

15 de julio del 2023

AL CONTESTAR REFIERASE A:
INFORME No. AISBD-I-SEG-14-2023

Señoras y señores
Directores
Consejo Rector
Sistema de Banca para el Desarrollo

ASUNTO: SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES EMITIDAS EN LOS INFORMES DE LA AUDITORÍA INTERNA, CON CORTE AL 30 DE JUNIO DEL 2023

Estimados señores:

Para cumplir con la misión de la Auditoría Interna de proteger e incrementar el valor de la Organización mediante el aseguramiento objetivo, la garantía y el conocimiento basado en riesgos, la Auditoría Interna emite recomendaciones alineadas con los elementos relacionados con la estrategia, los objetivos y los riesgos de la organización, con una orientación al análisis y la evaluación continua de estos aspectos, a la proactividad y a la mejora continua.

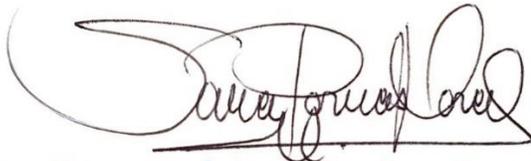
Como parte de la función auditora corresponde el seguimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna, con el fin de medir el grado de implementación ejecutado por los destinatarios de las recomendaciones, en busca de lograr el objetivo de los estudios de aseguramiento (fiscalización) realizados por la Auditoría Interna, mismos que se enfocan en la mejora continua de los procesos,

riesgos, controles y la toma decisiones realizadas por los responsables de la operativa del SBD. Dicho seguimiento se realiza al amparo de los *Lineamientos generales para el seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría interna y externa*, aprobados por el Consejo Rector mediante acuerdo AG-019-05-2022, de la sesión ordinaria 05-2022 de fecha 09 de marzo del 2022.

Este informe de seguimiento de recomendaciones fue analizado en la Sesión 03-2023 del Comité Financiero, Control y Auditoría del lunes 8 de mayo del 2023, y además estos resultados, fueron discutidos con los diferentes responsables para que pudieran expresar algún comentario u observación, o brindar evidencia adicional sobre el cumplimiento de las recomendaciones bajo su responsabilidad.

Adjunto a la presente nota, se anexa el informe de seguimiento de estas recomendaciones con corte al 30 de junio del 2023, exponiéndose el resultado del avance obtenido en su implementación por la Administración, lo que incluye un análisis comparativo con relación al corte previo con fecha al 31 de marzo del 2023.

Cordialmente,



 **Banca para el
Desarrollo**
S B D

Master Sara Porrás Mora, QAR, CPA
Auditora Interna
Banca para el Desarrollo



Auditoría
Interna
Región Ley BASA

Cc: Dirección Ejecutiva
Dirección Comercial
Dirección Financiera
Dirección de Crédito
Dirección de Estrategia Digital
Dirección de Riesgos
Jefatura Administrativa y de Operaciones



**Banca para el
Desarrollo**
S B D



**AUDITORÍA
INTERNA**



**GESTIÓN DE
SERVICIOS DE
SEGUIMIENTO**



**GESTIÓN DE LA
PLANIFICACIÓN
GENERAL**



**GESTIÓN DE
SERVICIOS DE
ASEGURAMIENTO**



**GESTIÓN DE
SERVICIOS DE
INNOVACIÓN Y
CONSULTORÍA
CONTINUOS**



**GESTIÓN DEL
ASEGURAMIENTO
DE LA CALIDAD**



**GESTIÓN
ADMINISTRATIVA**



**GESTIÓN DE
ASEGURAMIENTO
DE AUDITORÍAS**

AISBD-I-SEG-14-2023

**SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN,
DE LAS RECOMENDACIONES EMITIDAS
EN LOS INFORMES DE LA AUDITORIA
INTERNA, CON CORTE AL 30 DE JUNIO
DEL 2023.**

RESUMEN EJECUTIVO

La Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consultoría concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. En este sentido ayuda a la organización a alcanzar sus objetivos mediante un enfoque sistemático y disciplinado de evaluación y mejora de los procesos de gestión de riesgos, control y gobernanza.

Un producto de los servicios que brinda la Auditoría Interna lo constituye las recomendaciones que se emiten para lograr la mejora y el valor agregado de la Organización. Como parte del proceso de emisión e implementación de las recomendaciones, corresponde la actividad de dar seguimiento a la implementación de estas recomendaciones, para determinar el grado de aplicación efectiva de estas, por los diferentes destinatarios de las recomendaciones.

En virtud de esto, y de que esta actividad de seguimiento está contemplada en el Plan de trabajo del año 2023, se procedió a dar seguimiento a las recomendaciones con corte al 30 de junio del 2023.

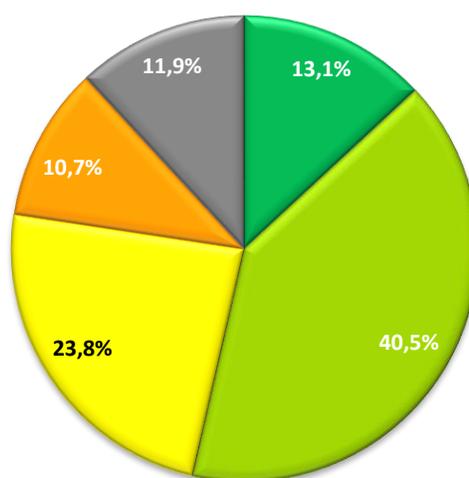
La Auditoría Interna ha implementado recientemente el uso de una herramienta tecnológica denominada Sistema Core de Auditoría Interna (SCAI) en la cual se han registrado todas las recomendaciones emitidas históricamente para su gestión y seguimiento, incluyendo las evidencias relacionadas con la implementación de cada recomendación.

Como resultado del trabajo realizado, se obtiene que para este ejercicio se les dio seguimiento a 84 recomendaciones, de un total de 951 recomendaciones emitidas por esta auditoría desde el inicio de labores en enero del 2010 y hasta el corte actual al 30 de junio del 2023. Esto representa que, para esta ocasión, se le proporcionó seguimiento a un 9% del total de las recomendaciones históricamente emitidas, lo que implica que un 91% ya fueron implementadas o perdieron vigencia por motivo de cambios en las circunstancias y el contexto en que se generaron.

Del total de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna, como se indicó anteriormente se le está dando seguimiento a 84, sobre las que se concluyó lo siguiente: un 13,1% están implementadas al 100%, un 40,5% cuyo grado de cumplimiento es alto (entre 76% y 99%), un 23,8% con grado de cumplimiento medio (entre 51% y 75%), un 10,7% de recomendaciones con grado de cumplimiento bajo (entre 26% y 50%), mientras que un 11,9% se catalogaron como “No Aptas para Seguimiento” debido a que su plan de implementación, presentado por el destinatario de la recomendación, incluye actividades planificadas para fechas posteriores a este corte y además son de reciente emisión. Finalmente, para esta ocasión no se presentaron recomendaciones con grado de cumplimiento muy bajo (entre 0% y 25%) ni recomendaciones que perdieran vigencia.

En el gráfico siguiente se resume el estado determinado de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna al corte actual.

ESTADO DEL TOTAL DE LAS RECOMENDACIONES A DAR SEGUIMIENTO AL CORTE (FECHA DEL CORTE 30-06-2023)



- Implementada (100%)
- Cumplimiento alto (76% - 99%)
- Cumplimiento medio (51% - 75%)
- Cumplimiento bajo (26% - 50%)
- Cumplimiento muy bajo (0% - 25%)
- Perdido Vigencia
- No Apta para Seguimiento

Además, en el siguiente cuadro se muestran el total de informes emitidos desde el 2010, con el total de recomendaciones y la cantidad de recomendaciones por dar seguimiento al corte actual.

AÑOS	TOTAL DE RECOMENDACIONES EMITIDAS	TOTAL DE RECOMENDACIONES IMPLEMENTADAS O QUE PERDIERON VIGENCIA CON CORTE AL 30-06-2023	TOTAL DE RECOMENDACIONES A DAR SEGUIMIENTO CON CORTE AL 30-06-2023
2010	35	35	-
2011	70	69	1
2012	29	29	-
2013	35	35	-
2014	38	38	-
2015	71	70	1
2016	91	90	1
2017	53	52	1
2018	129	123	6
2019	12	12	-
2020	173	156	17
2021	127	88	39
2022	81	70	11
2023	7	-	7
TOTAL	951	867	84
PORCENTAJE	100%	91%	9%

Del total de recomendaciones anteriormente señaladas, los resultados del seguimiento al corte actual son los siguientes:

AÑOS	TOTAL DE RECOMENDACIONES A DAR SEGUIMIENTO CON CORTE AL 30-06-2023	IMPLEMENTADA (100%)	CUMPLIMIENTO ALTO (76% - 99%)	CUMPLIMIENTO MEDIO (51% - 75%)	CUMPLIMIENTO BAJO (26% - 50%)	CUMPLIMIENTO MUY BAJO (0% - 25%)	PERDIÓ VIGENCIA	NO APTA PARA SEGUIMIENTO	
2010	-	-	-	-	-	-	-	-	
2011	1	1	-	-	-	-	-	-	
2012	-	-	-	-	-	-	-	-	
2013	-	-	-	-	-	-	-	-	
2014	-	-	-	-	-	-	-	-	
2015	1	1	-	-	-	-	-	-	
2016	1	-	-	1	-	-	-	-	
2017	1	-	1	-	-	-	-	-	
2018	6	2	1	3	-	-	-	-	
2019	-	-	-	-	-	-	-	-	
2020	17	1	9	6	1	-	-	-	
2021	39	3	19	9	8	-	-	-	
2022	11	-	4	1	-	-	-	6	
2023	7	3	-	-	-	-	-	4	
TOTAL	84	11	34	20	9	-	-	10	TOTAL DEL CORTE: 84
PORCENTAJE	100%	13,1%	40,5%	23,8%	10,7%	0,0%	0,0%	11,9%	100,00%



En términos generales se puede observar en este estudio un esfuerzo de la Administración de la Secretaría Técnica del SBD por cumplir las recomendaciones en función de la mejora continua del control interno, de riesgos y procesos, pero, por otra parte, el esfuerzo por parte de los operadores financieros y las agencias operadoras de proyectos es irregular ya que algunos evidencian interés en suministrar evidencia sobre la ejecución de las actividades correspondientes para el cumplimiento de las recomendaciones mientras que otros no tanto.

CONTENIDO:

1.	INTRODUCCIÓN.....	2
1.1.	ORIGEN DEL ESTUDIO.....	2
1.2.	OBJETIVO DEL ESTUDIO.....	2
1.3.	ALCANCE DEL ESTUDIO.....	2
1.4.	CONFERENCIA FINAL:	5
1.5.	ANTECEDENTES:.....	5
2.	RESULTADOS:	7
2.1.	ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES EN FORMA GLOBAL.....	7
2.2.	ESTADO DE RECOMENDACIONES POR AÑO DE EMISIÓN.	9
2.3.	COMPARATIVO DEL GRADO DE IMPLEMENTACION DE LAS RECOMENDACIONES ALCANZADO EN EL CORTE DEL 31 DE MARZO 2023 VRS. CORTE AL 30 DE JUNIO 2023.	10
2.4.	RESUMEN DEL ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES POR DIRECCIÓN.....	12
2.4.1.	DIRECCIÓN EJECUTIVA.	12
2.4.2.	DIRECCIÓN DE FINANZAS.....	13
2.4.3.	DIRECCIÓN DE CRÉDITO.	15
2.4.4.	DIRECCIÓN DE ESTRATEGIA DIGITAL.	16
2.4.5.	DIRECCIÓN DE RIESGOS.	16
2.4.6.	JEFATURA ADMINISTRATIVA Y DE OPERACIONES.	18
2.4.7.	DIRECCIÓN COMERCIAL.....	19
2.4.8.	OPERADORES Y PROYECTOS.	21
2.4.9.	CONSEJO RECTOR.....	24
2.5.	ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES POR CLASIFICACIÓN DE RIESGO.....	24
2.5.1.	RIESGO ENCONTRADO.....	24
2.5.2.	RIESGO META.....	26
2.6.	TEMAS DE LAS RECOMENDACIONES	27
3.	ANEXOS	30
3.1.	ANEXO NO.1 RECOMENDACIONES DETALLADAS POR RESPONSABLE	31

INFORME DE SEGUIMIENTO

No. AISBD-I-SEG-14-2023

SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES EMITIDAS EN LOS INFORMES DE LA AUDITORIA INTERNA, CON CORTE AL 30 DE JUNIO DEL 2023

1. INTRODUCCIÓN.

1.1. ORIGEN DEL ESTUDIO.

El estudio se realizó en atención al programa de trabajo de la Auditoría Interna del año 2023, así como en cumplimiento del acuerdo AG-057-08-2022 del Consejo Rector, de fecha 14 de junio 2022, mediante el cual se solicita a la Auditoría Interna la presentación del informe de seguimiento de las recomendaciones emanadas producto de los estudios efectuados, de forma trimestral.

1.2. OBJETIVO DEL ESTUDIO.

Evaluar la implementación efectiva de las recomendaciones en función de la mejora de los procesos de riesgo, control y dirección del SBD.

1.3. ALCANCE DEL ESTUDIO.

El examen consistió en revisar la implementación efectiva de las recomendaciones emitidas desde el año 2010 hasta la fecha de corte establecida al 30 de junio del 2023, en la siguiente distribución:

AÑOS	TOTAL DE RECOMENDACIONES EMITIDAS	TOTAL DE RECOMENDACIONES IMPLEMENTADAS O QUE PERDIERON VIGENCIA CON CORTE AL 30-06-2023	TOTAL DE RECOMENDACIONES A DAR SEGUIMIENTO CON CORTE AL 30-06-2023
2010	35	35	-
2011	70	69	1
2012	29	29	-
2013	35	35	-
2014	38	38	-
2015	71	70	1
2016	91	90	1
2017	53	52	1
2018	129	123	6
2019	12	12	-
2020	173	156	17
2021	127	88	39
2022	81	70	11
2023	7	-	7
TOTAL	951	867	84
PORCENTAJE	100%	91%	9%

El Consejo Rector, a través del acuerdo AG-019-05-2022, tomado en la sesión ordinaria 05-2022 de fecha 09 de marzo del 2022, aprobó los “Lineamientos generales para el seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría interna y externa”.

Estos lineamientos tienen como objetivo regular el proceso de documentación, implementación y rendición de cuentas, relativos a las recomendaciones emitidas en los informes de la Auditoría Interna o Auditorías Externas; de acuerdo con lo establecido en la Ley General de Control Interno, y con su aprobación se estandarizan a nivel institucional diferentes definiciones relacionadas con el proceso de seguimiento que ejecuta la Auditoría Interna periódicamente.

Entre las normas más importantes se establece, en el artículo N°2, los estados de implementación de las recomendaciones, distribuidos en: Implementadas, No implementadas, Perdió vigencia y Recomendaciones no aptas para seguimiento.

El estado “Perdió vigencia” corresponde a recomendaciones que ya no son aplicables en virtud de que las circunstancias y/o el contexto que las originaron cambiaron dejando sin efecto lo recomendado, mientras que las “Recomendaciones no aptas para seguimiento” corresponden a aquellas para las cuales el plazo de implementación prevista exceda el plazo transcurrido entre su emisión y el seguimiento realizado por la Auditoría Interna.

Por otra parte, para aquellas recomendaciones que estén vigentes y sean aplicables, los estados se han definido en dos, únicamente: “Implementadas” y “No implementadas”. No obstante, dentro de las recomendaciones “No implementadas”, se han definido diferentes grados de cumplimiento que permitan ilustrar más adecuadamente los esfuerzos que ha efectuado la administración para el cumplimiento de la recomendación, los cuales son: “Cumplimiento alto (de 76% a 99%)”, “Cumplimiento medio (de 51% a 75%)”, “Cumplimiento bajo (de 26% a 50%)” y “Cumplimiento muy bajo (de 0% a 25%)”.

Esta auditoría, para una mejor comprensión del informe de seguimiento de recomendaciones, seguirá usando el grado de cumplimiento para comunicar los estados reportados para cada recomendación.

En virtud de lo mencionado, se presenta, para una mejor comprensión, un cuadro resumen de los estados seguidamente:

Estados a partir del 2022	Grado de cumplimiento
No implementada	Cumplimiento muy bajo (de 0% a 25%)
	Cumplimiento bajo (de 26% a 50%)
	Cumplimiento medio (de 51% a 75%)
	Cumplimiento alto (de 76% a 99%)
Implementada	Implementada (100%)
Perdió Vigencia	-
No apta para seguimiento	-

El estudio se efectúa de conformidad con lo establecido normativa siguiente:

- Ley General de Control Interno, No.8292.
- Normas Generales de Control Interno Sector Público.
- Manual de Normas Técnicas de Auditoría para la Contraloría General de la República y las Entidades y Órganos Sujetos a su fiscalización.
- Reglamento de Organización y Funciones de la AISBD.
- Manual de Procedimientos de la AISBD.
- Lineamientos generales para el seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría interna y externa.

1.4. CONFERENCIA FINAL:

Los resultados del seguimiento de recomendaciones con corte al 30 de junio del 2023 fueron expuestos a la Administración en la Sesión 04-2023 del Comité Financiero, Control y Auditoría del lunes 31 de julio del 2023, y además se otorgó un plazo de 3 días hábiles posteriores para que los destinatarios y responsables de las recomendaciones pudieran expresar algún comentario u observación, o brindar evidencia adicional sobre el cumplimiento de las recomendaciones bajo su responsabilidad, antes de la emisión del informe final.

1.5. ANTECEDENTES:

Las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna desde enero del año 2010 hasta el 30 de junio del 2023 son en total 951, a las cuales se les ha dado seguimiento por medio de un informe anual hasta el año 2022, y a partir del año 2023 mediante un informe con corte trimestral, para determinar su grado de cumplimiento. Hasta la fecha se han realizado 14 informes de seguimiento de recomendaciones de la Auditoría Interna (incluyendo el presente).

Es importante señalar que esta Auditoría no ha recibido comunicaciones formales de la Contraloría General de la República sobre disposiciones emitidas por ese



órgano de Control o su estado. Las comunicaciones se han dirigido directamente a la Administración.

2. RESULTADOS:

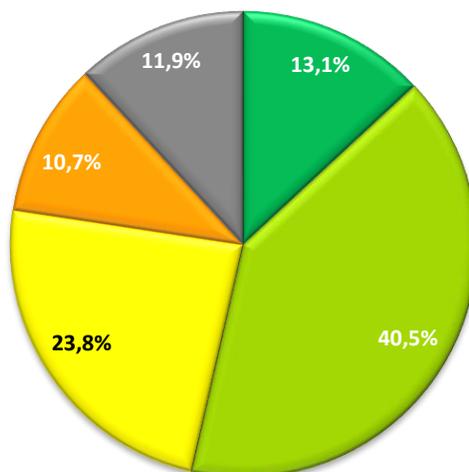
2.1. ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES EN FORMA GLOBAL.

Con el seguimiento realizado a las recomendaciones emitidas en los informes de la Auditoría Interna, con corte al 30 de junio del 2023, se determinó que, de las 84 recomendaciones a dar seguimiento, un 13,1% están implementadas al 100%, un 40,5% cuyo grado de cumplimiento es alto (entre 76% y 99%), un 23,8% con grado de cumplimiento medio (entre 51% y 75%), un 10,7% de recomendaciones con grado de cumplimiento bajo (entre 26% y 50%), mientras que un 11,9% se catalogaron como “No Aptas para Seguimiento” debido a que su plan de implementación, presentado por el destinatario de la recomendación, incluye actividades planificadas para fechas posteriores a este corte y además son de reciente emisión. Por otra parte, para este corte no se presentaron recomendaciones con grado de cumplimiento muy bajo (entre 0% y 25%) ni recomendaciones para las cuales se determinase que perdieran vigencia. En el cuadro siguiente se puede observar el detalle por año de la forma siguiente:

AÑOS	TOTAL DE RECOMENDACIONES A DAR SEGUIMIENTO CON CORTE AL 30-06-2023	IMPLEMENTADA (100%)	CUMPLIMIENTO ALTO (76% - 99%)	CUMPLIMIENTO MEDIO (51% - 75%)	CUMPLIMIENTO BAJO (26% - 50%)	CUMPLIMIENTO MUY BAJO (0% - 25%)	PERDIÓ VIGENCIA	NO APTA PARA SEGUIMIENTO	
2010	-	-	-	-	-	-	-	-	
2011	1	1	-	-	-	-	-	-	
2012	-	-	-	-	-	-	-	-	
2013	-	-	-	-	-	-	-	-	
2014	-	-	-	-	-	-	-	-	
2015	1	1	-	-	-	-	-	-	
2016	1	-	-	1	-	-	-	-	
2017	1	-	1	-	-	-	-	-	
2018	6	2	1	3	-	-	-	-	
2019	-	-	-	-	-	-	-	-	
2020	17	1	9	6	1	-	-	-	
2021	39	3	19	9	8	-	-	-	
2022	11	-	4	1	-	-	-	6	
2023	7	3	-	-	-	-	-	4	
TOTAL	84	11	34	20	9	-	-	10	TOTAL DEL CORTE: 84
PORCENTAJE	100%	13,1%	40,5%	23,8%	10,7%	0,0%	0,0%	11,9%	100,00%

De manera gráfica se puede visualizar de la siguiente forma:

**ESTADO DEL TOTAL DE LAS RECOMENDACIONES A DAR
SEGUIMIENTO AL CORTE
(FECHA DEL CORTE 30-06-2023)**



- Implementada (100%)
- Cumplimiento alto (76% - 99%)
- Cumplimiento medio (51% - 75%)
- Cumplimiento bajo (26% - 50%)
- Cumplimiento muy bajo (0% - 25%)
- Perdió Vigencia
- No Apta para Seguimiento

La mayor parte de las recomendaciones se presentó en aquellas con grado de cumplimiento alto, lo que significa que existe un interés de la administración en implementar acciones que promuevan el cumplimiento de las recomendaciones.

Por otra parte, para esta ocasión, se evidencia que existen recomendaciones en grado de cumplimiento bajo, mismas que, en su mayoría, corresponden a recomendaciones que ha emitido la Auditoría Interna en informes realizados sobre la gestión de los programas y proyectos financiados con recursos del FONADE, cuya implementación es responsabilidad de los diferentes operadores financieros y agencias operadoras de proyectos, tal como se detallará más adelante en el apartado correspondiente a Operadores y Proyectos.

Por otro lado, es importante destacar que las recomendaciones de los años 2010-2020 han ido disminuyendo progresivamente, lo que significa que ya se aplicó la

recomendación o las circunstancias para su emisión variaron lo cual provoca que su aplicación no sea procedente, lo que demuestra un camino positivo para la mejora de los procesos de riesgo, control y gobernanza.

2.2. ESTADO DE RECOMENDACIONES POR AÑO DE EMISIÓN.

Para el presente informe de seguimiento, con corte al 30 de junio del 2023, corresponde dar seguimiento a 77 recomendaciones que, en el corte de seguimiento anterior, al 31 de marzo del 2023, se reportaron como no implementadas. Además, entre el 31 de marzo del 2023 y el 30 de junio del 2023, se presentaron 7 nuevas recomendaciones emitidas. Seguidamente se muestran en un gráfico las recomendaciones a las que se les dio seguimiento en este corte, distribuidas por año de emisión y por estado:



Como se desprende del gráfico anterior la mayor concentración de recomendaciones a dar seguimiento en esta oportunidad se encuentra en el año 2021, representando el 46% del total a dar seguimiento. Otro aspecto importante de resaltar es que las recomendaciones emitidas con mayor antigüedad, del año 2018 y anteriores, representan únicamente un 12% lo que evidencia una preocupación de la Administración por atender las recomendaciones de la Auditoría Interna.

2.3. COMPARATIVO DEL GRADO DE IMPLEMENTACION DE LAS RECOMENDACIONES ALCANZADO EN EL CORTE DEL 31 DE MARZO 2023 VRS. CORTE AL 30 DE JUNIO 2023.

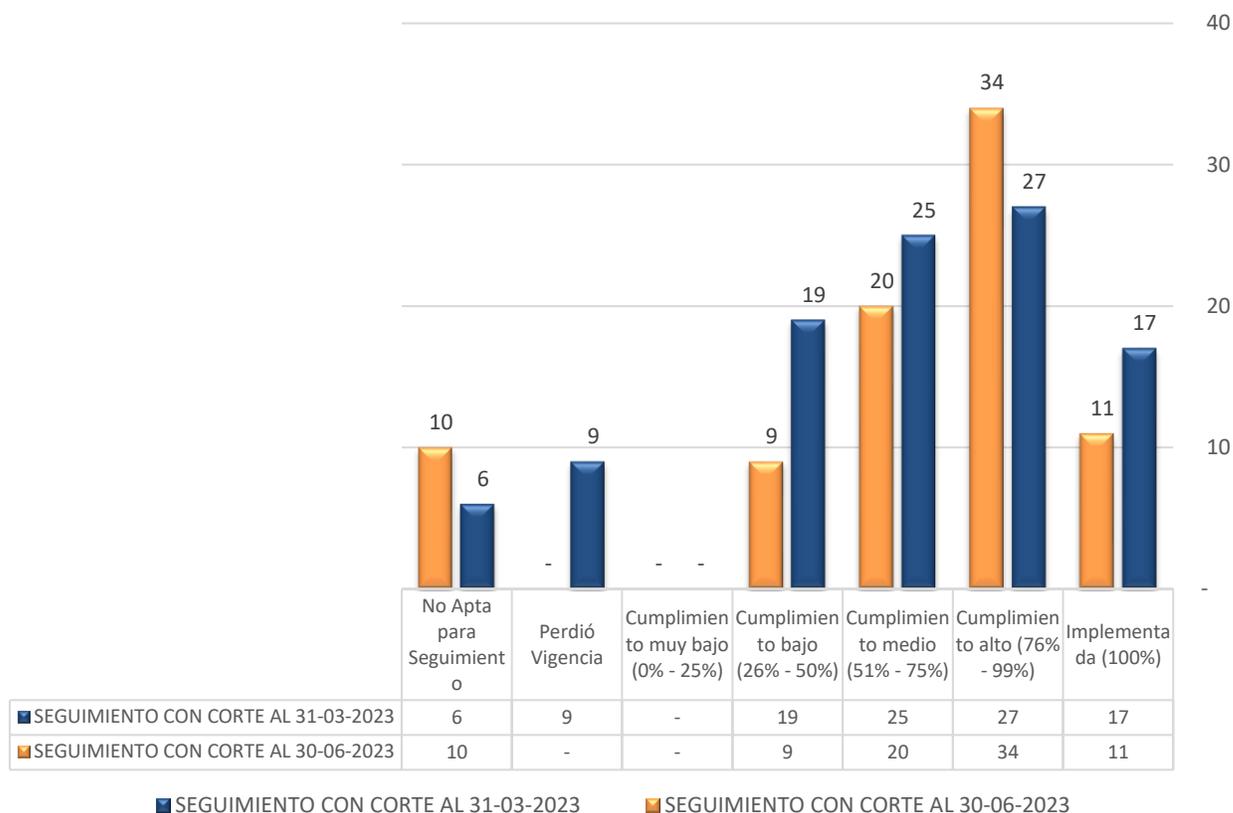
La Auditoría Interna en el seguimiento de las recomendaciones determinó que el grado de ejecución de estas fue alto en ambos períodos, comparando los datos del corte realizado al 31 de marzo del 2023 y el corte actual al 30 de junio del 2023.

En el corte anterior presentado al 31 de marzo del 2023 las recomendaciones implementadas al 100% fueron 17, mientras que para el corte actual se determinaron 11 en ese estado. Al respecto de las recomendaciones no implementadas, en el corte anterior se determinaron 27 recomendaciones con grado de cumplimiento alto, 25 con grado de cumplimiento medio, 19 con grado de cumplimiento bajo y ninguna con grado de cumplimiento muy bajo, mientras que para el seguimiento actual se encontraron 34 con grado de cumplimiento alto, 20 con grado de cumplimiento medio, 9 con grado de cumplimiento bajo y, nuevamente, no hubo ninguna con grado de cumplimiento muy bajo.

Por otra parte, en el corte anterior se presentaron 9 recomendaciones para las cuales las circunstancias o contexto variaron, por lo que perdieron vigencia, mientras que en el presente informe no se detallan recomendaciones con estas características, y finalmente, en cuanto a las recomendaciones no aptas para seguimiento, en el corte anterior se determinaron 6 recomendaciones, mientras que para el presente corte se categorizaron 10 en estas condiciones.

Lo expuesto se puede observar gráficamente de la siguiente forma:

COMPARATIVO DEL GRADO DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES A LAS QUE SE LES DIO SEGUIMIENTO CON CORTE A 31-03-2023 Y 30-06-2023



Se rescata el hecho de que la mayor concentración de recomendaciones aún sigue presentándose en las que están implementadas al 100% o en grado de cumplimiento alto (de 76% a 99%), sin embargo, se puede observar prevalencia de recomendaciones en grado de cumplimiento bajo.

2.4. RESUMEN DEL ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES POR DIRECCIÓN.

Los estados posibles que pueden presentar las recomendaciones son Implementadas, No implementadas (estas tienen grado de cumplimiento), Perdió Vigencia y No Aptas para Seguimiento. El detalle completo de las recomendaciones se adjunta a este informe como Anexo No.1.

2.4.1. DIRECCIÓN EJECUTIVA.

Esta dirección, con respecto a sus recomendaciones, presentó los siguientes estados:

Para el corte al 31 de marzo del 2023:

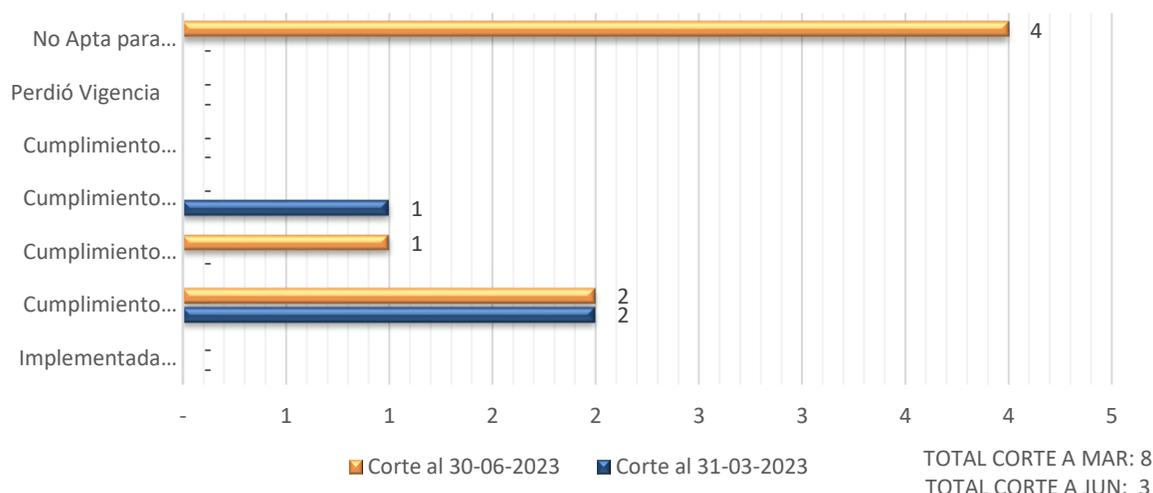
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 2 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondiente a un 67% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento bajo (entre un 26% y un 50%), correspondiente a un 33% del total.

Para el corte al 30 de junio del 2023:

- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 2 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondiente a un 29% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondiente a un 14% del total.
- No Aptas para seguimiento: 4 recomendaciones, correspondientes a un 57%.

En la gráfica siguiente se muestran los resultados anteriores:

**COMPARATIVO DEL SEGUIMIENTO POR CORTE DE EMISIÓN
DIRECCIÓN EJECUTIVA
(CON CORTE DE EMISIÓN DE LAS RECOMENDACIONES 31-03-2023 Y
30-06-2023)**



Conclusión:

El resultado de esta distribución nos indica un mantenimiento positivo en la gestión de seguimiento de las recomendaciones, con leve mejora en el caso de una recomendación que se encontraba con grado de cumplimiento bajo y pasó a grado de cumplimiento medio, y con presencia además de nuevas recomendaciones emitidas recientemente e incorporadas para este corte como no aptas para seguimiento.

2.4.2. DIRECCIÓN DE FINANZAS.

Esta Dirección, con respecto a sus recomendaciones, presentó los siguientes estados:

Para el corte al 31 de marzo del 2023:

- Implementadas: 4 recomendaciones, correspondiente a un 14%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 6 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 21%.

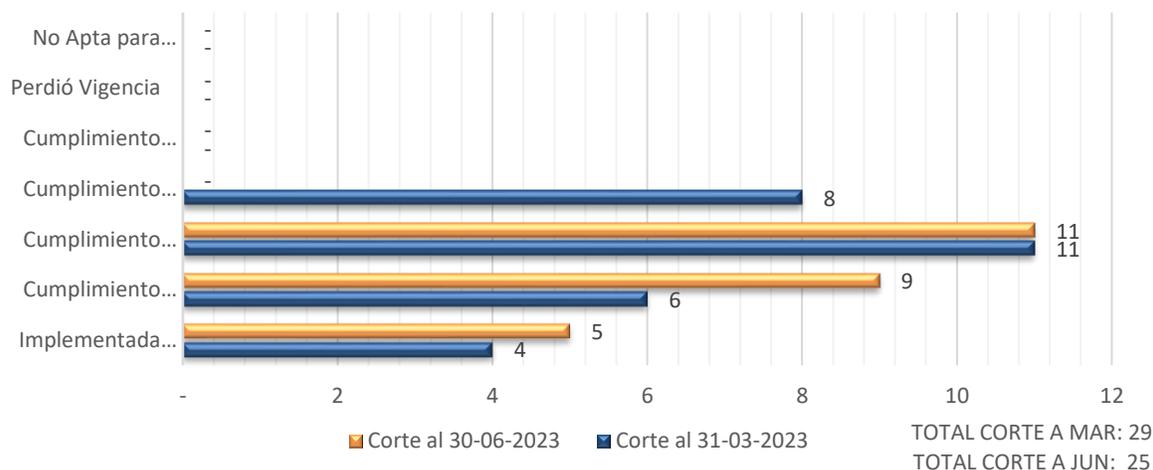
- 11 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 38% del total.
- 8 recomendaciones con un grado de cumplimiento bajo (entre un 26% y un 50%), correspondientes a un 27% del total.

Para el corte al 30 de junio del 2023:

- Implementadas: 5 recomendaciones, correspondiente a un 20%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 9 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 36%.
 - 11 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 44% del total.

En la gráfica siguiente se muestran los resultados anteriores:

**COMPARATIVO DEL SEGUIMIENTO POR CORTE DE EMISIÓN
DIRECCIÓN DE FINANZAS
(CON CORTE DE EMISIÓN DE LAS RECOMENDACIONES 31-03-2023 Y
30-06-2023)**



Conclusión:

El resultado de esta distribución nos indica una buena gestión de seguimiento de las recomendaciones, observándose mejoría con respecto al corte anterior,

logrando disminuir por completo la cantidad de recomendaciones en grado de cumplimiento bajo, pasando las mismas a cumplimiento medio o alto.

2.4.3. DIRECCIÓN DE CRÉDITO.

Esta Dirección, con respecto a sus recomendaciones, presentó los siguientes estados:

Para el corte al 31 de marzo del 2023:

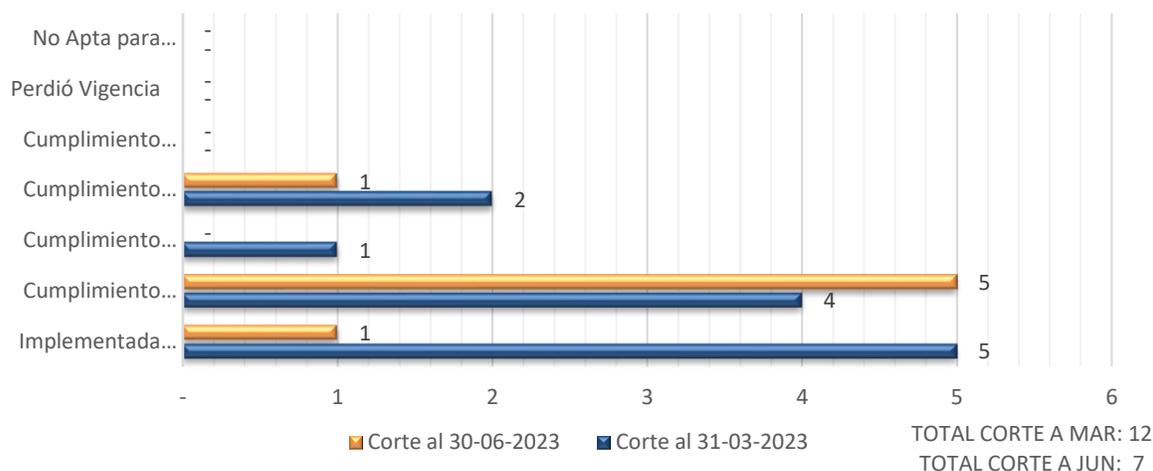
- Implementadas: 5 recomendaciones, correspondiente a un 42%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 4 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 33% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 8% del total.
 - 2 recomendaciones con un grado de cumplimiento bajo (entre un 26% y un 50%), correspondientes a un 17% del total.

Para el corte al 30 de junio del 2023:

- Implementadas: 1 recomendación, correspondiente a un 14%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 5 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 71% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento bajo (entre un 26% y un 50%), correspondiente a un 14% del total.

En la gráfica siguiente se muestran los resultados anteriores:

**COMPARATIVO DEL SEGUIMIENTO POR CORTE DE EMISIÓN
DIRECCIÓN DE CRÉDITO
(CON CORTE DE EMISIÓN DE LAS RECOMENDACIONES 31-03-2023 Y
30-06-2023)**



Conclusión:

El resultado de esta distribución nos indica una mejoría en la gestión de seguimiento de las recomendaciones, ya que una de las dos recomendaciones que se encontraban en grado de cumplimiento bajo en el corte anterior pasó a estar en un grado de cumplimiento alto. Por otra parte, prevalece una recomendación en grado de cumplimiento bajo en virtud de que la evidencia analizada no es consistente con el plan de implementación, o este último no se detalla de forma tal que permita otorgar un grado de avance preciso.

2.4.4. DIRECCIÓN DE ESTRATEGIA DIGITAL.

Esta Dirección, para este corte no presenta recomendaciones en estado no implementadas a las que se le deban dar seguimiento.

2.4.5. DIRECCIÓN DE RIESGOS.

Esta Dirección, con respecto a sus recomendaciones, presentó los siguientes estados:

Para el corte al 31 de marzo del 2023:

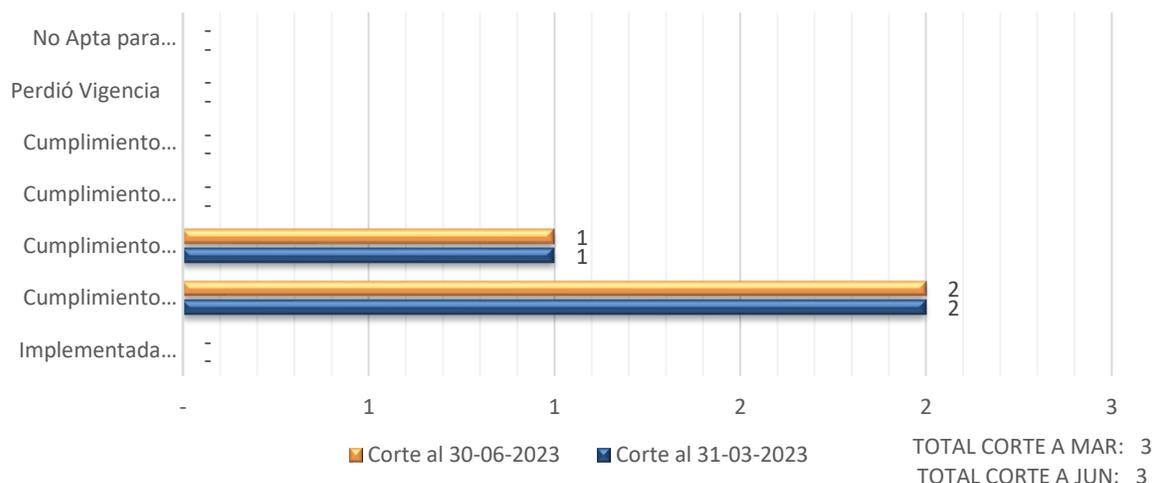
- Implementadas: 6 recomendaciones, correspondiente a un 67%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 2 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 67% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondiente a un 33% del total.

Para el corte al 30 de junio del 2023:

- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 2 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 67% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondiente a un 33% del total.

En la gráfica siguiente se muestran los resultados anteriores:

**COMPARATIVO DEL SEGUIMIENTO POR CORTE DE EMISIÓN
DIRECCIÓN DE RIESGOS
(CON CORTE DE EMISIÓN DE LAS RECOMENDACIONES 31-03-2023 Y
30-06-2023)**



Conclusión:

El resultado de esta distribución nos indica una gestión de seguimiento de las recomendaciones consistente, ya que las recomendaciones no implementadas se mantienen en grados de cumplimiento alto y medio.

2.4.6. JEFATURA ADMINISTRATIVA Y DE OPERACIONES.

Esta Jefatura, con respecto a sus recomendaciones, presentó los siguientes estados:

Para el corte al 31 de marzo del 2023:

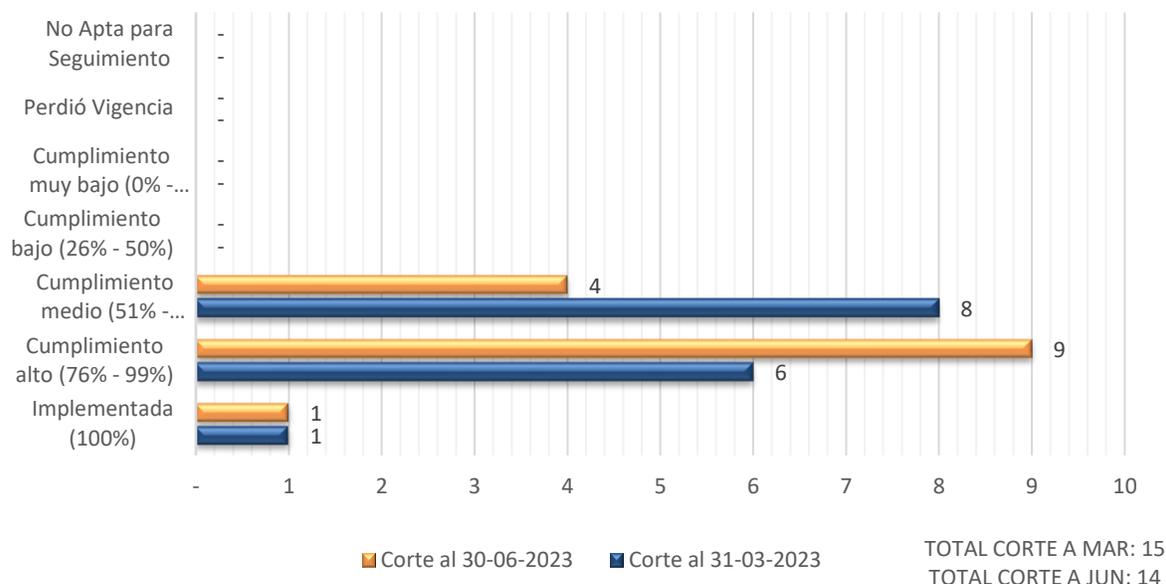
- Implementadas: 1 recomendación, correspondiente a un 7%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 6 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 40% del total.
 - 8 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 53% del total.

Para el corte al 30 de junio del 2023:

- Implementadas: 1 recomendación, correspondiente a un 7%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 9 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 64% del total.
 - 4 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 29% del total.

En la gráfica siguiente se muestran los resultados anteriores:

**COMPARATIVO DEL SEGUIMIENTO POR CORTE DE EMISIÓN
JEFATURA ADMINISTRATIVA Y DE OPERACIONES
(CON CORTE DE EMISIÓN DE LAS RECOMENDACIONES 31-03-2023 Y
30-06-2023)**



Conclusión:

El resultado de esta distribución nos indica una mejoría en la gestión de seguimiento de las recomendaciones, ya que se observa que hay mayor cantidad de recomendaciones con un grado de cumplimiento más alto que en el corte anterior.

2.4.7. DIRECCIÓN COMERCIAL.

Esta Dirección, con respecto a sus recomendaciones, presentó los siguientes estados:

Para el corte al 31 de marzo del 2023:

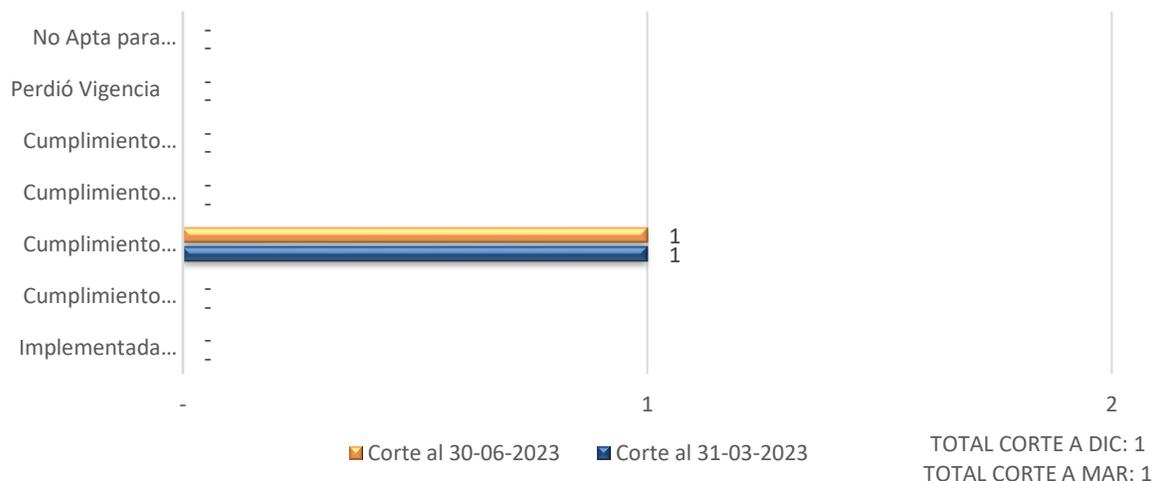
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondiente a un 100% del total.

Para el corte al 30 de junio del 2023:

- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondiente a un 100% del total.

En la gráfica siguiente se muestran los resultados anteriores:

**COMPARATIVO DEL SEGUIMIENTO POR CORTE DE EMISIÓN
DIRECCIÓN COMERCIAL
(CON CORTE DE EMISIÓN DE LAS RECOMENDACIONES 31-03-2023 Y
30-06-2023)**



Conclusión:

Esta Dirección muestra una gestión consistente sobre las recomendaciones, ya que, la única recomendación que prevalece para esta área se mantiene en un grado de cumplimiento medio.

Observaciones:

Para el caso de la Dirección Comercial, como se indicó en el informe de seguimiento anterior, históricamente se habían presentado como parte de esta área el detalle de las recomendaciones que ha emitido la Auditoría Interna en informes realizados sobre la gestión de los programas y proyectos financiados con recursos del FONADE, cuya implementación es responsabilidad de los diferentes operadores

financieros y agencias operadoras de proyectos, pero estaban dentro de las recomendaciones de la Dirección Comercial debido a que esta unidad es el canal de contacto entre los operadores y la Secretaría Técnica del SBD.

No obstante, para ilustrar de forma más precisa el cumplimiento de la Dirección Comercial sobre recomendaciones cuyo margen de acción está completamente en su propia gestión, se separaron en una sección aparte las recomendaciones que corresponden a operadores y proyectos, dejando a esta dirección únicamente con una recomendación.

2.4.8. OPERADORES Y PROYECTOS.

En cuanto a las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna en informes realizados sobre la gestión de los programas y proyectos financiados con recursos del FONADE, cuya implementación es responsabilidad de los diferentes operadores financieros y agencias operadoras de proyectos, se presentaron los siguientes estados:

Para el corte al 31 de marzo del 2023:

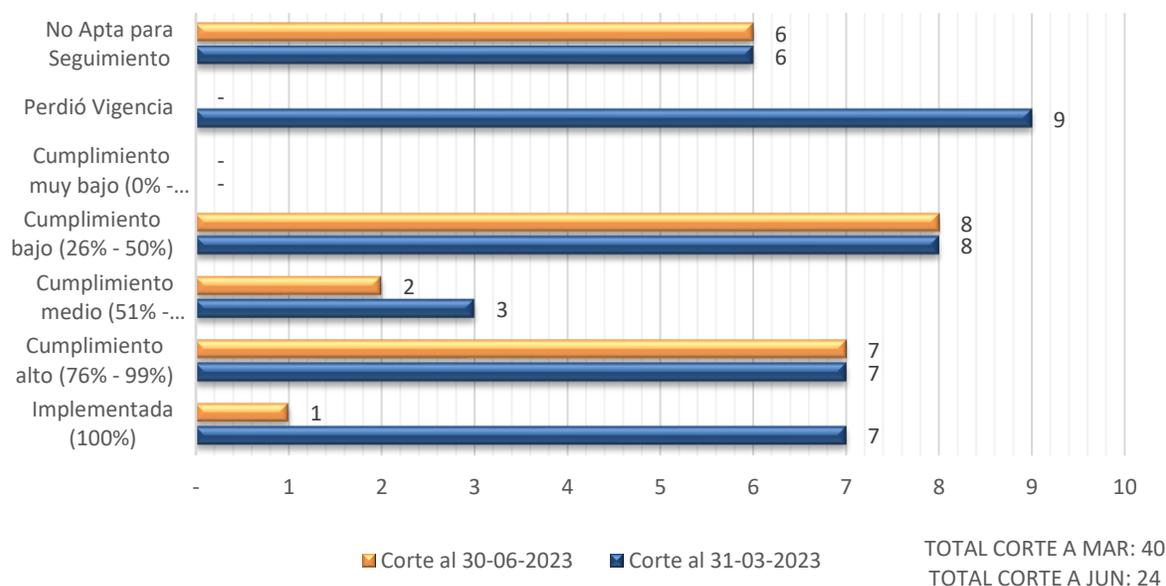
- Implementadas: 7 recomendaciones, correspondiente a un 18%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 7 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 18%.
 - 3 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 8%.
 - 8 recomendaciones con un grado de cumplimiento bajo (entre un 26% y un 50%), correspondiente a un 20%.
- Perdió Vigencia: 9 recomendaciones, correspondiente a un 23%.
- No Aptas para Seguimiento: 6 recomendaciones, correspondientes a un 15%.

Para el corte al 30 de junio del 2023:

- Implementadas: 1 recomendación, correspondiente a un 4%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 7 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 29%.
 - 2 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 8%.
 - 8 recomendaciones con un grado de cumplimiento bajo (entre un 26% y un 50%), correspondiente a un 33%.
- No Aptas para Seguimiento: 6 recomendaciones, correspondientes a un 25%.

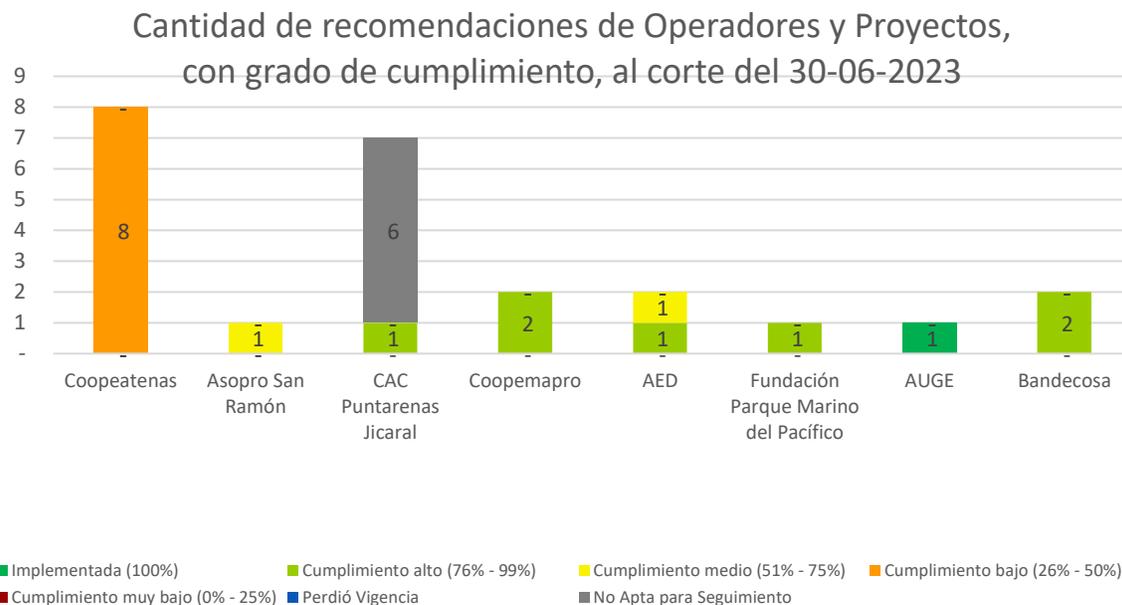
En la gráfica siguiente se muestran los resultados anteriores:

**COMPARATIVO DEL SEGUIMIENTO POR CORTE DE EMISIÓN
OPERADORES Y PROYECTOS
(CON CORTE DE EMISIÓN DE LAS RECOMENDACIONES 31-03-2023 Y
30-06-2023)**



En relación con estas recomendaciones, se brinda un detalle particularizado del grado de cumplimiento por parte de cada operador y proyecto en cuanto a las

recomendaciones a las que se les dio seguimiento a la fecha de corte, mismo que se presenta en el gráfico a continuación:



Conclusión:

La gestión de los operadores financieros y operadores de proyectos al respecto de las recomendaciones es variable, ya que se pueden observar recomendaciones en grados de cumplimiento medio y alto en la mayoría, pero también concentración en un operador en aquellas con grado de cumplimiento bajo por carencia de acciones o de suministro de evidencia que respalde el cumplimiento de las recomendaciones de los informes de auditoría.

Observaciones:

Como se mencionó anteriormente, en informes de seguimiento previos se han presentado estas recomendaciones como parte de las de la Dirección Comercial, sin embargo, se presentan en una sección aparte en virtud de que las acciones por

ejecutar para la efectiva implementación son responsabilidad de los diferentes operadores financieros y agencias operadoras de proyectos.

La Dirección Comercial funge como canal entre los operadores y la Secretaría Técnica, sin embargo, son los propios operadores quienes ejecutan las acciones para la implementación de recomendaciones, por lo que esta Auditoría Interna considera importante ilustrar de forma más precisa la gestión de los propios operadores financieros y agencias operadoras de proyectos al respecto.

2.4.9. CONSEJO RECTOR

Para esta ocasión se incluyen en el corte seguimiento 7 recomendaciones emitidas recientemente, en el informe de auditoría AISBD-A-001-2023, servicio realizado a solicitud del Consejo Rector.

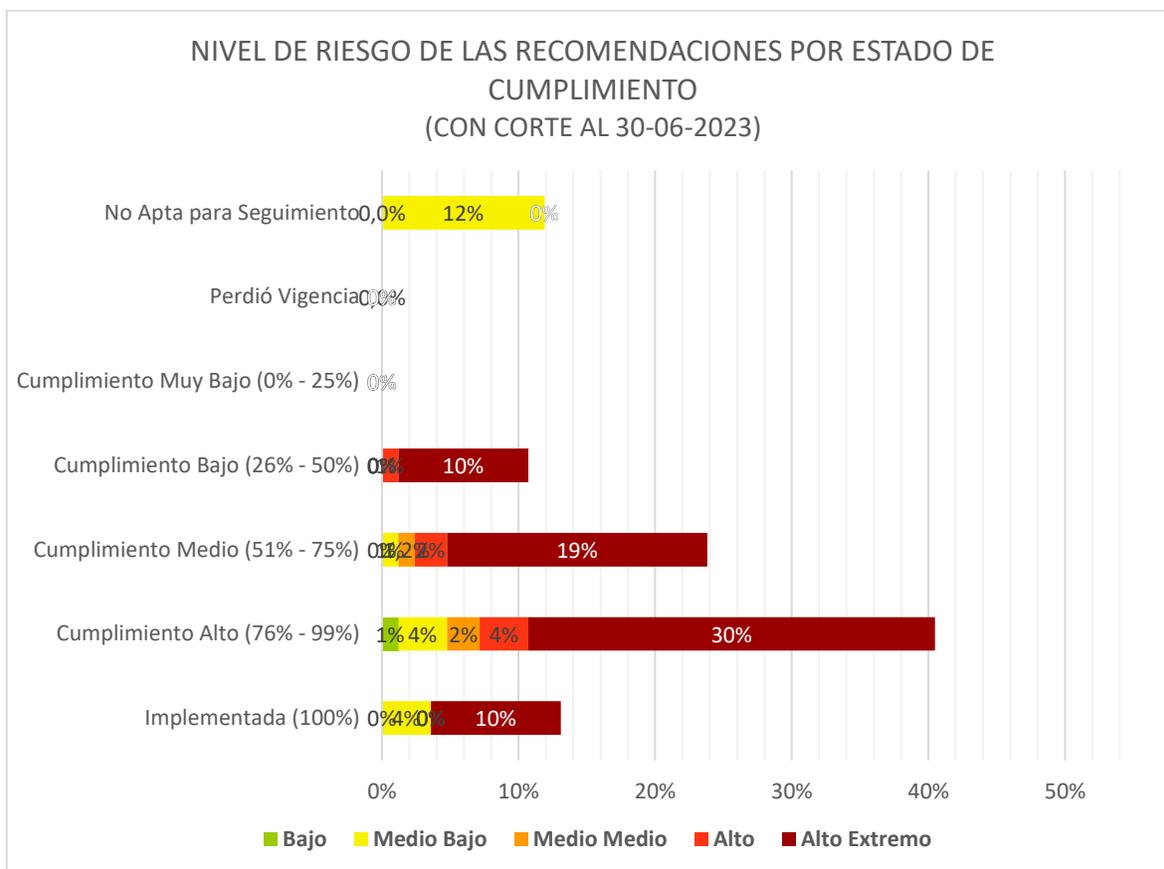
Para 4 de las recomendaciones del informe el Consejo Rector acordó que la Dirección Ejecutiva de la Secretaría Técnica, emprendiera las acciones debidas para el cumplimiento, por lo que estas fueron incluidas entre las recomendaciones de la Dirección Ejecutiva.

No obstante, para las restantes 3 recomendaciones del informe anteriormente mencionado, el Consejo Rector tomó acciones inmediatas, mediante acuerdos AG-001-01-E-2023, AG-010-04-E-2023 y AG-058-07-2023, por lo que estas se incluyeron en el presente corte con un estado de Implementadas al 100%.

2.5. ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES POR CLASIFICACIÓN DE RIESGO.

2.5.1. RIESGO ENCONTRADO.

Las recomendaciones producto de los servicios de aseguramiento de la Auditoría Interna cuentan con un nivel de riesgo determinado al momento de establecer un hallazgo de auditoría, el cual denominamos “Riesgo encontrado”. Para las recomendaciones a las que se les dio seguimiento con corte al 30 de junio del 2023, la distribución del riesgo encontrado puede observarse en el gráfico siguiente:



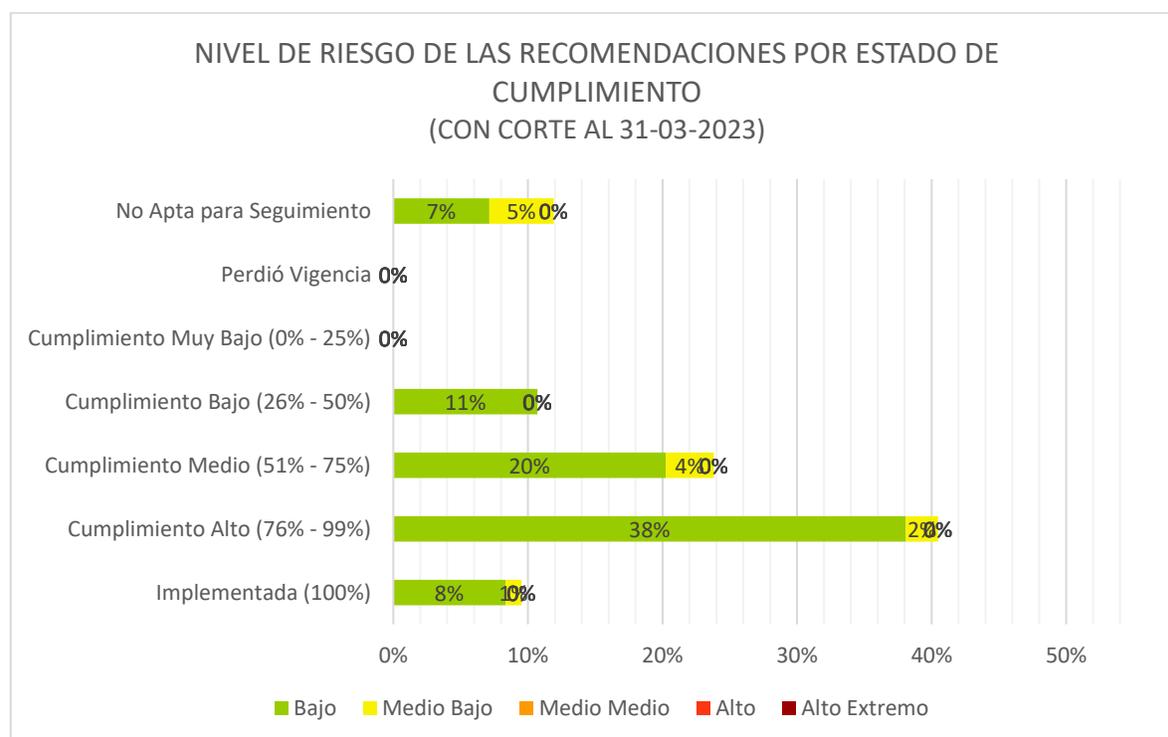
Como se desprende del gráfico anterior, en cuanto al riesgo identificado al momento de emisión de las recomendaciones, se puede observar que aquellas recomendaciones con nivel de riesgo Alto extremo se encuentran con diferentes grados de cumplimiento, resaltando el hecho de que existen recomendaciones con este nivel de riesgo en grado de cumplimiento bajo.

Por otro lado, cabe mencionar que del total de las recomendaciones a las que se les dio seguimiento en el corte actual, un 75% fueron emitidas con un nivel de riesgo Alto o Alto extremo, mientras que solo 25% fueron emitidas con niveles de riesgo

Medio medio, Medio bajo o Bajo, por lo que naturalmente la mayor concentración de recomendaciones, en todos los estados, van a ser aquellas de riesgo Alto y Alto extremo.

2.5.2. RIESGO META.

Las recomendaciones de los servicios de aseguramiento de la Auditoría Interna cuentan también con un nivel de riesgo óptimo al que se quiere llegar con la implementación de dicha recomendación, el cual denominamos “Riesgo meta”. Para las recomendaciones a las que se les dio seguimiento con corte al 30 de junio del 2023, la distribución del riesgo meta puede observarse en el gráfico siguiente:



Como se desprende del gráfico anterior, en cuanto al riesgo meta establecido para las recomendaciones a las que se les dio seguimiento en el corte actual, se puede observar que aquellas recomendaciones con nivel de riesgo meta bajo se encuentran con todos los diferentes grados de cumplimiento, mientras que de las recomendaciones con el mayor nivel de riesgo meta establecido, correspondiente a nivel medio medio, se presentan en los grados de cumplimiento bajo, medio y alto.

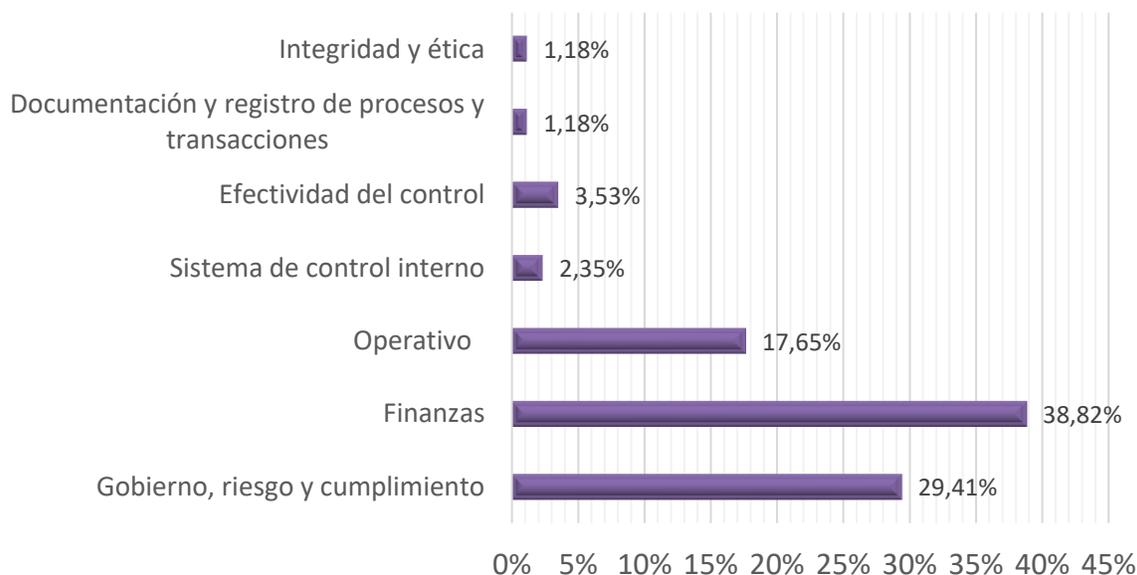
Del total de las recomendaciones a las que se les dio seguimiento en el corte actual, un 85% fueron emitidas con un nivel de riesgo meta establecido en Bajo, mientras que solo 15% fueron emitidas con niveles de riesgo meta Medio bajo y Bajo, por lo que naturalmente la mayor concentración de recomendaciones, en todos los estados, van a ser aquellas con nivel de riesgo meta Bajo.

2.6. TEMAS DE LAS RECOMENDACIONES

Esta Auditoría Interna ha agregado a las recomendaciones de los servicios de aseguramiento una clasificación denominada “Tema de la recomendación”, con el fin de poder brindar una perspectiva más amplia sobre los temas que representan mayor concentración de oportunidades de mejora, para de esta forma poder llamar la atención sobre estos y que se facilite la toma de decisiones y generación de acciones relativas a dichos temas.

Las 84 recomendaciones a las que se les dio seguimiento en el corte actual se distribuyen en los temas siguientes:

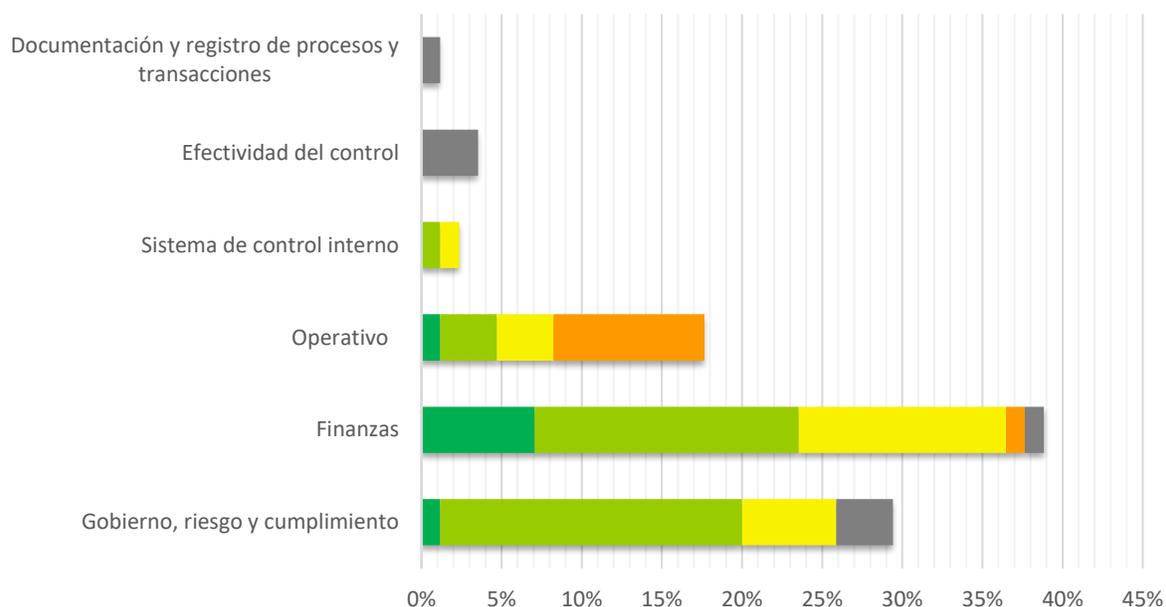
DISTRIBUCIÓN DE LOS TEMAS DE LAS RECOMENDACIONES A LAS QUE SE LES DIO SEGUIMIENTO CON CORTE AL 30-06-2023



Como se puede observar en el gráfico anterior, la mayor concentración de recomendaciones se ubica en los temas de Finanzas, Gobierno, Riesgo y Cumplimiento, y Operativo.

En cuanto al grado de cumplimiento de las recomendaciones, por tema, se determinó lo que se muestra en el gráfico siguiente:

TEMAS DE LAS RECOMENDACIONES A LAS QUE SE LES BRINDO SEGUIMIENTO CON CORTE AL 31-03-2023 POR GRADO DE CUMPLIMIENTO



	Gobierno, riesgo y cumplimiento	Finanzas	Operativo	Sistema de control interno	Efectividad del control	Documentación y registro de procesos y transacciones
■ Implementada (100%)	1%	7%	1%	0%	0%	0%
■ Cumplimiento alto (76% - 99%)	19%	16%	4%	1%	0%	0%
■ Cumplimiento medio (51% - 75%)	6%	13%	4%	1%	0%	0%
■ Cumplimiento bajo (26% - 50%)	0%	1%	9%	0%	0%	0%
■ Cumplimiento muy bajo (0% - 25%)	0%	0%	0%	0%	0%	0%
■ Perdió Vigencia	0%	0%	0%	0%	0%	0%
■ No Apta para Seguimiento	4%	1%	0%	0%	4%	1%

Como se puede observar, las recomendaciones del tema “Finanzas” representan la mayor cantidad general, y la mayor parte de recomendaciones asociadas a este tema están en grados de cumplimiento alto o implementadas al 100%, mientras que la segunda concentración más alta la tiene el tema “Gobierno, riesgo y cumplimiento” donde predomina la cantidad de recomendaciones con grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%).

Por otra parte, las recomendaciones con menor grado de cumplimiento se ubican en el tema “Operativo”.



3. ANEXOS

3.1. ANEXO NO.1 RECOMENDACIONES DETALLADAS POR RESPONSABLE

(Excel Adjunto con recomendaciones de la Dirección Ejecutiva, Dirección de Finanzas, Dirección de Crédito, Dirección de Estrategia Digital, Dirección de Riesgos, Jefatura Administrativa y de Operaciones, Dirección Comercial, Operadores y proyectos y Consejo Rector)