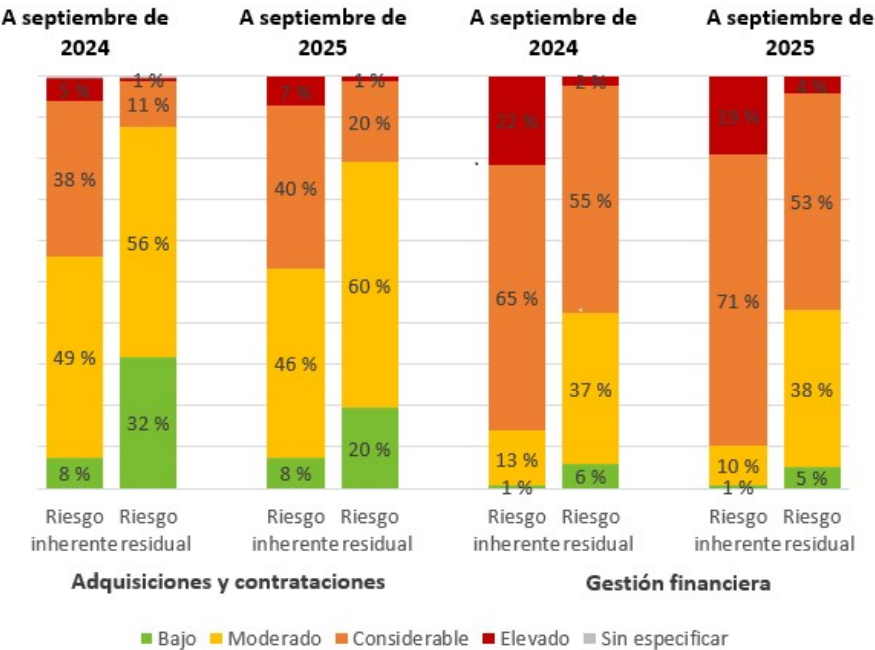
13. **Perfiles de riesgos relativos a la gestión financiera, las adquisiciones y las contrataciones.** El marco de garantía basado en los riesgos relativos a la gestión financiera, las adquisiciones y las contrataciones en el marco de los proyectos, que se encuadra en el ámbito de los riesgos de ejecución de los programas del FIDA², sirve de base a las actividades de la PFM. Se hace una distinción sistemática entre los riesgos inherentes³ y los riesgos residuales. Las calificaciones relativas al riesgo residual⁴ reflejan los beneficios de la mitigación que se han obtenido de manera efectiva, lo que garantiza que se dé prioridad a este tipo de iniciativas durante el período de ejecución.
14. Se observa una leve variación en el perfil de riesgos de 2025 en comparación con el ejercicio anterior (2024). El porcentaje de proyectos cuyo riesgo inherente se calificó como “elevado” o “considerable” aumentó ligeramente tanto en lo referente a la gestión financiera (del 86 % al 90 %) como a las adquisiciones y contrataciones (del 43 % al 47 %). Este cambio obedece a la labor desplegada en entornos nacionales de mayor riesgo y a la falta de medidas de mitigación respecto de algunas disposiciones de los proyectos, lo que se ajusta al mandato del FIDA de atender a la población más vulnerable de las zonas rurales en contextos nacionales complejos. La proporción de proyectos cuyo riesgo residual se calificó como “elevado” o “considerable” disminuyó ligeramente en la esfera de la gestión financiera (del 58 % al 57 %), mientras que aumentó del 12 % al 21 % en lo que respecta a las adquisiciones y contrataciones. Esto obedeció, en gran parte, a la ejecución de una serie de proyectos nuevos, cuyas estrategias de mitigación aún no se habían aplicado. Las calificaciones de los riesgos de la gestión financiera, las adquisiciones y las contrataciones continúan incidiendo en el volumen y el momento de las verificaciones y los controles, por ejemplo, en la frecuencia de las misiones y las modalidades de desembolso.

² Riesgos que afectan la capacidad de lograr los resultados previstos en los proyectos, programas o estrategias que el FIDA apoya, y riesgos de consecuencias imprevistas.

³ El riesgo inherente es aquel que el sistema de gestión financiera y adquisiciones y contrataciones del proyecto no maneja según lo previsto debido a factores vinculados al entorno de la ejecución del proyecto, sobre los cuales el FIDA tiene escaso control. Es el nivel de riesgo inicial, sin tomar en cuenta el efecto de las medidas de mitigación o los controles que el prestatario aplique o vaya a aplicar.

⁴ El riesgo residual es el nivel de riesgo que persiste tras tener en cuenta la aplicación efectiva de los controles o las medidas de mitigación. Por lo tanto, refleja el riesgo efectivo determinado en el momento de la evaluación. Este riesgo se evalúa en la etapa de diseño y durante la ejecución.

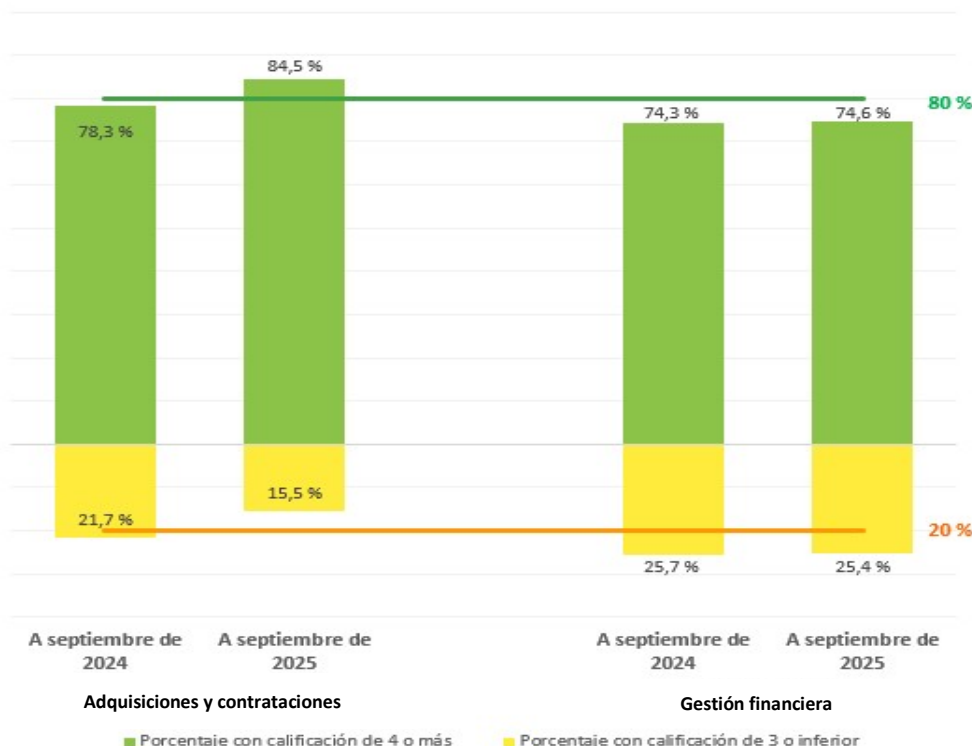
Gráfico 1
Perfiles de los riesgos de la gestión financiera, las adquisiciones y las contrataciones en el marco de los proyectos de inversión disponibles para desembolso a septiembre de 2024 y 2025



15. **Garantía fiduciaria basada en los riesgos.** La supervisión fiduciaria es un proceso basado en los principios y los riesgos que tiene lugar en las fases de desembolso, supervisión y auditoría de los proyectos. Si bien es obligatorio presentar informes financieros provisionales de carácter trimestral en torno a la gestión de la liquidez y la supervisión financiera de los proyectos, la validación *ex ante* de las solicitudes de desembolso —que va acompañada de informes sobre la participación en las misiones o el apoyo a la ejecución— se realiza en consonancia con los marcos de garantía del riesgo institucional. En consecuencia, a pesar de operar en entornos de alto riesgo, la mayoría de los proyectos logran resultados “moderadamente satisfactorios” o superiores —el 84,5 % en la esfera de las adquisiciones y contrataciones y el 74,6 % en lo que respecta a la gestión financiera—. La PFM colabora estrechamente con el DCO y la Oficina de Gestión del Riesgo Institucional para brindar apoyo específico y práctico a los proyectos que obtienen calificaciones de “moderadamente insatisfactorio” o inferiores, con el objetivo de que no superen el 20 % del total, de conformidad con las normas institucionales.

Gráfico 2

Desempeño en materia de gestión financiera, adquisiciones y contrataciones de los proyectos de inversión disponibles para desembolso a septiembre de 2024 y 2025



16. **Creación de capacidad en el marco de los proyectos.** La PFM, en cuanto división fiduciaria unificada, vela por que los oficiales de adquisiciones y contrataciones y los oficiales de finanzas impartan de manera conjunta cursos de capacitación a los consultores y al personal de los proyectos en múltiples niveles. Asimismo, ha diseñado una serie de talleres regionales presenciales, dirigidos al personal de los proyectos, los auditores externos y los representantes ministeriales, que se centran en cuestiones claves y sirven para intercambiar mejores prácticas en torno a las normas internacionales.
17. Además, la iniciativa BUILDPROC —un programa de fomento de la capacidad sobre adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos, que gestionan de manera conjunta el FIDA y el Centro Internacional de Formación (CIF) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)— sirve como ejemplo de mejor práctica, pues constituye la principal plataforma para la profesionalización de los procesos de adquisiciones y contrataciones entre los BDM y actualmente se está compartiendo con otras instituciones homólogas⁵. El programa se ha ampliado de escala en el marco de una segunda fase (BUILDPROC II). Además, sigue ofreciendo una vía de certificación de tres niveles y va a introducir un módulo avanzado sobre la “Estrategia de Adquisiciones y Contrataciones en el Ámbito de los Proyectos para el Desarrollo Sostenible”, cuyo objetivo radica en cultivar una mentalidad estratégica en la esfera de las adquisiciones y contrataciones. Con la ampliación del programa se busca aumentar el acceso a los conocimientos en la materia a través del empleo de mejores herramientas de gestión de conocimientos.

⁵ El Banco Asiático de Desarrollo (BAoD) se ha adherido al programa, y el Banco Mundial y el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo también están considerando participar en él.

IV. Prácticas y supervisión de las adquisiciones y contrataciones

18. **Evaluación de los riesgos en los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) y diseño de los proyectos.** En el diseño de los proyectos y los COSOP se llevan a cabo evaluaciones de los riesgos vinculados a las adquisiciones y contrataciones con el objetivo de determinar las fortalezas y las deficiencias de los sistemas y organismos de ejecución nacionales, que orientan el establecimiento de las disposiciones relativas a las adquisiciones y contrataciones, incluidas la estrategia, la planificación, la mitigación de los riesgos y la supervisión. Este enfoque garantiza que el FIDA pueda adaptarse al contexto y ajustar el apoyo y la supervisión en materia de adquisiciones y contrataciones a las capacidades y el contexto de cada país, y garantizar así que las disposiciones adoptadas se adecúen a la finalidad prevista en toda la cartera.

Gráfico 3

Marcos de adquisiciones y contrataciones para los proyectos diseñados, desglosados por región* (enero a septiembre de 2025 – 19 proyectos)



*Se utilizan las siguientes siglas para denominar las distintas regiones: Asia y el Pacífico (APR); África Oriental y Meridional (ESA); América Latina y el Caribe (LAC); Cercano Oriente, África del Norte y Europa (NEN); África Occidental y Central (WCA).

19. **Garantía de la calidad.** Las cuestiones de los COSOP y los informes sobre el diseño de los proyectos relacionadas con las adquisiciones y contrataciones pueden someterse a un proceso de garantía de la calidad institucional. Los exámenes se centran en comprobar la exhaustividad y la coherencia de los productos finales claves, incluida la disponibilidad de las evaluaciones de riesgos, la integración del riesgo observado en la evaluación social, ambiental y climática, la claridad de las disposiciones y los sistemas propuestos y la inclusión de una estrategia en materia de adquisiciones y contrataciones. Asimismo, también se garantiza que los documentos exigidos se suban a los sistemas del FIDA.
20. Las disposiciones pueden calificarse como “aprobada”, “aprobada con condiciones” o “suspensa” y, en el caso de las disposiciones “aprobadas con condiciones”, será necesario adoptar medidas correctivas para la aprobación del proyecto. A septiembre de 2025 se había examinado la calidad de los procesos de adquisiciones y contrataciones de 8 COSOP y 19 informes sobre el diseño de los proyectos. Las calificaciones de “suspensa” o “aprobada con condiciones” suelen obedecer a la articulación poco clara o incoherente del marco de adquisiciones y contrataciones, a la falta de documentación o a la entrega de documentos incompletos.
21. **Proceso de examen previo.** La garantía de la calidad de las adquisiciones y contrataciones en la fase de ejecución se ejerce a través de un sistema de examen previo basado en los riesgos. Los contratos de gran cuantía o con un riesgo elevado señalados en el plan de adquisiciones y contrataciones requieren una declaración de conformidad por parte del FIDA antes de su concesión. En estos exámenes — que lleva a cabo el oficial superior regional de adquisiciones y contrataciones a través del Sistema integral de adquisiciones y contrataciones en línea del FIDA (IFAD OPEN)— se comprueba el cumplimiento de las actividades y los métodos acordados en esta esfera.

22. Los umbrales para el examen previo se determinan en la fase de diseño, sobre la base de las evaluaciones de los riesgos, y se formalizan en el convenio de financiación. Posteriormente, se comunican al prestatario a través de la carta de las disposiciones del proyecto relativas a las adquisiciones y contrataciones y se introducen en el sistema para su aplicación automática. Estos umbrales pueden ajustarse en cualquier momento de la ejecución para responder a las nuevas evaluaciones de los riesgos conexos que se realicen durante las labores de supervisión. Más del 70 % de los contratos (tanto en número como en cuantía) adjudicados en 2024 se administraron siguiendo el proceso de examen previo.

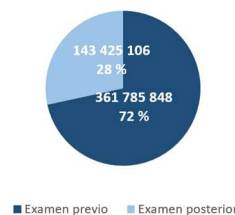
Gráfico 4

Examen previo frente a examen posterior (contratos adjudicados en 2024)

Contratos adjudicados con examen previo y posterior –
número de contratos



Contratos adjudicados con examen previo y posterior –
cuantía de los contratos en dólares de los Estados Unidos

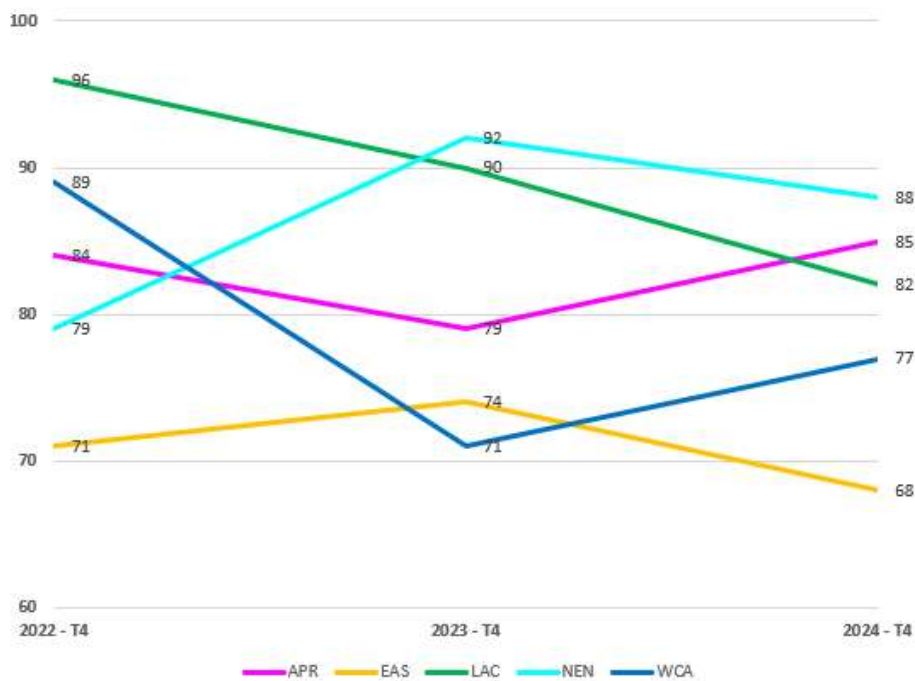


23. **Verificación de los proveedores.** La verificación de los proveedores constituye una salvaguardia para garantizar que solo empresas reputadas que cumplan los requisitos puedan participar en las operaciones de adquisición y contratación que financia el FIDA. Los organismos de ejecución tienen la obligación de comprobar que los posibles licitadores, proveedores y consultores no formen parte de la Lista de Sanciones del FIDA ni de ninguna otra lista de exclusión de algún BMD antes de adjudicar el contrato en cuestión. El proceso de verificación se lleva a cabo de manera automática a través de la plataforma IFAD OPEN en las principales fases del ciclo, en particular en la fase de preselección y antes de que se adjudiquen los contratos. Se ha mejorado el sistema a fin de integrar la verificación de los proveedores con sanciones y las bases de datos sobre el cumplimiento de los requisitos, y garantizar así que las empresas que no los cumplan no puedan resultar adjudicatarias de los contratos.
24. **Supervisión (examen posterior) y apoyo a la ejecución.** La garantía de la calidad de las adquisiciones y contrataciones en la fase de ejecución también se lleva a cabo a través de misiones de supervisión y apoyo a la ejecución. Las misiones de apoyo a la ejecución brindan asistencia técnica a las unidades de los proyectos, con que ayudan a dar respuesta a los obstáculos y a reforzar la capacidad. Las misiones de supervisión constituyen los puestos de control fiduciario oficiales y abarcan desde el examen posterior de una muestra de contratos hasta la verificación del cumplimiento de los procedimientos acordados. Además, estas misiones también encarnan el momento en que se actualizan las evaluaciones de los riesgos, a partir de las cuales se ajustan los umbrales vinculados a las adquisiciones y contrataciones y a los exámenes previos. Las calificaciones del desempeño también se tienen en cuenta en el perfil de riesgos vinculados a las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos y se utilizan para fundamentar las medidas correctivas y los planes de acción y, de ese modo, garantizar que la supervisión fiduciaria siga siendo proporcional a la evolución del entorno de riesgo.
25. Entre las cuestiones más habituales figuran una planificación deficiente o irreal de las adquisiciones y contrataciones; demoras en la ejecución de las actividades conexas; una dotación de personal y una capacidad limitadas, así como una elevada rotación de personal; y una gestión de contratos deficiente. A fin de mejorar el desempeño de la cartera, la PFM se centrará en dar prioridad al apoyo a

la ejecución y, a tal efecto, estudiará soluciones a largo plazo para la plantilla, armonizará la planificación de las adquisiciones y contrataciones con los planes operacionales anuales y los presupuestos correspondientes, y supervisará de manera más exhaustiva los contratos a través del sistema IFAD OPEN.

Gráfico 5

Porcentaje de proyectos calificados como “moderadamente satisfactorios” o superiores en la esfera de las adquisiciones y contrataciones en el periodo 2022-2024, desglosados por región



26. **Adquisiciones viciadas e incumplimiento.** En virtud del marco del FIDA para las adquisiciones y contrataciones en el ámbito de los proyectos, una adquisición podrá declararse viciada cuando los prestatarios o los organismos de ejecución incumplan los procedimientos acordados. Esos casos incluyen la adjudicación de contratos sin las debidas garantías procesales, el uso indebido de métodos no competitivos o el empleo de prácticas prohibidas. Una adquisición viciada puede conducir a la cancelación de la financiación destinada al contrato en cuestión y, en algunos casos, a la inadmisibilidad de los gastos conexos.
27. En la revisión de 2025 del Manual del FIDA para la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios se publicará una actualización de los procedimientos para dar respuesta a las adquisiciones viciadas y, en 2026, está previsto crear un módulo y un flujo de trabajo en la plataforma IFAD OPEN con el objetivo de respaldar ese proceso, incluida la integración con los procesos de gestión financiera que se emplean para declarar la inadmisibilidad de los gastos. El módulo del sistema IFAD OPEN también permitirá que la PFM genere datos y lleve a cabo análisis sobre las adquisiciones viciadas. Mientras tanto, los equipos se están rigiendo por procedimientos provisionales publicados por la Directora de la PFM con vistas a garantizar la coherencia en la tramitación de estas cuestiones hasta que entren en funcionamiento el manual revisado y el módulo mencionado.
28. **Iniciativas estratégicas.** Se han puesto en marcha diversas iniciativas que refuerzan la supervisión y la armonización de los procesos de adquisiciones y contrataciones. Las mejoras introducidas en la plataforma IFAD OPEN están aumentando la eficiencia y la transparencia. El FIDA sigue siendo un miembro activo de la red de responsables de compras del grupo de trabajo de los bancos multilaterales de desarrollo y contribuye a la armonización de las políticas mundiales. El FIDA también ha suscrito acuerdos de apoyo mutuo con el Banco

Mundial, el Banco de Desarrollo del Caribe y el Banco Europeo de Inversiones con el objetivo de reducir costos y armonizar la supervisión y seguirá estudiando la posibilidad de suscribir nuevos acuerdos con otros interesados. A través de BUILDPROC, el Fondo respalda la creación de capacidad con miras a fortalecer los sistemas nacionales de adquisiciones y contrataciones. En conjunto, estas iniciativas promueven la transparencia, reducen la carga administrativa y fomentan la capacidad de los prestatarios.

V. Prácticas y supervisión de la gestión financiera

29. **Gastos no admisibles.** La PFM vigila y somete a seguimiento periódicamente los gastos no admisibles posibles o confirmados, que a menudo se determinan por medio de las misiones de supervisión y las auditorías externas de los proyectos⁶.
30. El monto total de los gastos no admisibles fluctúa a medida que se van revisando y ajustando. En el momento de redactar el presente informe, el monto adeudado confirmado ascendía a un total de USD 4,3 millones⁷, a lo que se suma una cuantía sin confirmar de USD 6,2 millones⁸. Las principales razones son la falta de documentación justificativa o la presentación de documentación insuficiente, la existencia de adquisiciones viciadas y la financiación de los impuestos⁹.
31. **Medidas correctivas.** Las medidas correctivas que adopta el FIDA obedecen principalmente a los gastos no admisibles y a los retrasos en la presentación de los informes de auditoría. Cuando se detecta un incumplimiento, se procura entablar rápidamente un diálogo con los responsables de los proyectos y los ministerios pertinentes para promover un pronto cumplimiento y, de ser posible, considerar la aplicación de medidas correctivas leves que eviten consecuencias aún más perjudiciales para la ejecución del proyecto¹⁰.
32. Cuando se producen retrasos en la presentación de los informes de auditoría, se envía una notificación al prestatario si el retraso supera los 90 días y, si el retraso persiste 180 días después de la fecha de vencimiento, se suspende formalmente su derecho a retirar fondos. Como se informó el año pasado, el único país sujeto a medidas de suspensión derivadas de problemas de gestión financiera no resueltos era la República Bolivariana de Venezuela, al no haber presentado los informes de auditoría de proyectos correspondientes a 2017 y 2018. Estas medidas siguen vigentes.

⁶ La expresión "gastos no admisibles" se refiere al uso de los recursos de la financiación para gastos que no se ajustan al convenio de financiación o a lo establecido en la sección 4.07 de las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola.

⁷ Se incluyen también los casos heredados del Yemen (un monto de USD 1,1 millones a causa del saldo pendiente sin justificar) y el Afganistán (una suma de USD 107 000 procedente de las penalizaciones que no se cargaron a la cuenta designada y la financiación de los impuestos).

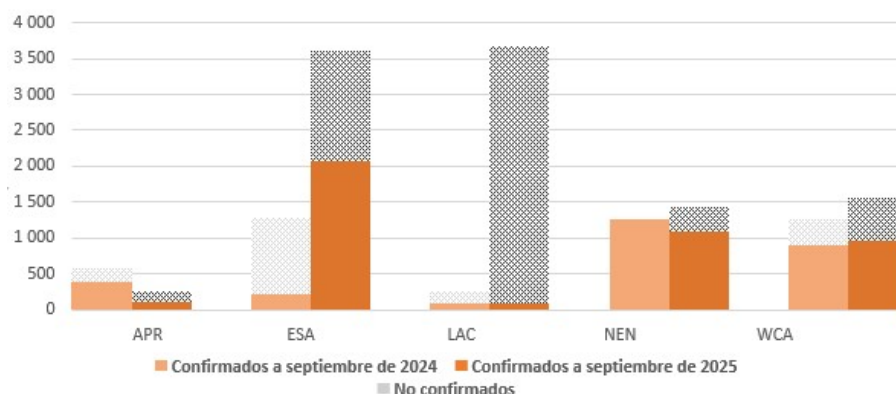
⁸ Los posibles gastos no admisibles sin confirmar ahora también se consolidan y supervisan en el sistema del FIDA en aras de la transparencia y la adopción de medidas de seguimiento proactivas.

⁹ Se registró un incremento notable en las sumas confirmadas para África Oriental y Meridional debido a la financiación de los impuestos del Programa de Fomento del Riego en las Zonas Rurales y el Programa de Acceso a Servicios Financieros para Empresas Rurales y Pequeños Agricultores en Malawi (USD 1,1 millones), y a la mala gestión de los recursos del Proyecto para Fomentar la Resiliencia de los Medios de Vida en Sudán del Sur (USD 0,7 millones).

¹⁰ Entre las medidas correctivas leves cabe mencionar la suspensión temporal del derecho del prestatario a utilizar una cuenta de anticipos, y la solicitud de sustitución del gasto a fin de cumplir con los criterios de admisibilidad del FIDA.

Gráfico 6

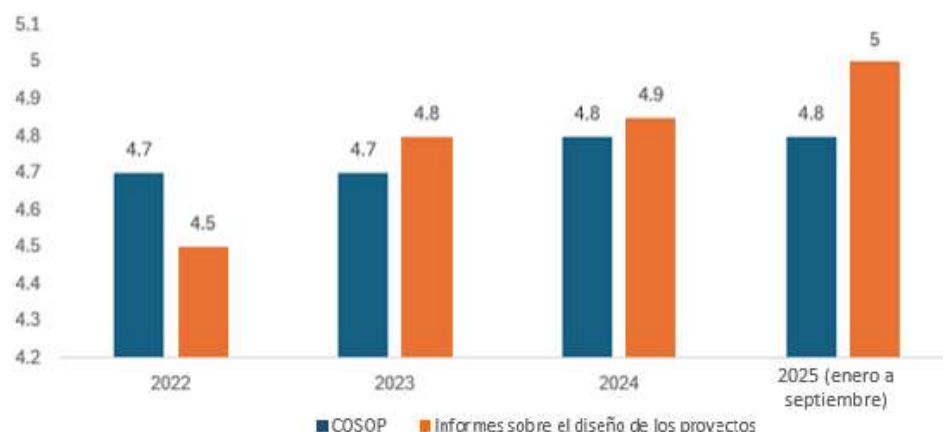
Gastos no admisibles confirmados y no confirmados, desglosados por región
(en miles de dólares de los Estados Unidos)



33. **Participación en el diseño y la supervisión.** Las misiones de diseño y supervisión periódica de los proyectos facilitan el seguimiento más estrecho de los aspectos de gestión financiera sobre el terreno, fortalecen la garantía fiduciaria y permiten desarrollar relaciones más cercanas con los equipos de los proyectos. Los oficiales de finanzas y de adquisiciones y contrataciones continúan siendo miembros fundamentales de los equipos encargados de la ejecución de los proyectos y participan en todas las misiones, ya sea de forma presencial o representados por consultores externos acreditados que trabajan bajo la supervisión del personal del proyecto. A partir del proceso de reajuste se ha adoptado un enfoque más integrado, que ya está mejorando la calidad de la supervisión fiduciaria y del apoyo brindado a los proyectos al emplear una única voz fiduciaria en torno a las principales cuestiones conexas. En la gestión y la provisión de apoyo a los proyectos sigue aplicándose el marco de garantía basado en los riesgos.

Gráfico 7

Calificaciones medias de los exámenes de la gestión financiera con arreglo a la versión mejorada de la Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM+) (todas las regiones), desglosadas por año



34. **Garantía de la calidad.** Como parte de los procesos institucionales de garantía de la calidad, la PFM sigue llevando a cabo exámenes con arreglo a la DEM+ de la gestión financiera, las adquisiciones y las contrataciones a lo largo de las distintas etapas de la fase de diseño de los proyectos con el objetivo de garantizar la calidad, la exhaustividad y la adecuación de las disposiciones adoptadas en dichas esferas. Este proceso permitió que la división fuera incorporando todo el aprendizaje generado a la labor de la PFM y del FIDA en su conjunto a través de la publicación trimestral de notas de aprendizaje. Desde que comenzaron los

exámenes con arreglo a la DEM+, se ha observado una mejora considerable en la calidad del diseño de la gestión financiera, las adquisiciones y las contrataciones en el marco de los proyectos.

35. Los estudios regionales exhaustivos siguen siendo un canal para conocer de manera adaptada los desafíos específicos que afronta cada región. Esto incluye el intercambio de las enseñanzas extraídas en el marco de los exámenes con arreglo a la DEM+, una mayor comprensión de las distintas políticas y directrices nuevas y la transferencia de conocimientos y aptitudes. Este proceso facilita la armonización de los enfoques que adoptan los equipos descentralizados. Este año se llevarán a cabo dos estudios regionales exhaustivos, a saber, en África Occidental y Central y África Oriental y Meridional.
36. En el marco de los procedimientos de garantía de la calidad de la PFM, los informes de auditoría de los proyectos se someten a un examen interno *inter pares* sobre la base de una muestra, con el fin de promover un enfoque normalizado.
37. **Condiciones de concesión de préstamos.** La PFM es responsable del aspecto financiero de las negociaciones relativas a los préstamos. Los oficiales de finanzas, con apoyo del personal de la Sede, ayudan a los Gobiernos a comprender y adoptar decisiones sobre las condiciones financieras, incluidas las del BRAM. Además, han facilitado los buenos resultados de las negociaciones relativas a los préstamos concedidos para la ejecución oportuna de la Decimotercera Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA13), que en 2025 ascendieron a USD 1 100 millones con arreglo al Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados y a USD 200 millones con arreglo al BRAM.
38. **Colaboración estratégica.** En 2025 se ha mantenido la colaboración estratégica con los BMD a través de reuniones virtuales, encuentros presenciales y foros internacionales. Asimismo, se han celebrado siete sesiones de grupos de trabajo dedicadas a la armonización entre los BMD y el uso de tecnologías para la gestión financiera de los mismos. Una de las sesiones centradas en la armonización se celebró de forma presencial con el objetivo de examinar el uso de la inteligencia artificial (IA) en las prácticas relativas a la gestión financiera y en los enfoques de auditoría y garantía en las operaciones de los BMD.

VI. Informes de auditoría de los proyectos correspondientes al ejercicio económico de 2025¹¹

39. **Disposiciones de auditoría.** La auditoría externa de los proyectos financiados por el FIDA es un instrumento fundamental para ofrecer garantías fiduciarias, dado que tiene una cobertura geográfica mayor que las misiones de supervisión. El examen de los informes de auditoría de los proyectos por parte del FIDA comprende:
 - i) la utilización de los sistemas nacionales, es decir, el recurso a entidades fiscalizadoras superiores, que actualmente se sitúa en el 48 % (véase el cuadro 1 del anexo II);
 - ii) la adhesión a las normas internacionales (presentación de información financiera y auditorías), y
 - iii) la evaluación de la calidad de la auditoría y la puntualidad en la presentación del informe correspondiente.
40. A continuación se resumen los principales hallazgos en relación con los 202 proyectos analizados para el ejercicio económico de 2024.

¹¹ La expresión “ejercicio económico de 2024” comprende todos los períodos financieros que se cerraron entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2024.

41. **Puntualidad.** A 30 de septiembre de 2025, se había recibido el 91 % (183) de los informes de auditoría de los proyectos correspondientes al ejercicio económico de 2024, y quedaban 19 informes pendientes cuya fecha de entrega había vencido; el 71 % se recibió en el plazo fijado, frente al 75 % registrado en el ejercicio anterior (véase el cuadro 2 del anexo II). Esa disminución obedeció a demoras en los procesos de algunas entidades fiscalizadoras superiores o en la firma de los contratos de auditoría con auditores privados antes de que finalizara el ejercicio económico.
42. La puntualidad del examen interno de los informes de auditoría por parte de la PFM se somete a un estrecho seguimiento, y cabe señalar que el 62 % de los informes se aprobaron en el plazo prescrito de 60 días, frente al 67 % en el ejercicio económico de 2023.
43. **Excepciones a las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola en lo que respecta a la fecha de entrega de los informes de auditoría de los proyectos.** En diciembre de 2024, el Comité de Gestión del Riesgo en la Ejecución de los Programas y el Comité de Gestión del Riesgo Institucional aprobaron una propuesta por la que se permitían una serie de excepciones a las condiciones generales en lo referente a la presentación de los informes de auditoría de los proyectos. Estas excepciones dan cabida a prorrogar los plazos de entrega más allá de los seis meses requeridos a partir del cierre del ejercicio hasta un máximo de nueve meses en casos concretos en los que se considere necesario otorgar más tiempo para mejorar la calidad y los plazos de entrega de los informes de auditoría, sin que por ello se vea perjudicada la rendición de cuentas. La delegación de autoridad se traspasa del Presidente al Vicepresidente Adjunto y Oficial Principal de Finanzas del Departamento de Operaciones Financieras. Hasta la fecha, no se ha examinado ni aprobado ninguna excepción.
44. **Hallazgos de los informes de auditoría.** El porcentaje de dictámenes de auditoría con reservas en el ejercicio económico de 2024 fue similar al del ejercicio anterior (un 8 %), como se indica en el cuadro 3 del anexo II. En total, 11 proyectos recibieron dictámenes de auditoría con reservas.
45. El análisis demuestra que los principales problemas de control son recurrentes y comunes a las cinco regiones. Entre ellos cabe destacar los siguientes: i) controles internos deficientes de la ejecución de los proyectos o incumplimiento de los procedimientos aprobados; ii) procedimientos de adquisición y contratación inadecuados o gestión deficiente de los contratos; iii) uso ineficaz de los sistemas de contabilidad; iv) no presentación de documentación justificativa; v) uso limitado de las normas internacionales de contabilidad o desviación de las mismas, y vi) gastos no admisibles. Para dar respuesta a estos problemas, el FIDA reforzará las iniciativas para el fomento de la capacidad en todas las regiones a fin de fortalecer los controles internos, garantizar el cumplimiento de los procedimientos aprobados y mejorar las prácticas en materia de adquisiciones y contrataciones y los sistemas de contabilidad. Además, se pondrán en marcha exámenes específicos e intervenciones focalizadas para garantizar la adhesión a las normas internacionales de contabilidad, que tienen por objeto solventar los gastos no admisibles de manera eficiente.
46. **Calidad de los informes financieros.** En 2024, la calidad general de los informes financieros de los proyectos estuvo en consonancia con la registrada el año anterior. La calidad y la puntualidad de los informes de auditoría experimentaron una leve mejora. No obstante, está previsto que estas estadísticas empeoren cuando se incorporen las calificaciones relativas a las 19 auditorías pendientes. La mayor complejidad de la combinación de financiación, las deficiencias en los sistemas contables de los proyectos y la insuficiencia en la capacidad técnica han contribuido a esa situación, al igual que lo han hecho las dificultades encontradas

en los Estados de facto, afectados por conflictos o en situación de fragilidad, pues este tipo de países suponen más de un tercio de la cartera del FIDA. Estas tendencias se analizan con mayor detenimiento en el anexo II.

Plan de acción para el reajuste de la gestión financiera, las adquisiciones y las contrataciones

- **Personal y cultura:**

- El objetivo del proceso de reajuste no es simplemente traspasar recursos de una función a otra, sino integrar y crear eficiencias y aumentar la supervisión fiduciaria de las políticas, los sistemas y los procesos.
- Se seguirá prestando especial atención a la gestión del cambio con vistas a garantizar la armonización y la colaboración en el seno del equipo.
- La Estrategia de Gestión de los Conocimientos, diseñada en 2025, respaldará el trabajo en equipo a través de actividades de perfeccionamiento profesional, capacitación e intercambio interdisciplinar de conocimientos. Estas actividades de capacitación abarcarán los cambios en los procesos institucionales que deriven de las recomendaciones de los grupos de trabajo aprobadas por la dirección de la división. Estas sesiones se regirán por la conclusión de la fase piloto, las actualizaciones de las orientaciones al personal y las modificaciones en la delegación de autoridad, según proceda. Está previsto que los talleres técnicos se celebren en el cuarto trimestre de este año y a comienzos del años próximo.
- Se impulsarán los mecanismos para formular observaciones sobre las novedades fiduciarias en el marco de los proyectos con el objetivo de facilitar la incorporación de las enseñanzas extraídas en las futuras orientaciones y marcos políticos.
- Se racionalizará la carga de trabajo del equipo de enlace en la Sede con miras a garantizar la debida supervisión fiduciaria de todas las donaciones que no se destinan a países, las donaciones con cargo a fondos suplementarios y las operaciones sin garantía soberana y, de ese modo, minimizar los riesgos financieros y los riesgos para la reputación de los donantes.
- Se seguirá aplicando el plan de personal a medio y largo plazo con el objetivo de reducir la persistente insuficiencia de personal en la esfera de las adquisiciones y contrataciones. A tal efecto, se trabajará en estrecha colaboración con la Dirección para reforzar la capacidad de apoyo a la ejecución y, más específicamente, brindar apoyo a los equipos en los países que trabajen con carteras frágiles y complejas para que realicen exámenes previos cuando el riesgo sea elevado.

- **Procesos institucionales:**

- Se reforzarán las evaluaciones del riesgo fiduciario con un examen que analice las causas fundamentales por las que los proyectos obtienen calificaciones del desempeño insatisfactorias, también en contextos de fragilidad y conflicto. Además, bajo la dirección de la Oficina de Gestión del Riesgo Institucional, se actualizará una autoevaluación de control del riesgo a nivel de la división con el objetivo de diseñar otros mecanismos de garantías alternativos para los contextos de fragilidad o afectados por conflictos, y rastrear y hacer un seguimiento conjunto de los gastos inadmisibles que puedan obedecer a adquisiciones viciadas o a controles financieros deficientes durante la ejecución de los proyectos.
- Se anima a seguir haciendo un uso flexible de la figura de los consultores con miras a respaldar la supervisión de la gestión financiera, las adquisiciones y las contrataciones en el marco de la creciente cartera de fondos suplementarios.

- Asimismo, se anima a adoptar de forma más generalizada la labor fiduciaria basada en principios racionalizando en toda la división la delegación de autoridad a los equipos regionales, actualizando las orientaciones al personal acerca de las calificaciones fiduciarias y estableciendo umbrales de importancia relativa para las desviaciones.
- La planificación de las misiones se armonizará con los criterios de selección en lo referente a los requisitos basados en las necesidades y las estructuras de presentación de la información. Los manuales y las directrices sobre gestión financiera, adquisiciones y contrataciones se actualizarán en consecuencia.
- Asimismo, se pondrán en marcha una serie de herramientas y procedimientos de planificación comunes o compartidos para el equipo integrado de la División de Servicios de Gestión Financiera, Adquisiciones y Contrataciones (PFM).
- **Sistemas fiduciarios:**
 - Tras la plena integración de las dos funciones fiduciarias en la nueva división, algunas de las principales recomendaciones para el reajuste fueron la integración de los sistemas y el aumento en el uso de herramientas digitales (inteligencia artificial (IA) y Oracle Business Intelligence). En la actualidad, ambas funciones se ejercen mediante sistemas diferentes que no están interconectados; la función de adquisiciones y contrataciones utiliza una plataforma más automatizada del Sistema integral de adquisiciones y contrataciones en línea del FIDA (IFAD OPEN), mientras que la función de gestión financiera se gestiona a través de cuatro sistemas diferentes.
 - Si bien el objetivo a largo plazo consiste en establecer un sistema de registro fiduciario unificado, en el corto y mediano plazo se pretende aumentar la automatización de ambas funciones e integrar plenamente los procesos conexos a fin de potenciar el intercambio de información y mejorar los análisis de datos para facilitar la adopción de decisiones fundamentadas.
 - El Comité de Gestión de la Tecnología de la Información aprobó recientemente la propuesta de eliminar las adquisiciones viciadas del sistema IFAD OPEN e integrarlas en la categoría de gastos no admisibles del Tablero Electrónico de Control de la Gestión Financiera. Esto facilitará la presentación de información combinada que la PFM implementará en el futuro.
 - Se ha presentado un proyecto de presupuesto de gastos de capital para automatizar los flujos de trabajo en la esfera de la gestión financiera y crear una herramienta de IA con vistas a mejorar el análisis de datos, las evaluaciones de los riesgos y la supervisión de la Dirección. La PFM ha elaborado un documento de inicio del proyecto para obtener financiación de gastos de capital en 2026.

Informes de auditoría de los proyectos correspondientes al ejercicio económico de 2025

Cuadro 1
Disposiciones de auditoría para los ejercicios económicos de 2023 y 2024
(informes de auditoría recibidos y aprobados a 30 de septiembre de 2025)

Región	Ejercicio económico 2024			Ejercicio económico 2023		
	Realizadas por auditores públicos ^a	Realizadas por auditores privados ^b	Total	Realizadas por auditores públicos	Realizadas por auditores privados	Total
Asia y el Pacífico	33	18	51	31	20	51
África Oriental y Meridional	23	13	36	23	19	42
América Latina y el Caribe	2	10	12	8	20	28
Cercano Oriente, África del Norte y Europa	5	16	21	12	19	31
África Occidental y Central	7	18	25	14	35	49
Total	70	75	145	88	113	201
Porcentaje	48 %	52 %	100 %	44 %	56 %	100 %

^a Se incluyen nueve auditorías realizadas por entidades nacionales que no son las entidades fiscalizadoras superiores (ejercicio anterior: 10 auditorías).
^b Los auditores públicos subcontrataron una auditoría a una empresa privada en el ejercicio económico de 2022 (ejercicio anterior: dos).

Cuadro 2
Puntualidad en la presentación de los informes de auditoría de los proyectos correspondientes a los ejercicios económicos de 2023 y 2024
(a 30 de septiembre de 2025 y 2024)

Informes de auditoría	2024		2023	
	Número	%	Número	%
Recibidos en fecha	144	71	157	75
Recibidos con retraso	39	19	46	22
Subtotal	183	90	203	97
Pendientes a 30 de septiembre	19	9	6	3
Número total de informes que debían presentarse durante el ejercicio	202	100	209	100

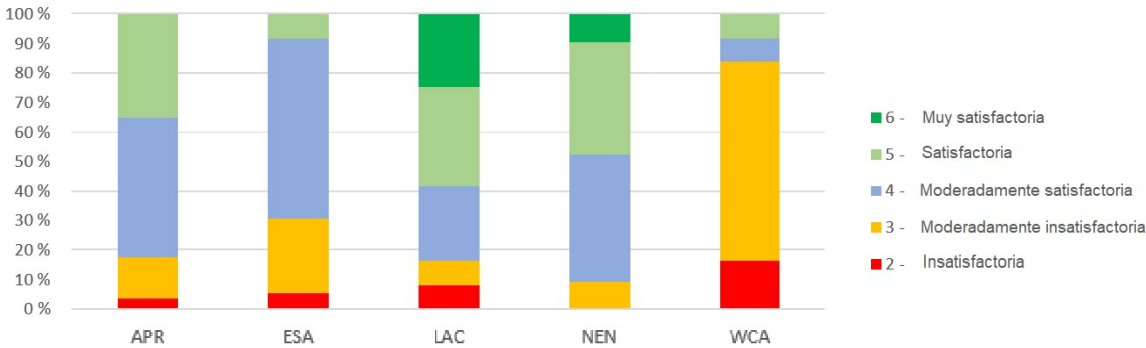
Cuadro 3
Dictámenes de auditoría sobre los estados financieros de los proyectos correspondientes a los ejercicios económicos de 2023 y 2024
(informes de auditoría recibidos y aprobados a 30 de septiembre de 2025)

Región	Ejercicio económico 2024			Ejercicio económico 2023		
	Informes de auditoría recibidos	Sin reservas	Con reservas	Informes de auditoría recibidos	Sin reservas	Con reservas
Asia y el Pacífico	51	48	3	47	46	1
África Oriental y Meridional	36	31	5	39	37	2
América Latina y el Caribe	12	11	1	14	13	1
Cercano Oriente, África del Norte y Europa	21	20	1	28	23	5
África Occidental y Central	25	24	1	28	24	4
Total	145	134	11	156	143	13
Porcentaje	100	92	8	100	92	8

Calidad de los informes financieros y de auditoría (2025)

- 1. En el ejercicio económico de 2024, el 61 % de los informes financieros se preparó utilizando normas internacionales (el 58 % en 2023), mientras que el 25 % se elaboró empleando normas nacionales o regionales (el 32 % en 2023). En el 14 % de los proyectos se utilizaron otras normas o “modificaciones/desviaciones de las normas internacionales”.
- 2. El porcentaje de informes de auditoría considerados “satisfactorios” o “muy satisfactorios” aumentó del 26 % en el ejercicio económico de 2023 al 28 % en el ejercicio de 2024. La proporción de informes considerados “moderadamente satisfactorios” fue del 41 %, en comparación con el 46 % registrado en el ejercicio económico de 2023, mientras que los calificados como “moderadamente insatisfactorios” o “insatisfactorios” aumentaron ligeramente, del 29 % registrado en el ejercicio económico de 2023 al 31 %.

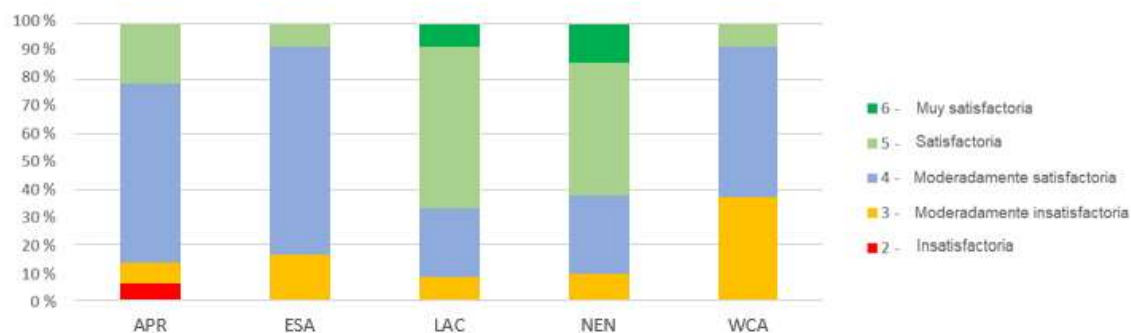
Gráfico 1
Calidad de la información financiera en el ejercicio económico de 2024¹²



- 3. La calidad y la puntualidad de los informes de auditoría se miden como parte de la metodología institucional de evaluación de los resultados de los proyectos del FIDA. Este indicador consta de dos elementos: la calidad del trabajo de auditoría y la puntualidad en la presentación del informe conexas. Incluso un informe de auditoría de gran calidad se penaliza si se presenta con retraso¹³.
- 4. La calidad y la puntualidad de los informes de auditoría mejoraron ligeramente en el ejercicio económico de 2024, al menos en lo que respecta a los informes examinados y aprobados hasta la fecha, gracias a los esfuerzos desplegados por la División de Servicios de Gestión Financiera, Adquisiciones y Contrataciones (PFM) y el Departamento de Operaciones en los Países (DCO) para firmar los contratos de auditoría con los auditores privados antes de que finalizara el ejercicio económico, de modo que el 82 % de las auditorías recibieron una calificación de “moderadamente satisfactoria” o superior (el 78 % en el ejercicio económico de 2023). No obstante, está previsto que esta cifra empeore cuando se incorporen las calificaciones relativas a las 19 auditorías pendientes, tras su recepción. Se establecen planes de acción obligatorios según se requiera para apoyar el cumplimiento de las normas mínimas, incluida la puntualidad en la entrega, y para subsanar las deficiencias en materia de control interno.

¹² Las calificaciones se basaron en los 145 informes de auditoría recibidos y aprobados a 30 de septiembre de 2025.
¹³ Los informes de auditoría que se presentan con retraso no pueden obtener una calificación superior a 3 (“moderadamente insatisfactorio”).

Gráfico 2

Calidad y puntualidad de las auditorías en el ejercicio económico de 2024¹⁴

5. En el ejercicio económico de 2024, el 83 % de los auditores se ciñó a las normas internacionales (en 2023, la cifra fue del 87 %) y el 17 % se adhirió a las normas nacionales o regionales (en 2023 lo hizo el 13 %) en los 145 informes de auditoría recibidos y aprobados a 30 de septiembre de 2025. La proporción final podría cambiar una vez concluya la revisión de 38 auditorías y se reciban las 19 auditorías pendientes.
6. **Transparencia.** De conformidad con su compromiso de incrementar la transparencia y la rendición de cuentas con respecto al uso de los fondos aportados por los donantes, el FIDA publica sistemáticamente en su sitio web institucional los informes de auditoría de los proyectos.

¹⁴ Las calificaciones se basaron en los 145 informes de auditoría recibidos y aprobados a 30 de septiembre de 2025.