

22 de diciembre del 2023

AL CONTESTAR REFIERASE A:
INFORME No. AISBD-I-SEG-15-2023

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 SETIEMBRE 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.

Los resultados incluidos en este informe de seguimiento de recomendaciones fueron presentados y discutidos con los diferentes responsables del cumplimiento, el lunes 18 de diciembre del 2023, para que pudieran expresar sus comentarios u observaciones, 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 setiembre 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 30 de junio del 2023.

Cordialmente,



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



Contiene Firma Digital
Auditoría
Interna
Según Ley 8454



**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-15-2023

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

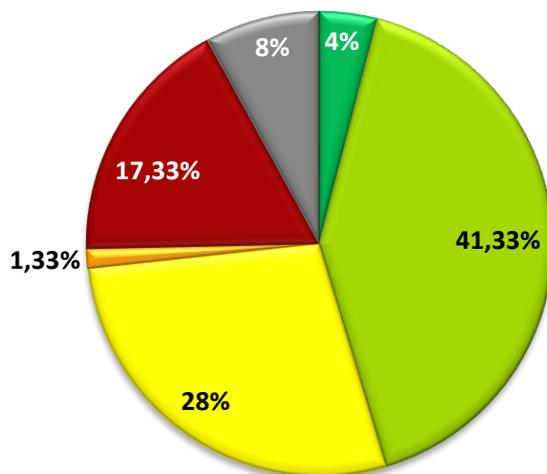
La Auditoría Interna ha implementado el uso de una herramienta tecnológica denominada Sistema Core de Auditoría Interna (SCAI) en la cual se han registrado todas las recomendaciones emitidas históricamente para su gestión y seguimiento, incluyendo las evidencias relacionadas con la implementación de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

Como resultado del trabajo realizado, se obtiene que para este ejercicio se les dio seguimiento a 75 recomendaciones, de un total de 953 recomendaciones emitidas por esta auditoría desde el inicio de labores en enero del 2010 y hasta el corte actual al 30 de setiembre del 2023. Esto representa que, para esta ocasión, se le proporcionó seguimiento a un 8% del total de las recomendaciones históricamente emitidas, lo que implica que un 92% 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 75, sobre las que se concluyó lo siguiente: un 4% están implementadas al 100%, un 41,3% cuyo grado de cumplimiento es alto (entre 76% y 99%), un 28% con grado de cumplimiento medio (entre 51% y 75%), un 1,3% de recomendaciones con grado de cumplimiento bajo (entre 26% y 50%), un 17,3% de recomendaciones con grado de cumplimiento muy bajo (entre 0% y 25%), mientras que un 8% se catalogaron como “No Aptas para Seguimiento” debido a que son de reciente emisión. Finalmente, para esta ocasión no se presentaron 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 30-09-2023)



- 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

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 30-09-2023	TOTAL DE RECOMENDACIONES A DAR SEGUIMIENTO CON CORTE AL 30-09-2023
2010	35	35	-
2011	70	70	-
2012	29	29	-
2013	35	35	-
2014	38	38	-
2015	71	71	-
2016	91	90	1
2017	53	52	1
2018	129	125	4
2019	12	12	-
2020	173	157	16
2021	127	91	36
2022	81	70	11
2023	9	3	6
TOTAL	953	878	75
PORCENTAJE	100%	92%	8%

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	-	-	-	-	-	-	-	-	
2012	-	-	-	-	-	-	-	-	
2013	-	-	-	-	-	-	-	-	
2014	-	-	-	-	-	-	-	-	
2015	-	-	-	-	-	-	-	-	
2016	1	-	-	1	-	-	-	-	
2017	1	1	-	-	-	-	-	-	
2018	4	1	1	2	-	-	-	-	
2019	-	-	-	-	-	-	-	-	
2020	16	1	9	5	1	-	-	-	
2021	36	-	20	8	-	8	-	-	
2022	11	-	1	5	-	5	-	-	
2023	6	-	-	-	-	-	-	6	
TOTAL	75	3	31	21	1	13	-	6	TOTAL DEL CORTE: 75
PORCENTAJE	100%	4,0%	41,3%	28,0%	1,3%	17,3%	0,0%	8,0%	100,00%



En términos generales los resultados de este estudio demuestran 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.

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 30 DE JUNIO 2023 VRS. CORTE AL 30 DE SETIEMBRE 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.	20
2.4.9. CONSEJO RECTOR.....	¡Error! Marcador no definido.
2.5. ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES POR CLASIFICACIÓN DE RIESGO.....	23
2.5.1. RIESGO ENCONTRADO.....	23
2.5.2. RIESGO META.....	25
2.6. TEMAS DE LAS RECOMENDACIONES	26
3. ANEXOS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
3.1. ANEXO NO.1 RECOMENDACIONES DETALLADAS POR RESPONSABLE	¡Error! Marcador no definido.

INFORME DE SEGUIMIENTO

No. AISBD-I-SEG-15-2023

SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES EMITIDAS EN LOS INFORMES DE LA AUDITORIA INTERNA, CON CORTE AL 30 DE SETIEMBRE 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 setiembre del 2023, en la siguiente distribución:

AÑOS	TOTAL DE RECOMENDACIONES EMITIDAS	TOTAL DE RECOMENDACIONES IMPLEMENTADAS O QUE PERDIERON VIGENCIA CON CORTE AL 30-09-2023	TOTAL DE RECOMENDACIONES A DAR SEGUIMIENTO CON CORTE AL 30-09-2023
2010	35	35	-
2011	70	70	-
2012	29	29	-
2013	35	35	-
2014	38	38	-
2015	71	71	-
2016	91	90	1
2017	53	52	1
2018	129	125	4
2019	12	12	-
2020	173	157	16
2021	127	91	36
2022	81	70	11
2023	9	3	6
TOTAL	953	878	75
PORCENTAJE	100%	92%	8%

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 setiembre del 2023 fueron expuestos a la Administración en reuniones con cada una de las áreas responsables, desarrolladas el lunes 18 de diciembre 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 setiembre del 2023 son en total 953, 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 15 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.

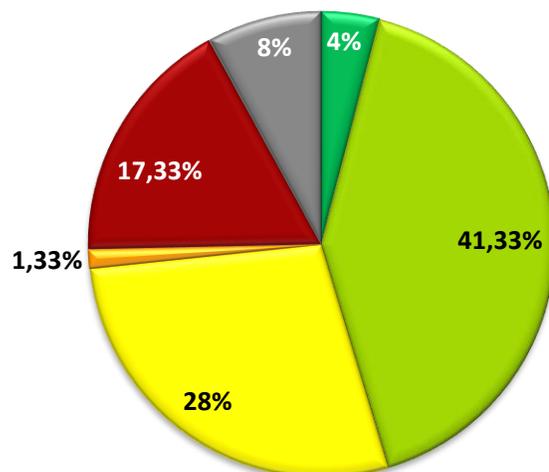
Con el seguimiento realizado a las recomendaciones emitidas en los informes de la Auditoría Interna, con corte al 30 de setiembre del 2023, se determinó que, de las 75 recomendaciones a dar seguimiento, un 4% están implementadas al 100%, un 41,3% cuyo grado de cumplimiento es alto (entre 76% y 99%), un 28% con grado de cumplimiento medio (entre 51% y 75%), un 1,3% de recomendaciones con grado de cumplimiento bajo (entre 26% y 50%), un 17,3% de recomendaciones con grado de cumplimiento muy bajo (entre 0% y 25%), mientras que un 8% se catalogaron como “No Aptas para Seguimiento” debido a que son de reciente emisión y su plan de implementación, presentado por el destinatario de la recomendación, incluye actividades planificadas para fechas posteriores a este corte. Por otra parte, en esta oportunidad no se presentaron recomendaciones para las cuales se determinase que perdieran vigencia.

En este cuadro 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	-	-	-	-	-	-	-	-	
2012	-	-	-	-	-	-	-	-	
2013	-	-	-	-	-	-	-	-	
2014	-	-	-	-	-	-	-	-	
2015	-	-	-	-	-	-	-	-	
2016	1	-	-	1	-	-	-	-	
2017	1	1	-	-	-	-	-	-	
2018	4	1	1	2	-	-	-	-	
2019	-	-	-	-	-	-	-	-	
2020	16	1	9	5	1	-	-	-	
2021	36	-	20	8	-	8	-	-	
2022	11	-	1	5	-	5	-	-	
2023	6	-	-	-	-	-	-	6	
TOTAL	75	3	31	21	1	13	-	6	TOTAL DEL CORTE: 75
PORCENTAJE	100%	4,0%	41,3%	28,0%	1,3%	17,3%	0,0%	8,0%	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 30-09-2023)**



- 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.

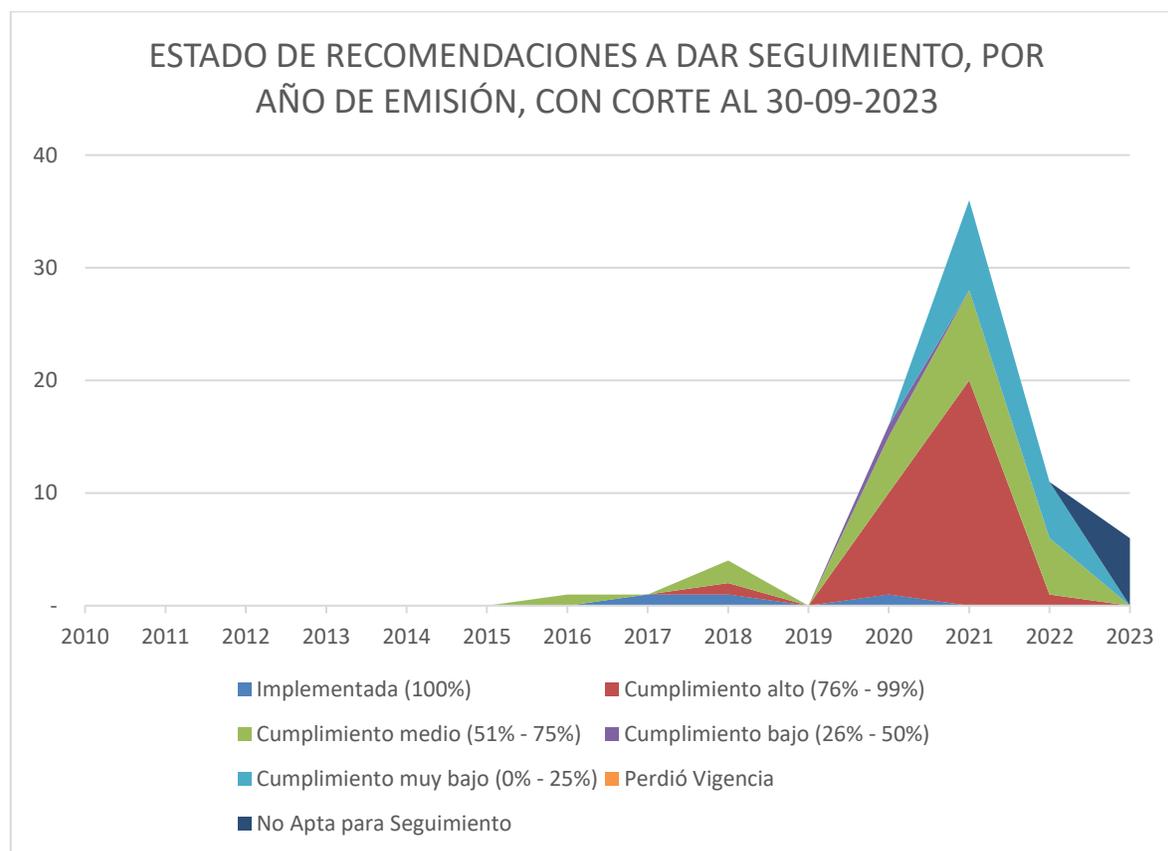
Por otra parte, para esta ocasión, se evidencia que existen recomendaciones en grado de cumplimiento muy bajo, mismas que, en su mayoría, corresponden a recomendaciones que ha emitido la Auditoría Interna en informes realizados sobre la gestión de los programas y proyectos financiados con recursos del 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 setiembre del 2023, corresponde dar seguimiento a 73 recomendaciones que, en el corte de seguimiento anterior, al 30 de junio del 2023, se reportaron como no implementadas. Además, entre el 30 de junio y el 30 de setiembre del 2023, se presentaron 2 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 48% 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 8% 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 30 DE JUNIO 2023 VRS. CORTE AL 30 DE SETIEMBRE 2023.

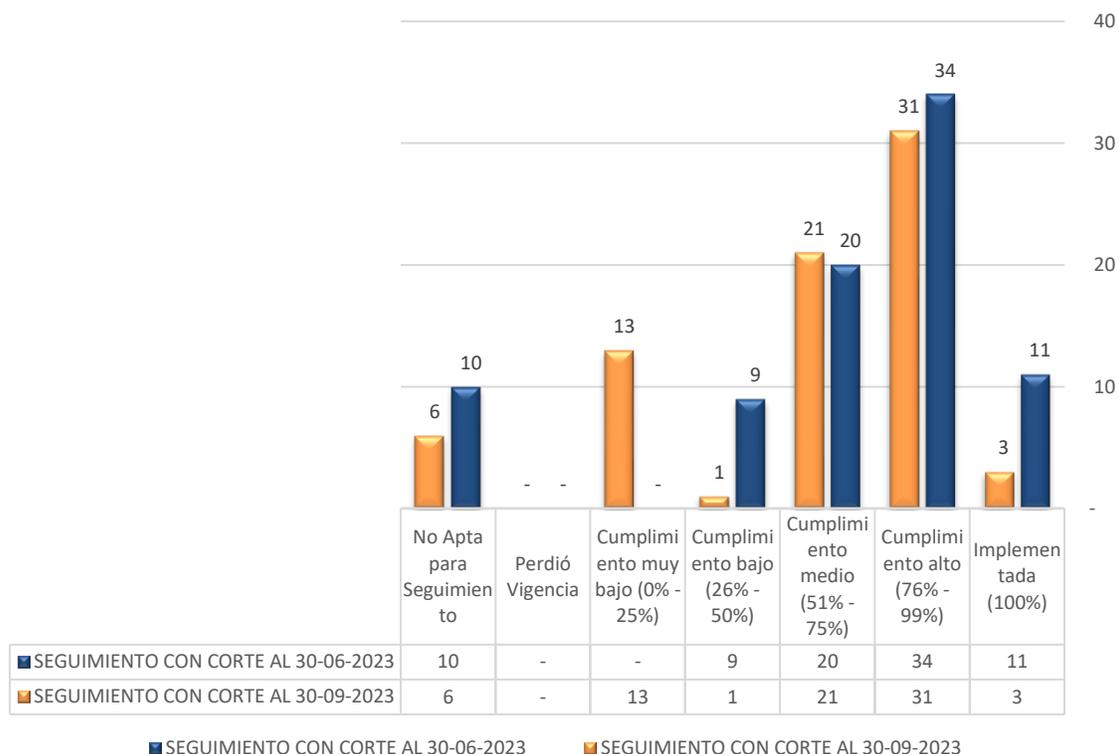
La Auditoría Interna en el seguimiento de las recomendaciones determinó que el grado de ejecución de estas fue alto en ambos períodos, comparando los datos del corte realizado al 30 de junio del 2023 y el corte actual al 30 de setiembre del 2023.

En el corte anterior presentado al 30 de junio del 2023 las recomendaciones implementadas al 100% fueron 11, mientras que para el corte actual se determinaron 3 en ese estado. Al respecto de las recomendaciones no implementadas, en el corte anterior se determinaron 34 recomendaciones con grado de cumplimiento alto, 20 con grado de cumplimiento medio, 9 con grado de cumplimiento bajo y ninguna con grado de cumplimiento muy bajo, mientras que para el seguimiento actual se encontraron 31 con grado de cumplimiento alto, 21 con grado de cumplimiento medio, 1 con grado de cumplimiento bajo y 13 con grado de cumplimiento muy bajo.

Por otra parte, no se presentaron recomendaciones para las cuales las circunstancias o contexto variaron, por lo que perdieran vigencia, en ninguno de los dos informes, y finalmente, en cuanto a las recomendaciones no aptas para seguimiento, en el corte anterior se determinaron 10 recomendaciones, mientras que para el presente corte se categorizaron 6 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 30-06-
2023 Y 30-09-2023



Se rescata el hecho de que la mayor concentración de recomendaciones aún sigue presentándose en las que tienen un grado de cumplimiento alto (de 76% a 99%), sin embargo, se puede observar prevalencia de recomendaciones en grado de cumplimiento muy 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.

2.4.1. DIRECCIÓN EJECUTIVA.

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

Para el corte al 30 de junio del 2023:

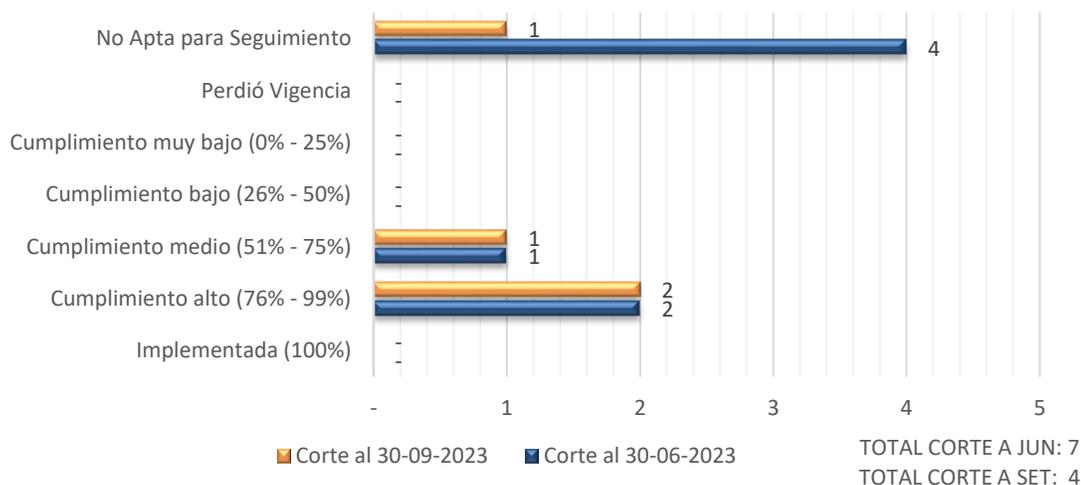
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 2 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondiente a un 29% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondiente a un 14% del total.
- No Aptas para seguimiento: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

Para el corte al 30 de setiembre 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 50% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondiente a un 25% del total.
- No Aptas para seguimiento: 1 recomendación, correspondiente a un 25%.

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 30-06-2023 Y
30-09-2023)**



Conclusión:

El resultado de esta distribución nos indica un mantenimiento positivo en la gestión de seguimiento de las recomendaciones, con presencia 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 30 de junio del 2023:

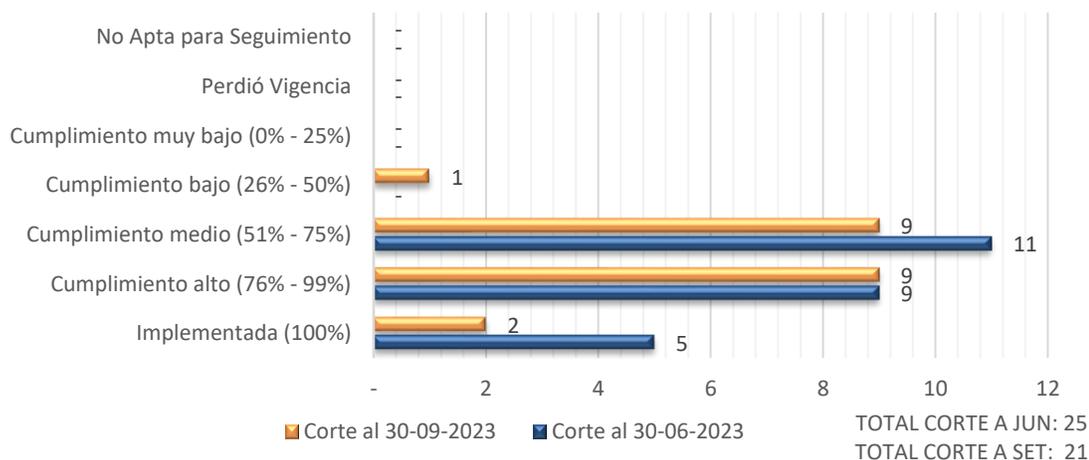
- Implementadas: 5 recomendaciones, correspondiente a un 20%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 9 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 36%.
 - 11 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes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

Para el corte al 30 de setiembre del 2023:

- Implementadas: 2 recomendaciones, correspondiente a un 10%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 9 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 43%.
 - 9 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 43% del total.
 - 1 recomendación con grado de cumplimiento bajo (entre un 26% y un 50%), correspondientes a un 5% 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 30-06-2023 Y
30-09-2023)**



Conclusión:

El resultado de esta distribución nos indica una buena gestión de seguimiento de las recomendaciones, observándose consistencia con respecto al corte anterior, pero con presencia de una recomendación en grado de cumplimiento bajo, a la cuál es necesario dar atención.

2.4.3. DIRECCIÓN DE CRÉDITO.

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

Para el corte al 30 de junio del 2023:

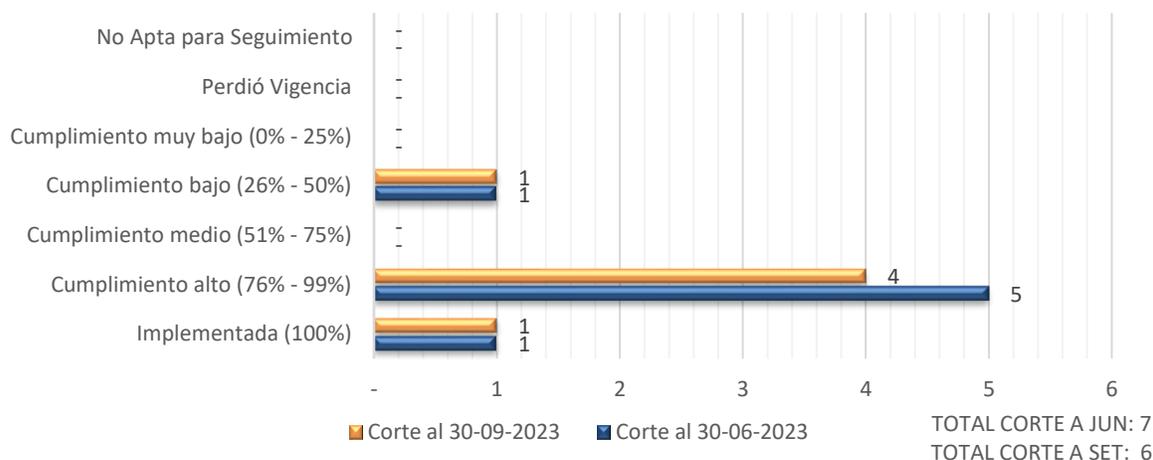
- Implementadas: 1 recomendación, correspondiente a un 14%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 5 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 71% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento bajo (entre un 26% y un 50%),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

Para el corte al 30 de setiembre del 2023:

- Implementadas: 1 recomendación, correspondiente a un 17%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 4 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 bajo (entre un 26% y un 50%), correspondiente a un 17% 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 30-06-2023 Y
30-09-2023)**



Conclusión:

El resultado de esta distribución nos indica consistencia en la gestión de seguimiento de las recomendaciones, ya que una recomendación que se encontraban en grado de cumplimiento alto en el corte anterior pasó a estar implementada. 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 30 de junio del 2023:

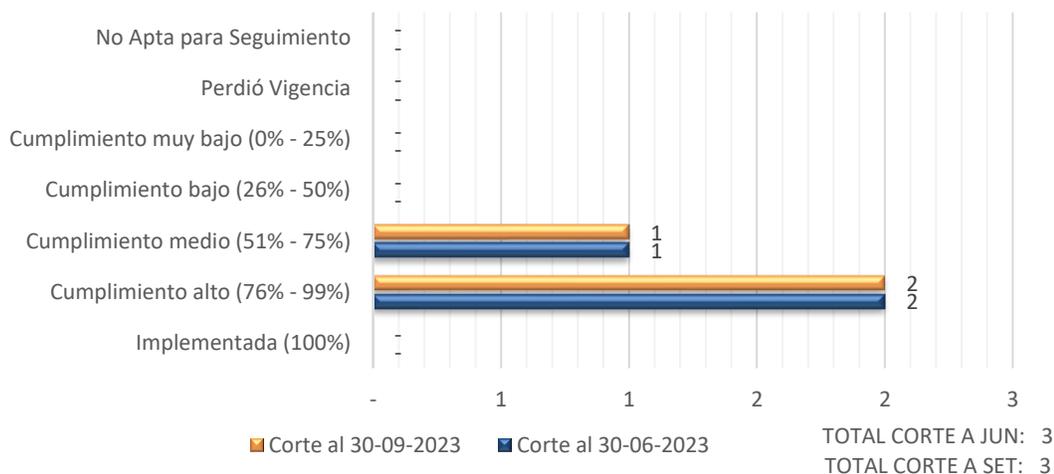
- Implementadas: 6 recomendaciones, correspondiente a un 67%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 2 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 67% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%),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

Para el corte al 30 de setiembre 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 30-06-2023 Y
30-09-2023)**



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 30 de junio del 2023:

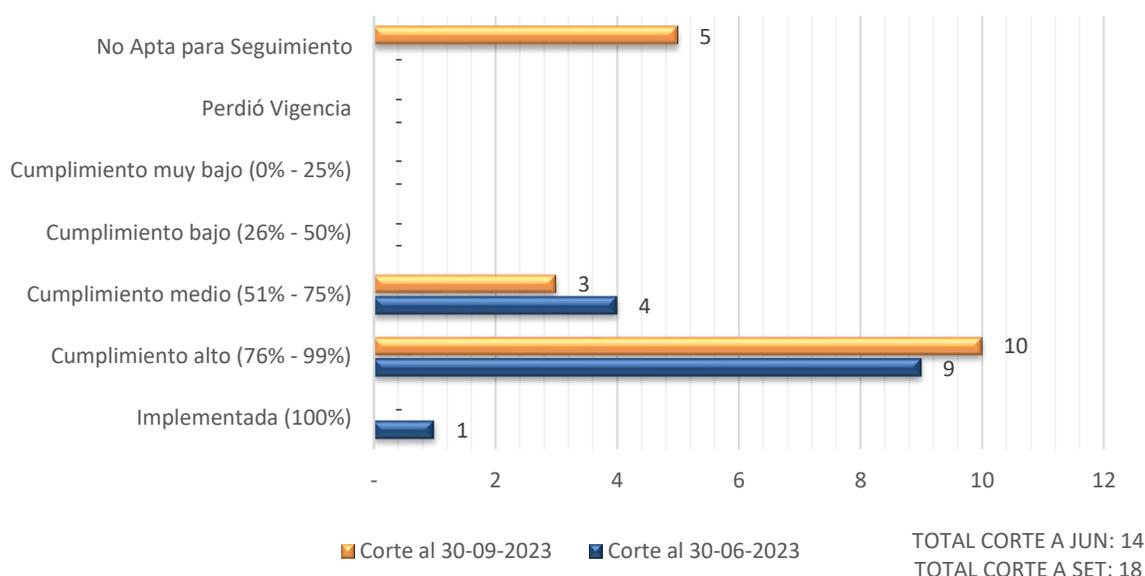
- Implementadas: 1 recomendación, correspondiente a un 7%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 9 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 64% del total.
 - 4 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%),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

Para el corte al 30 de setiembre del 2023:

- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 10 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 56% del total.
 - 3 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 17% del total.
- No Aptas para seguimiento: 5 recomendaciones, correspondiente a un 28%.

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 30-06-2023 Y
30-09-2023)**



Conclusión:

El resultado de esta distribución nos indica consistencia en la gestión de seguimiento de las recomendaciones, ya que se observa que sigue habiendo mayor cantidad de recomendaciones con un grado de cumplimiento alto. Además, se agregaron nuevas recomendaciones de emisión reciente que han sido catalogadas como No aptas para seguimiento en esta ocasión.

2.4.7. DIRECCIÓN COMERCIAL.

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

Para el corte al 30 de junio del 2023:

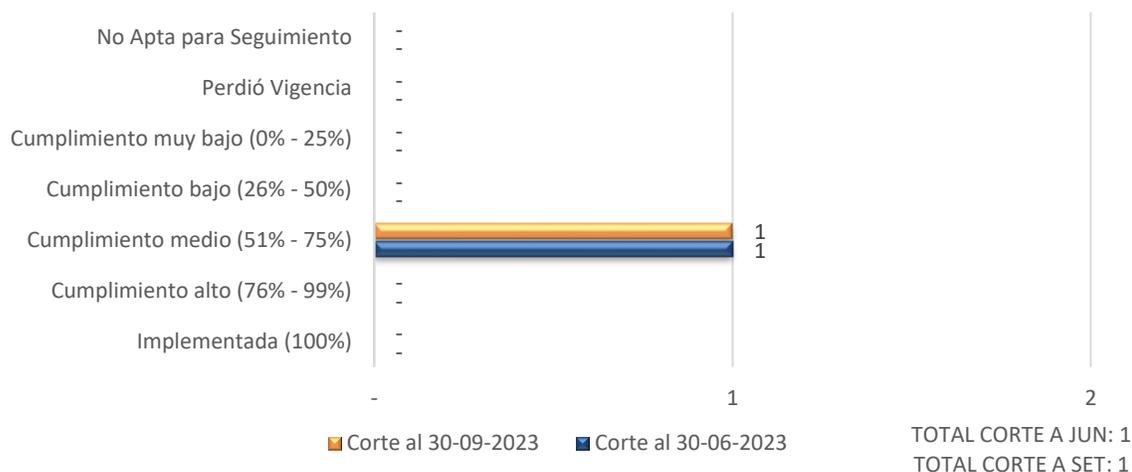
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondiente a un 100% del total.

Para el corte al 30 de setiembre 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 30-06-2023 Y
30-09-2023)**



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.

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 30 de junio del 2023:

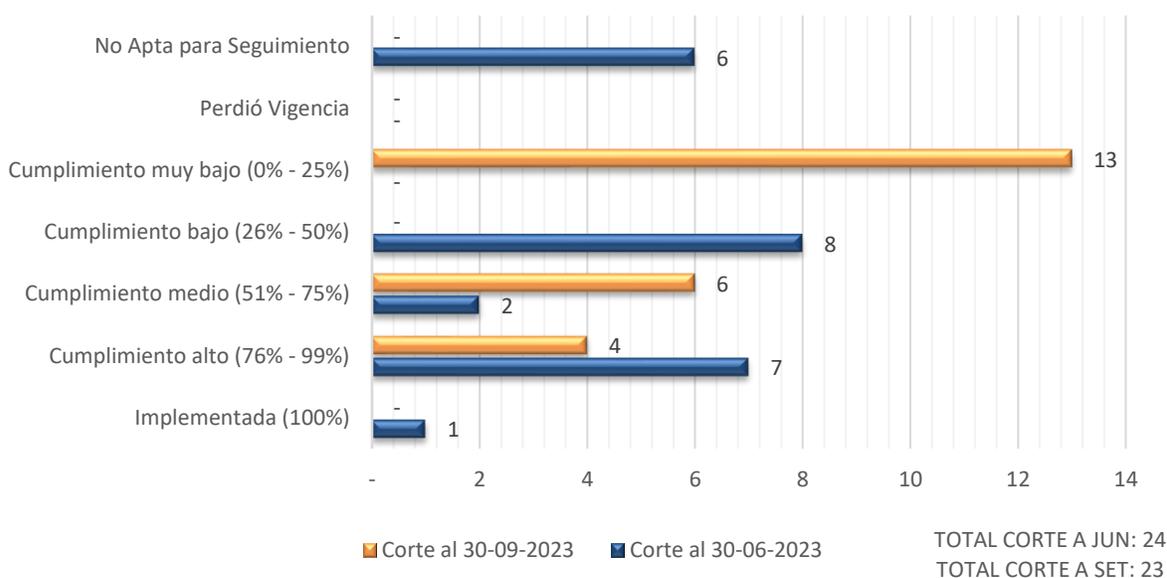
- Implementadas: 1 recomendación, correspondiente a un 4%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 7 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 29%.
 - 2 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes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

Para el corte al 30 de setiembre del 2023:

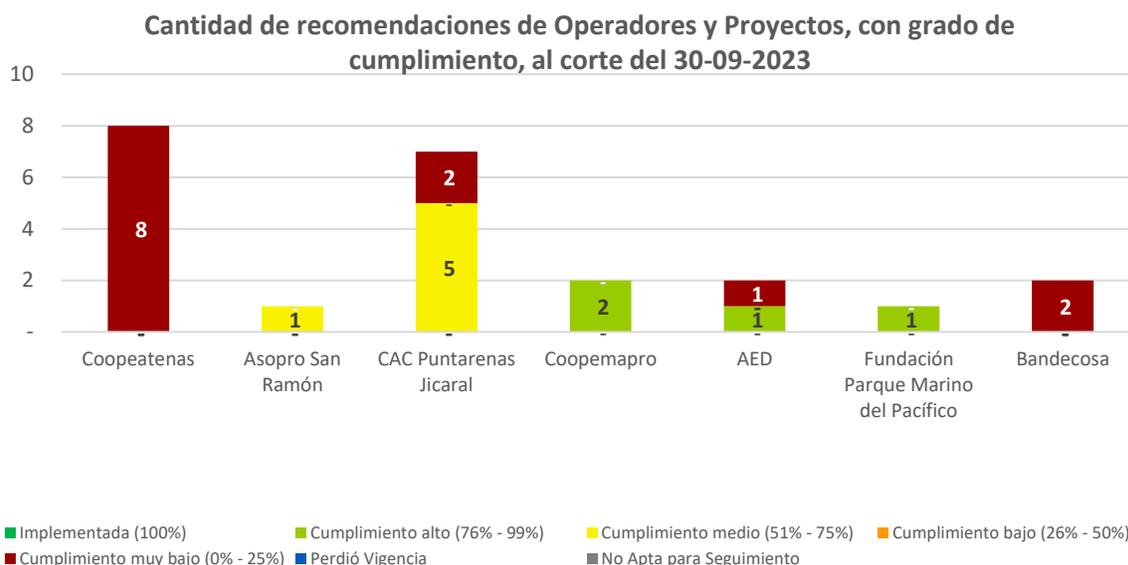
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 4 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 17%.
 - 6 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 26%.
 - 13 recomendaciones con un grado de cumplimiento muy bajo (entre un 0% y un 25%), correspondiente a un 57%.

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 30-06-2023 Y
30-09-2023)**



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:



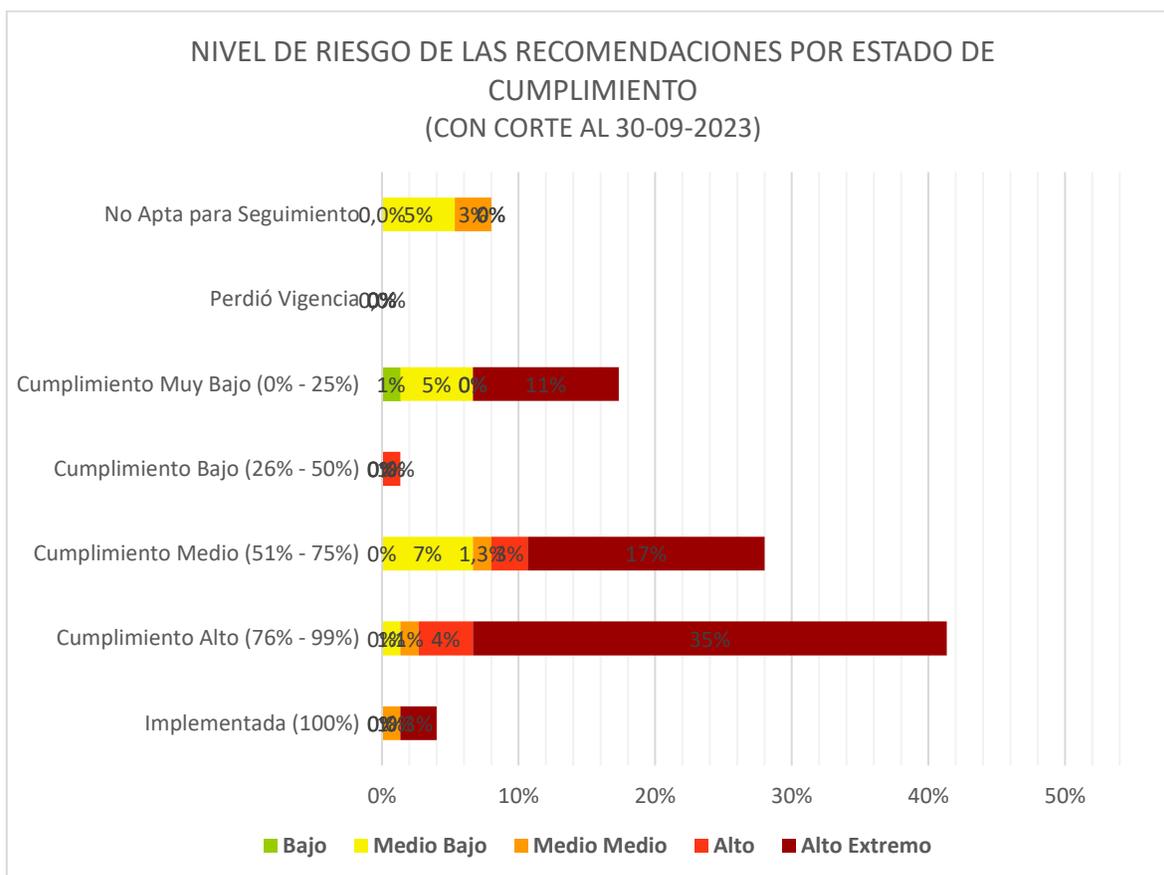
Conclusión:

La gestión de los operadores financieros y operadores de proyectos al respecto de las recomendaciones presenta oportunidad de mejora, ya que se puede observar que la mayor concentración está en recomendaciones en grados de cumplimiento muy bajo, en virtud de carencia de registro de acciones o de suministro de evidencia que respalde el cumplimiento de las recomendaciones de los informes de auditoría.

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 setiembre del 2023, la distribución del riesgo encontrado puede observarse en el gráfico siguiente:

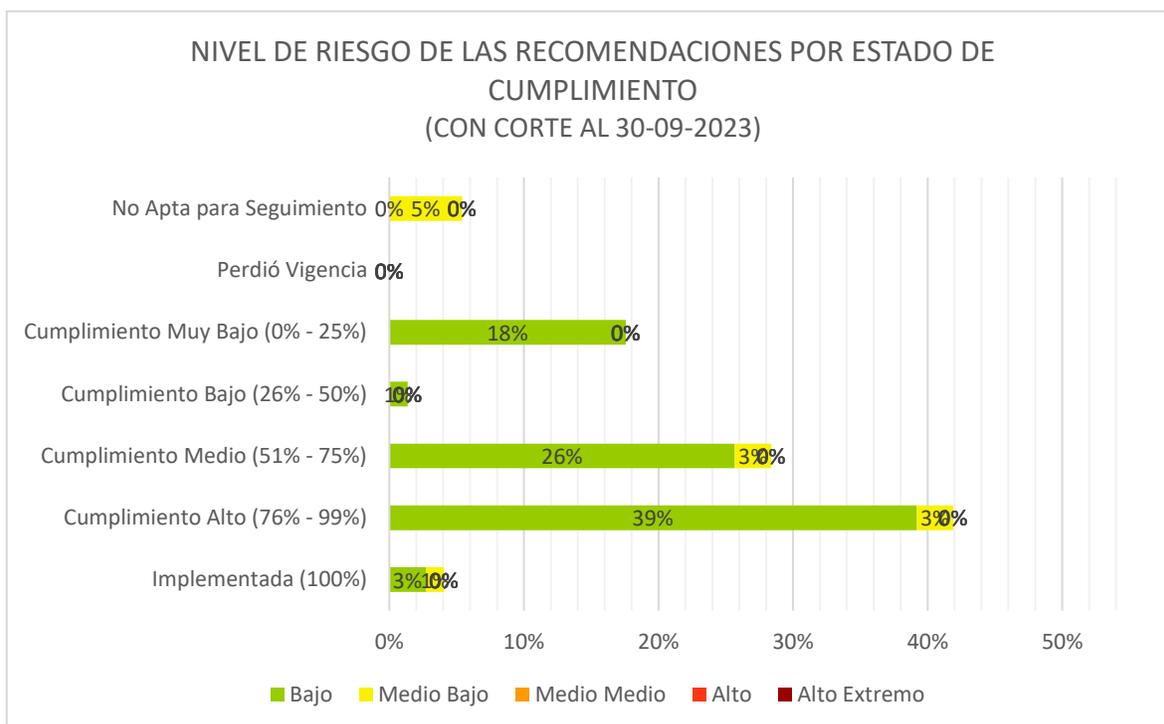


Como se desprende del gráfico anterior, en cuanto al riesgo identificado al momento de emisión de las recomendaciones, se puede observar que aquellas recomendaciones con nivel de riesgo Alto extremo se encuentran con diferentes grados de cumplimiento, llamando la atención el hecho de que existen recomendaciones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

Por otro lado, cabe mencionar que del total de las recomendaciones a las que se les dio seguimiento en el corte actual, un 73% fueron emitidas con un nivel de riesgo Alto o Alto extremo, mientras que solo 27% 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 86% fueron emitidas con un nivel de riesgo meta establecido en Bajo, mientras que solo 14% fueron emitidas con niveles de riesgo meta Medio bajo y Bajo, por lo

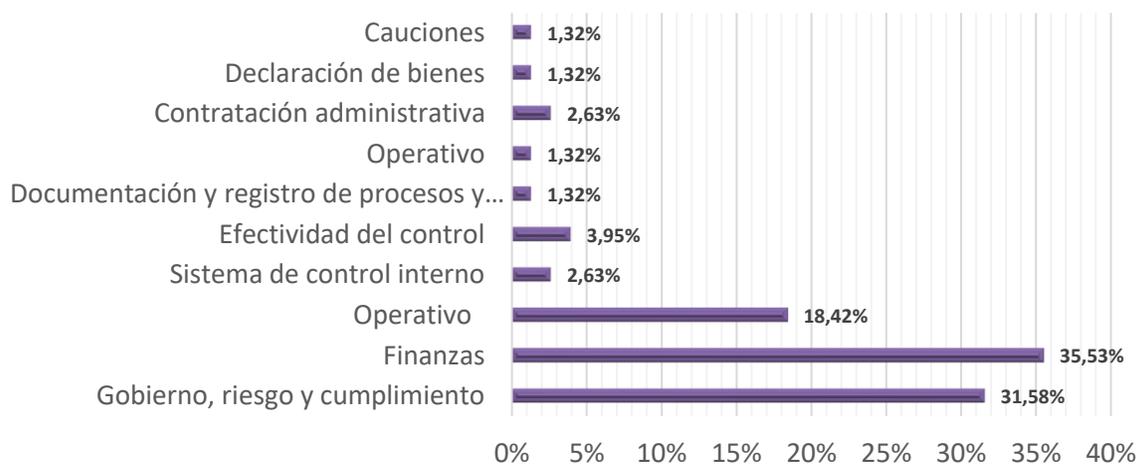
que naturalmente la mayor concentración de recomendaciones, en todos los estados, van a ser aquellas con nivel de riesgo meta Bajo.

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

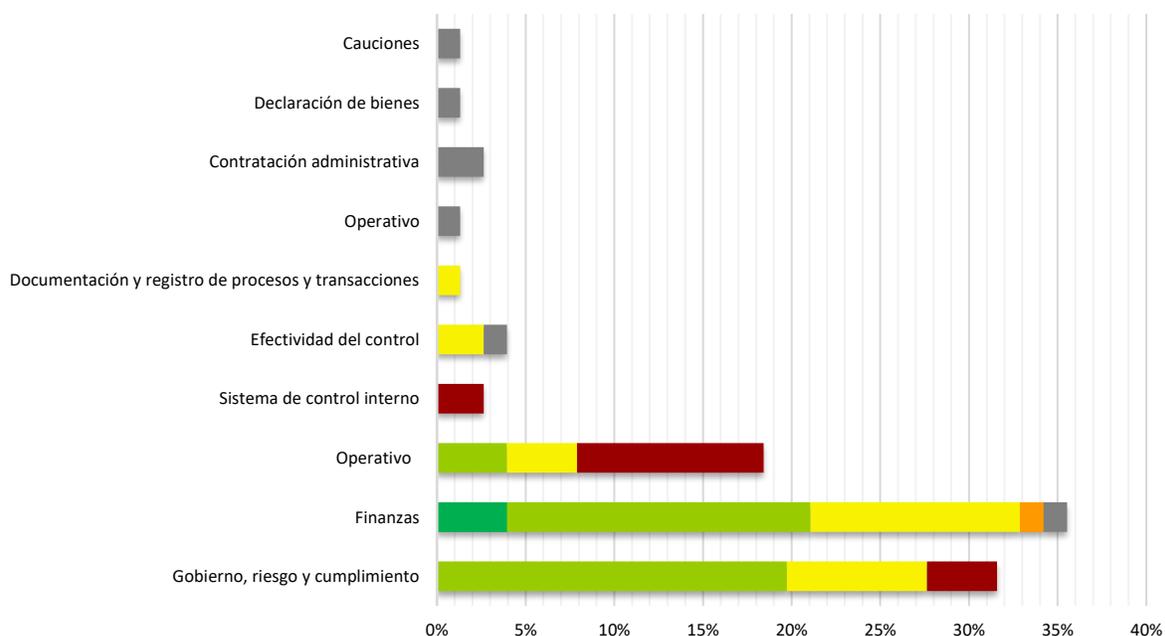
DISTRIBUCIÓN DE LOS TEMAS DE LAS RECOMENDACIONES A LAS QUE SE LES DIO SEGUIMIENTO CON CORTE AL 30-09-2023



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	Operativo	Contratación administrativa	Declaración de bienes	Cauciones
■ Implementada (100%)	0%	4%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
■ Cumplimiento alto (76% - 99%)	20%	17%	4%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
■ Cumplimiento medio (51% - 75%)	8%	12%	4%	0%	3%	1%	0%	0%	0%	0%
■ Cumplimiento bajo (26% - 50%)	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
■ Cumplimiento muy bajo (0% - 25%)	4%	0%	11%	3%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
■ Perdió Vigencia	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
■ No Apta para Seguimiento	0%	1%	0%	0%	1%	0%	1%	3%	1%	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 de medio a alto, 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”.

Franklin Salas Aguilar
Auditor Analítico
Auditoría Interna
Sistema de Banca para el Desarrollo