

04 de marzo del 2023

AL CONTESTAR REFIERASE A:
INFORME No. AISBD-I-SEG-16-2024

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 31 DE DICIEMBRE 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 de 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 en reunión el día 1° de marzo del 2024 con Daisy Bolaños Blanco, Encargada de Control Interno, Calidad y Simplificación, y funcionaria responsable del seguimiento de las recomendaciones en la Administración, en virtud de que la señorita Bolaños revisa el estado con cada destinatario y responsable de las recomendaciones no implementadas a la fecha de corte. Esta revisión conjunta se desarrolló en virtud de lo establecido en el artículo 8 de los Lineamientos anteriormente mencionados, mismo que establece que los informes de seguimiento deben ser analizados con la Dirección Ejecutiva, de previo a que la Auditoría Interna los ponga en conocimiento del Consejo Rector.

Adicionalmente, los resultados del corte se exponen ante la administración para que, en caso de que existan comentarios u observaciones sobre el estado o el grado de cumplimiento reportado, estos sean considerados por la Auditoría Interna previo a oficializar dichos resultados.

Adjunto a la presente nota, se anexa el informe de seguimiento de estas recomendaciones con corte al 31 de diciembre 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 setiembre del 2023.

Cordialmente,



**Banca para el
Desarrollo**
S B D

Master Sara Porras 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-16-2024

**SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN,
DE LAS RECOMENDACIONES EMITIDAS
EN LOS INFORMES DE LA AUDITORIA
INTERNA, CON CORTE AL 31 DE
DICIEMBRE 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 Anual de la Auditoría Interna del año 2024, se procedió a dar seguimiento a las recomendaciones con corte al 31 de diciembre 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.

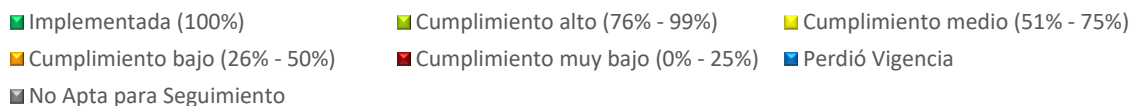
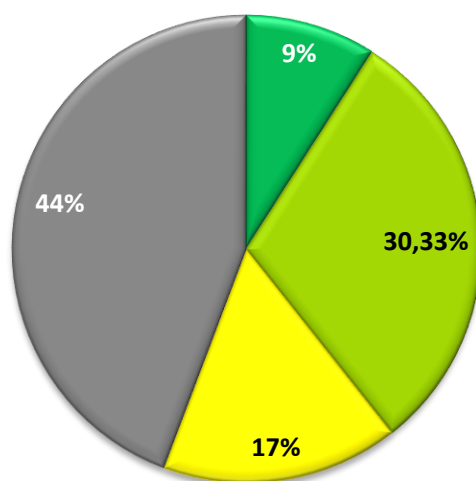
Como resultado del trabajo realizado, se obtiene que para este ejercicio se les dio seguimiento a 122 recomendaciones, de un total de 1 002 recomendaciones emitidas por esta auditoría desde el inicio de labores en enero del 2010 y hasta el corte actual al 31 de diciembre del 2023. Esto representa que, para esta ocasión, se le proporcionó seguimiento a un 12% del total de las recomendaciones históricamente emitidas, lo que implica que un 88% 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 122, sobre las que se concluyó lo siguiente: un 9% están implementadas al 100%, un 30,3% cuyo grado de cumplimiento es alto (entre 76% y 99%), un 16,4% con grado de cumplimiento medio (entre 51% y 75%), mientras que un 44,3% se catalogaron como “No Aptas para Seguimiento” debido a que son de reciente emisión con respecto a la fecha de corte. Para esta ocasión no se presentaron recomendaciones en grado de cumplimiento bajo ni muy bajo, así como tampoco 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 31-12-2023)



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 AL CORTE	TOTAL DE RECOMENDACIONES A DAR SEGUIMIENTO AL CORTE
2010	35	35	-
2011	70	70	-
2012	29	29	-
2013	35	35	-
2014	38	38	-
2015	71	71	-
2016	91	90	1
2017	53	53	-
2018	129	126	3
2019	12	12	-
2020	173	158	15
2021	127	91	36
2022	81	70	11
2023	58	2	56
TOTAL	1 002	880	122
PORCENTAJE	100%	88%	12%

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

AÑOS	TOTAL DE RECOMENDACIONES A DAR SEGUIMIENTO AL CORTE	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	-	-	-	-	-	-	-	-
2018	3	-	1	2	-	-	-	-
2019	-	-	-	-	-	-	-	-
2020	15	1	11	3	-	-	-	-
2021	36	4	21	11	-	-	-	-
2022	11	5	3	3	-	-	-	-
2023	56	1	1	-	-	-	-	54
TOTAL	122	11	37	20	-	-	-	54
PORCENTAJE	100%	9,0%	30,3%	16,4%	0,0%	0,0%	0,0%	44,3%

En términos generales los resultados de este estudio demuestran una mejoría en cuanto a los esfuerzos de la Administración de la Secretaría Técnica del SBD, así como de los operadores financieros y no financieros, por cumplir las recomendaciones en función de la mejora continua del control interno, de riesgos y procesos.

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:.....	6
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 SETIEMBRE 2023 VRS. CORTE AL 31 DE DICIEMBRE 2023.....	10
2.4. RESUMEN DEL ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES POR RESPONSABLE.....	13
2.4.1. DIRECCIÓN EJECUTIVA.....	13
2.4.2. DIRECCIÓN DE FINANZAS.....	14
2.4.3. DIRECCIÓN DE CRÉDITO.....	16
2.4.4. DIRECCIÓN DE ESTRATEGIA DIGITAL.....	17
2.4.5. DIRECCIÓN DE RIESGOS.	18
2.4.6. JEFATURA ADMINISTRATIVA Y DE OPERACIONES.....	19
2.4.7. DIRECCIÓN COMERCIAL.....	21
2.4.8. OPERADORES Y PROYECTOS.....	22
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.....	31
3.1. ANEXO NO.1 RECOMENDACIONES DETALLADAS POR RESPONSABLE	32

INFORME DE SEGUIMIENTO

No. AISBD-I-SEG-16-2024

SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES EMITIDAS EN LOS INFORMES DE LA AUDITORIA INTERNA, CON CORTE AL 31 DE DICIEMBRE 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 31 de diciembre del 2023, en la siguiente distribución:

AÑOS	TOTAL DE RECOMENDACIONES EMITIDAS	TOTAL DE RECOMENDACIONES IMPLEMENTADAS O QUE PERDIERON VIGENCIA AL CORTE	TOTAL DE RECOMENDACIONES A DAR SEGUIMIENTO AL CORTE
2010	35	35	-
2011	70	70	-
2012	29	29	-
2013	35	35	-
2014	38	38	-
2015	71	71	-
2016	91	90	1
2017	53	53	-
2018	129	126	3
2019	12	12	-
2020	173	158	15
2021	127	91	36
2022	81	70	11
2023	58	2	56
TOTAL	1 002	880	122
PORCENTAJE	100%	88%	12%

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 que no entran en el corte del seguimiento o que, aunque están dentro del corte, su emisión fue en una fecha muy cercana al corte. También se califican como “No aptas para seguimiento” aquellas con casos calificados definidos por la Auditora General, que debido a circunstancias especiales que no permitan su seguimiento para el corte en revisión, se justifica la no inclusión de la recomendación para el seguimiento. Para estos casos tendrá que dejarse evidencia de esta justificación.

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 han efectuado los destinatarios de las recomendaciones para su implementación, 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	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%)

Estados	Grado de cumplimiento
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 31 de diciembre del 2023 fueron presentados y discutidos en reunión el día 1° de marzo del 2024 con Daisy Bolaños Blanco, Encargada de Control Interno, Calidad y Simplificación, y funcionaria responsable del seguimiento de las recomendaciones en la Administración, en virtud de que la señorita Bolaños revisa el estado con cada destinatario y responsable de las recomendaciones no implementadas a la fecha de corte. Esta revisión conjunta se desarrolló en virtud de lo establecido en el artículo 8 de los Lineamientos anteriormente mencionados, mismo que establece que los informes de seguimiento deben ser analizados con la Dirección Ejecutiva, de previo a que la Auditoría Interna los ponga en conocimiento del Consejo Rector.

Adicionalmente, los resultados del corte se exponen ante la administración para que, en caso de que existan comentarios u observaciones sobre el estado o el grado

de cumplimiento reportado, estos sean considerados por la Auditoría Interna previo a oficializar dichos resultados.

1.5. ANTECEDENTES:

Las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna desde enero del año 2010 hasta el 31 de diciembre del 2023 son en total 1 002, 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, de conformidad con lo dispuesto por el Consejo Rector mediante acuerdo AG-057-08-2022 del 14 de junio 2022. Hasta la fecha se han realizado 16 informes de seguimiento de recomendaciones de la Auditoría Interna (incluyendo el presente).

Es importante señalar que, para la fecha de corte del presente informe, 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.

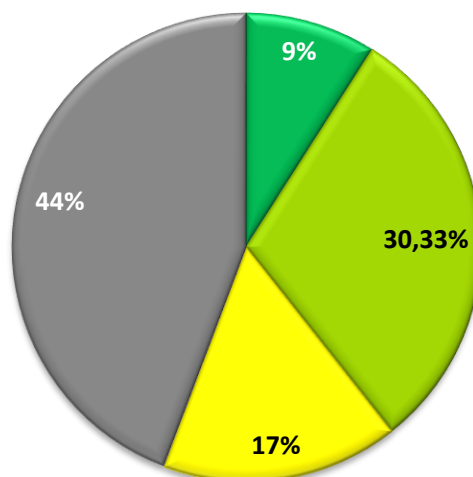
Con el seguimiento realizado a las recomendaciones emitidas en los informes de la Auditoría Interna, con corte al 31 de diciembre del 2023, se determinó que, de las 122 recomendaciones a dar seguimiento, un 9% están implementadas al 100%, un 30,3% cuyo grado de cumplimiento es alto (entre 76% y 99%), un 16,4% con grado de cumplimiento medio (entre 51% y 75%), mientras que un 44,3% 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 con grado de cumplimiento bajo (entre 26% y 50%), ni recomendaciones con grado de cumplimiento muy bajo (entre 0% y 25%), así como tampoco recomendaciones que perdieran vigencia.

En este cuadro se puede observar el detalle por año de la forma siguiente:

AÑOS	TOTAL DE RECOMENDACIONES A DAR SEGUIMIENTO AL CORTE	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	-	-	-	-	-	-	-	-
2018	3	-	1	2	-	-	-	-
2019	-	-	-	-	-	-	-	-
2020	15	1	11	3	-	-	-	-
2021	36	4	21	11	-	-	-	-
2022	11	5	3	3	-	-	-	-
2023	56	1	1	-	-	-	-	54
TOTAL	122	11	37	20	-	-	-	54
PORCENTAJE	100%	9,0%	30,3%	16,4%	0,0%	0,0%	0,0%	44,3%

De manera gráfica se puede visualizar de la siguiente forma:

**ESTADO DEL TOTAL DE LAS RECOMENDACIONES A DAR
SEGUIMIENTO AL CORTE
(FECHA DEL CORTE 31-12-2023)**



- 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

Como se puede observar, la mayor concentración, en esta ocasión, está en recomendaciones “No aptas para seguimiento” ya que se catalogaron así todas aquellas que se oficializaron en informes de auditoría que fueron emitidos en fecha cercana a la fecha de corte, además de aquellas cuyas actividades del plan de implementación se prevé que inicien posterior a la fecha de corte del presente seguimiento.

No obstante, más de la mitad de las recomendaciones del corte sí eran sujetas a otorgarles un estado y un grado de cumplimiento, obteniéndose como resultado que la mayor concentración estuvo en aquellas recomendaciones con grado de cumplimiento alto (entre 76% y 99%), seguidas de aquellas con grado de cumplimiento medio (entre 51% y 75%) y las que se implementaron al 100%.

Además, destaca el hecho de que para esta ocasión no se presentaron recomendaciones en grados de cumplimiento bajo (entre 26% y 50%) o muy bajo (entre 0% y 25%), ni recomendaciones que perdieran vigencia.

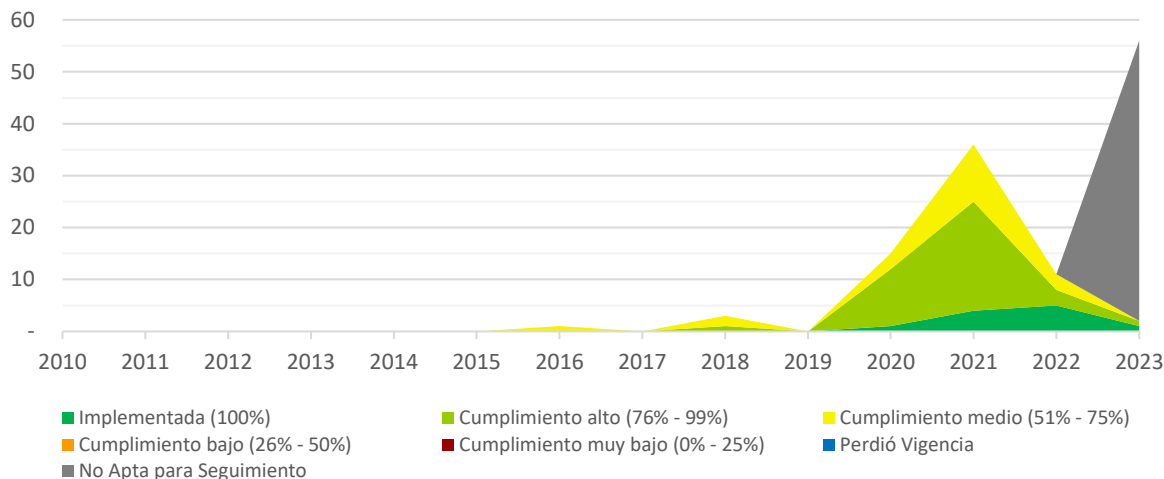
Por otro lado, es importante destacar que las recomendaciones de los años 2010-2020 han ido disminuyendo progresivamente, lo que significa que ya se aplicó la recomendación o las circunstancias para su emisión variaron lo cual provoca que su aplicación no sea procedente, lo que demuestra un camino positivo 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 31 de diciembre del 2023, corresponde dar seguimiento, en primer lugar, a 73 recomendaciones que en el corte de seguimiento anterior, al 30 de setiembre del 2023, se reportaron como no implementadas.

Además, entre el 30 de setiembre y el 31 de diciembre del 2023, se presentaron 49 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:

ESTADO DE RECOMENDACIONES A DAR SEGUIMIENTO, POR AÑO DE EMISIÓN, CON CORTE AL 31-12-2023



Como se desprende del gráfico anterior la mayor concentración de recomendaciones a dar seguimiento en esta oportunidad se encuentra en el año 2023, representando el 45,9% 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 3,3% 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 SETIEMBRE 2023 VRS. CORTE AL 31 DE DICIEMBRE 2023.

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

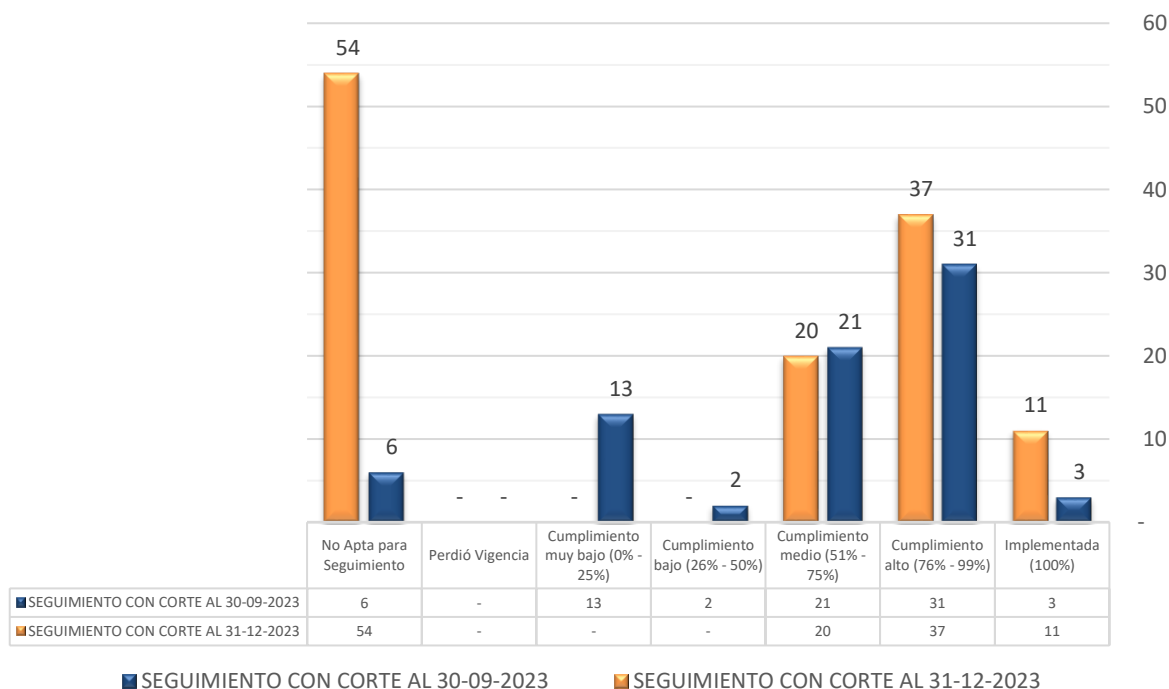
En el corte anterior presentado al 30 de setiembre del 2023 las recomendaciones implementadas al 100% fueron 3, mientras que para el corte actual se determinaron

11 en ese estado. Al respecto de las recomendaciones no implementadas, en el corte anterior se determinaron 31 recomendaciones 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, mientras que para el seguimiento actual se encontraron 37 con grado de cumplimiento alto, 20 con grado de cumplimiento medio y ninguna con grado de cumplimiento bajo ni muy bajo.

Por otra parte, no se presentaron recomendaciones para las cuales las circunstancias o contexto variasen de forma que perdieran vigencia, en ninguno de los dos informes. 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 54 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 30-09-2023 Y 31-12-2023



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%), además de la ausencia de recomendaciones en grado de cumplimiento bajo y muy bajo en el presente corte.

2.4. RESUMEN DEL ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES POR RESPONSABLE.

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 30 de setiembre del 2023:

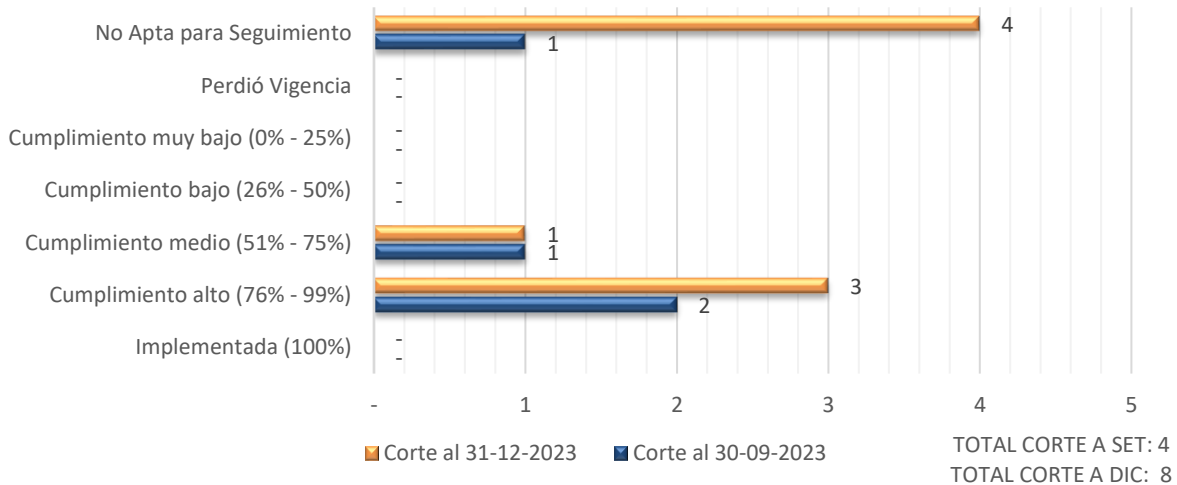
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 2 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondiente a un 50% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondiente a un 25% del total.
- No Aptas para seguimiento: 1 recomendación, correspondiente a un 25%.

Para el corte al 31 de diciembre del 2023:

- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 3 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondiente a un 38% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondiente a un 12% del total.
- No Aptas para seguimiento: 4 recomendaciones, correspondientes a un 50%.

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 30-09-2023 Y
31-12-2023)**



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 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.

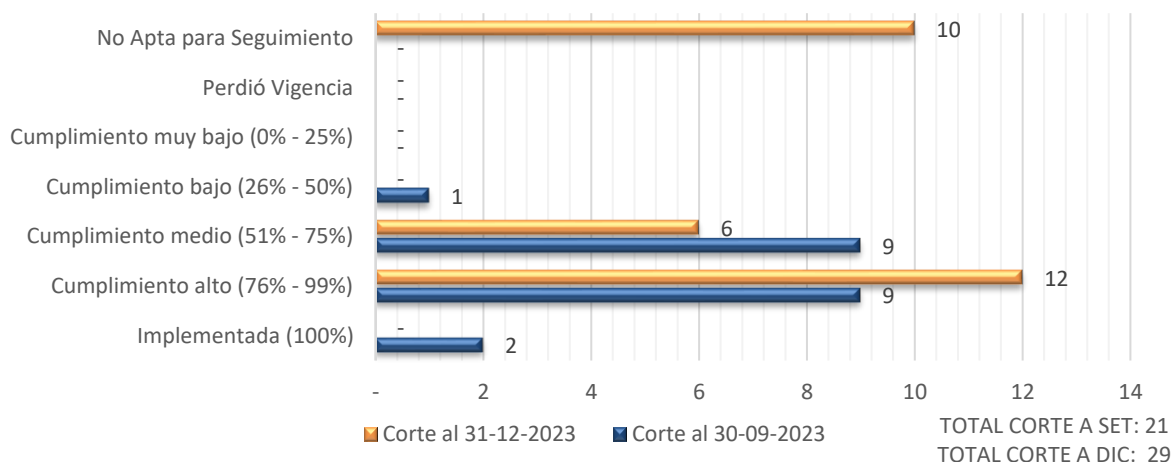
- 1 recomendación con grado de cumplimiento bajo (entre un 26% y un 50%), correspondientes a un 5% del total.

Para el corte al 31 de diciembre del 2023:

- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 12 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 43%.
 - 6 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 21% del total.
- No Aptas para seguimiento: 10 recomendaciones, correspondientes a un 36%.

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 30-09-2023 Y
31-12-2023)**



Conclusión:

El resultado de esta distribución nos indica una buena gestión de seguimiento de las recomendaciones, observándose mejoría con respecto al corte anterior, eso sí, sin presencia de recomendaciones implementadas al 100% en esta ocasión.

2.4.3. DIRECCIÓN DE CRÉDITO.

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

Para el corte al 30 de setiembre del 2023:

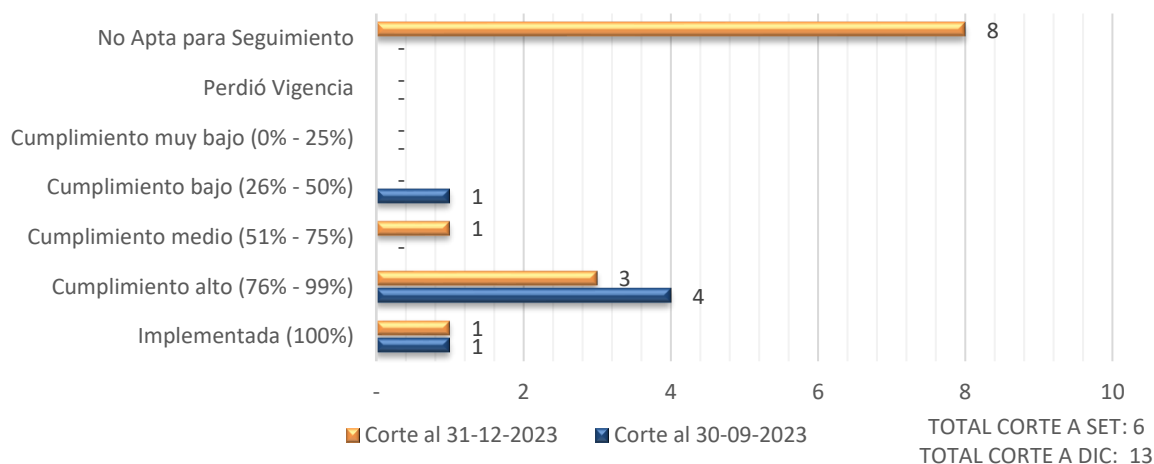
- Implementadas: 1 recomendación, correspondiente a un 17%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 4 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 67% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento bajo (entre un 26% y un 50%), correspondiente a un 17% del total.

Para el corte al 31 de diciembre del 2023:

- Implementadas: 1 recomendación, correspondiente a un 8%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 3 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 23% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento bajo (entre un 26% y un 50%), correspondiente a un 8% del total.
- No Aptas para seguimiento: 8 recomendaciones, correspondientes a un 62%.

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 30-09-2023 Y
31-12-2023)**



Conclusión:

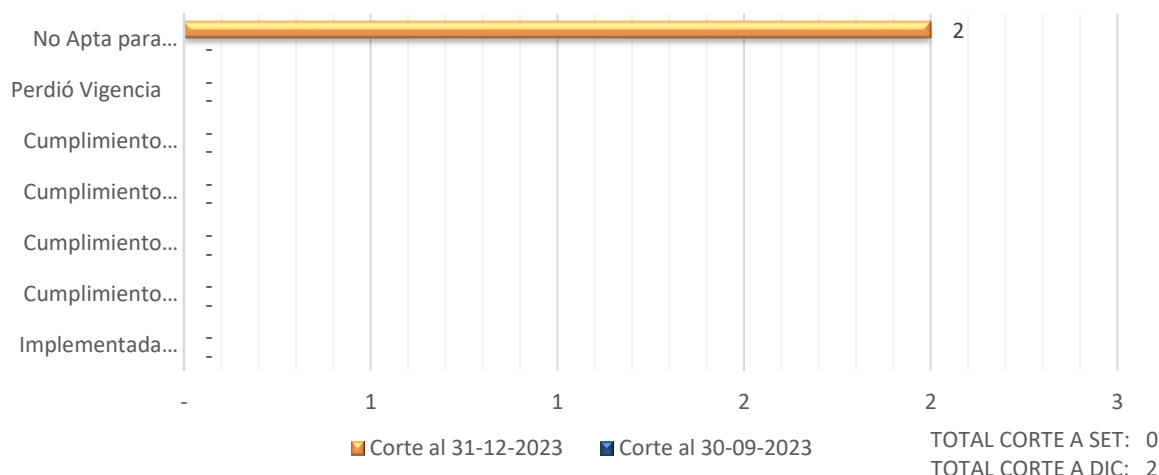
El resultado de esta distribución nos indica consistencia en la gestión de seguimiento de las recomendaciones, ya que para ambos cortes presentados se determinó una cantidad de recomendaciones similar en cada estado. No obstante, para el presente corte se agregan recomendaciones de emisión reciente en estado “No Aptas para seguimiento”.

2.4.4. DIRECCIÓN DE ESTRATEGIA DIGITAL.

Esta Dirección, no presentó recomendaciones por darles seguimiento en el corte anterior al 30 de setiembre 2023, sin embargo, para esta oportunidad, con el corte al 31 de diciembre 2023, se agregaron 2 recomendaciones que se determinaron como “No Aptas para seguimiento” en virtud de que fueron emitidas en fecha cercana al corte.

En la gráfica siguiente se muestra lo señalado:

**COMPARATIVO DEL SEGUIMIENTO POR CORTE DE EMISIÓN
DIRECCIÓN DE ESTRATEGIA DIGITAL
(CON CORTE DE EMISIÓN DE LAS RECOMENDACIONES 30-09-2023 Y
31-12-2023)**



2.4.5. DIRECCIÓN DE RIESGOS.

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

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.

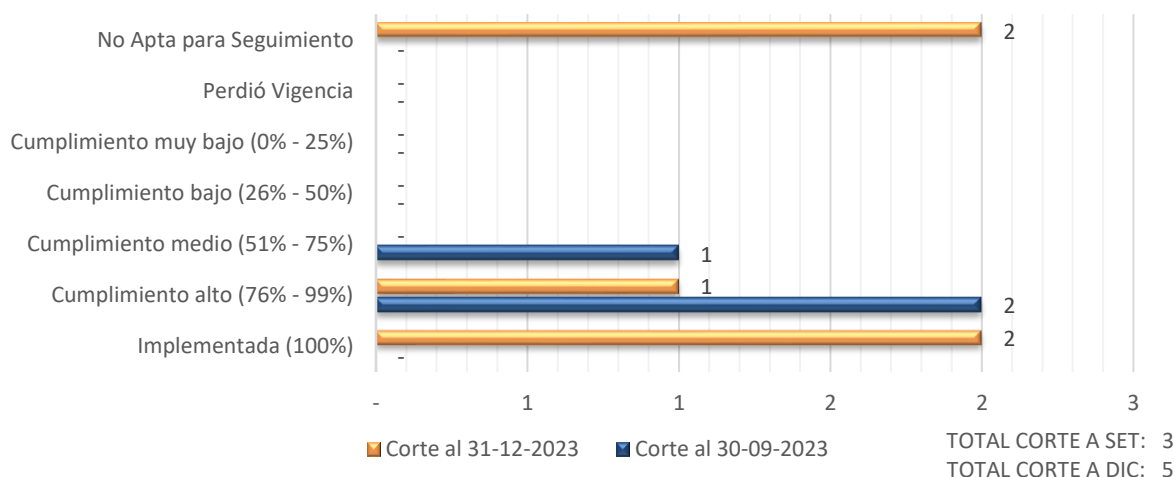
Para el corte al 31 de diciembre del 2023:

- Implementadas: 2 recomendaciones, correspondientes a un 40%
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondiente a un 20% del total.

- No Aptas para seguimiento: 2 recomendaciones, correspondientes a un 40%

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 30-09-2023 Y
31-12-2023)**



Conclusión:

El resultado de esta distribución nos indica una mejoría en la gestión de seguimiento de las recomendaciones, ya que se determinaron dos recomendaciones implementadas. Además, se agregaron dos recomendaciones de reciente emisión.

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 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.

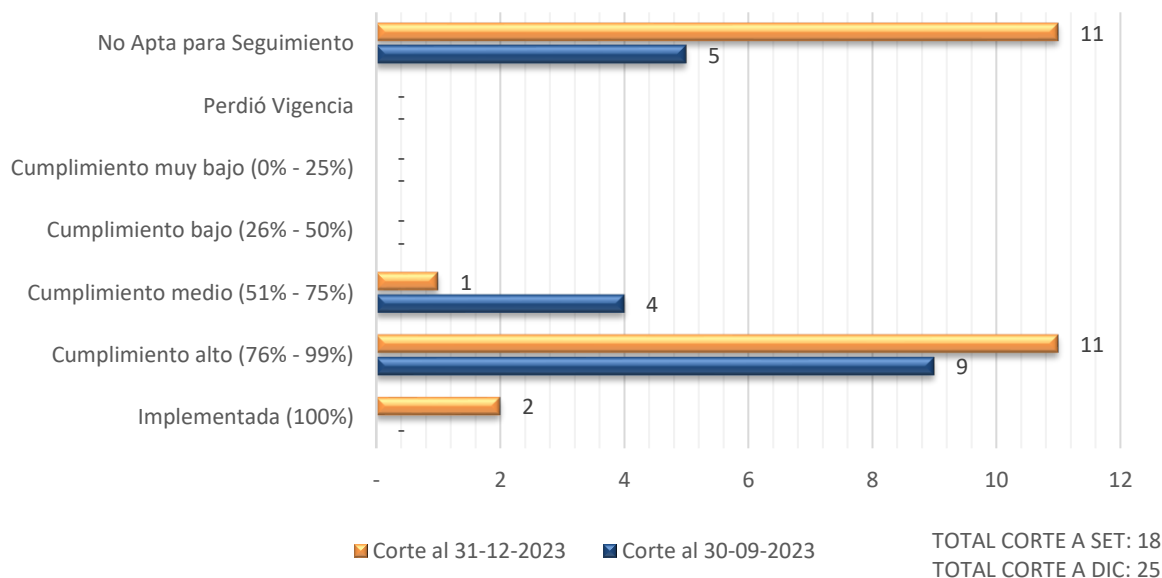
- 3 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 17% del total.
- No Aptas para seguimiento: 5 recomendaciones, correspondiente a un 28%.

Para el corte al 31 de diciembre del 2023:

- Implementadas: 2 recomendaciones, correspondientes a un 8%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 11 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 44% del total.
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 4% del total.
- No Aptas para seguimiento: 11 recomendaciones, correspondientes a un 44%.

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 30-09-2023 Y
31-12-2023)**



Conclusión:

El resultado de esta distribución nos indica una mejoría en la gestión de seguimiento de las recomendaciones, ya que se observan dos recomendaciones implementadas al 100%, además de que sigue habiendo mayor cantidad de recomendaciones con un grado de cumplimiento alto. Se agregaron, en esta oportunidad, nuevas recomendaciones de emisión reciente que han sido catalogadas como No aptas para seguimiento.

2.4.7. DIRECCIÓN COMERCIAL.

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

Para el corte al 30 de setiembre del 2023:

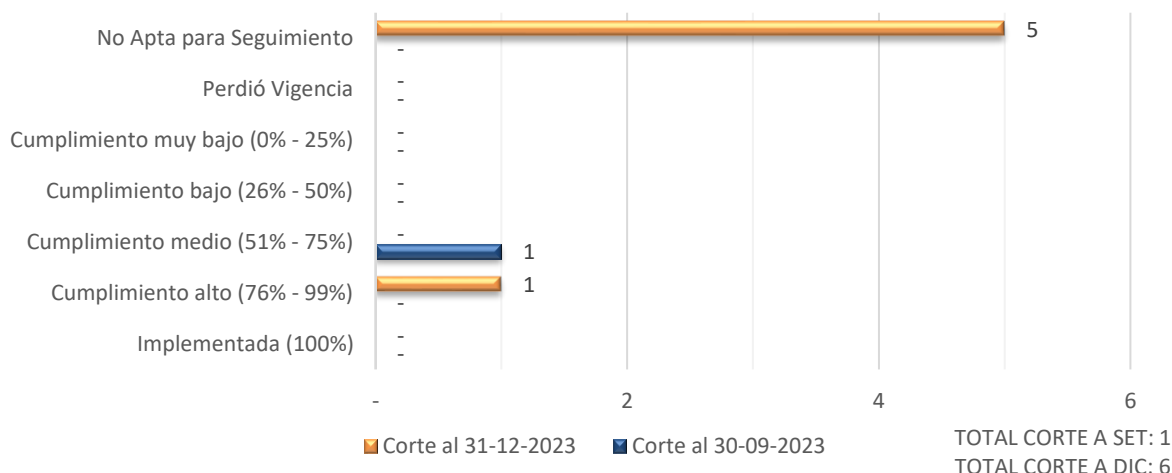
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondiente a un 100% del total.

Para el corte al 31 de diciembre del 2023:

- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 1 recomendación con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondiente a un 17% del total.
- No Aptas para seguimiento: 5 recomendaciones, correspondientes a un 83%.

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 30-09-2023 Y
31-12-2023)**



Conclusión:

Esta Dirección muestra una mejoría en la gestión de las recomendaciones, ya que, la única recomendación que se clasificó como no implementada para esta área, pasó a tener un grado de cumplimiento alto. Adicionalmente, se agregan 5 recomendaciones de reciente emisión, clasificadas como “No Aptas para seguimiento”.

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 setiembre del 2023:

- No implementadas con grado de cumplimiento:

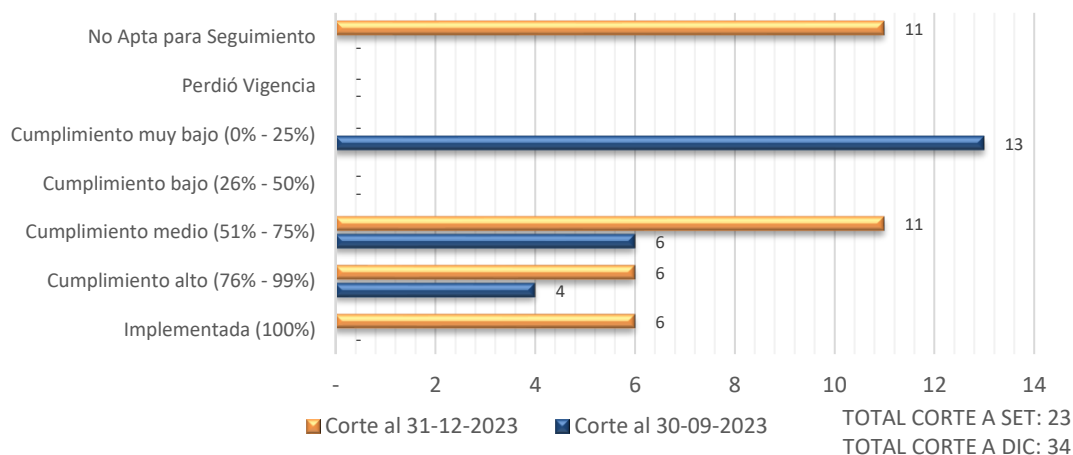
- 4 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 17%.
- 6 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 26%.
- 13 recomendaciones con un grado de cumplimiento muy bajo (entre un 0% y un 25%), correspondiente a un 57%.

Para el corte al 31 de diciembre del 2023:

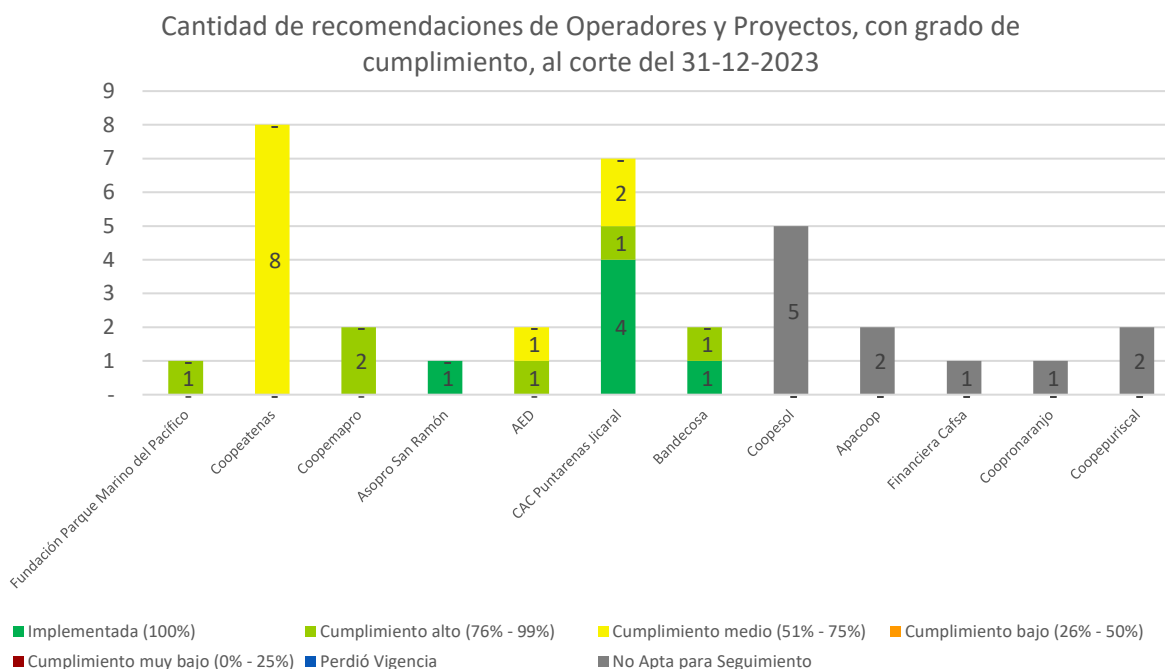
- Implementadas: 6 recomendaciones, correspondientes a un 18%.
- No implementadas con grado de cumplimiento:
 - 6 recomendaciones con un grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%), correspondientes a un 18%.
 - 11 recomendaciones con un grado de cumplimiento medio (entre un 51% y un 75%), correspondientes a un 32%.
- No Aptas para seguimiento: 11 recomendaciones, correspondientes a un 32%.

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 30-09-2023 Y
31-12-2023)**



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:

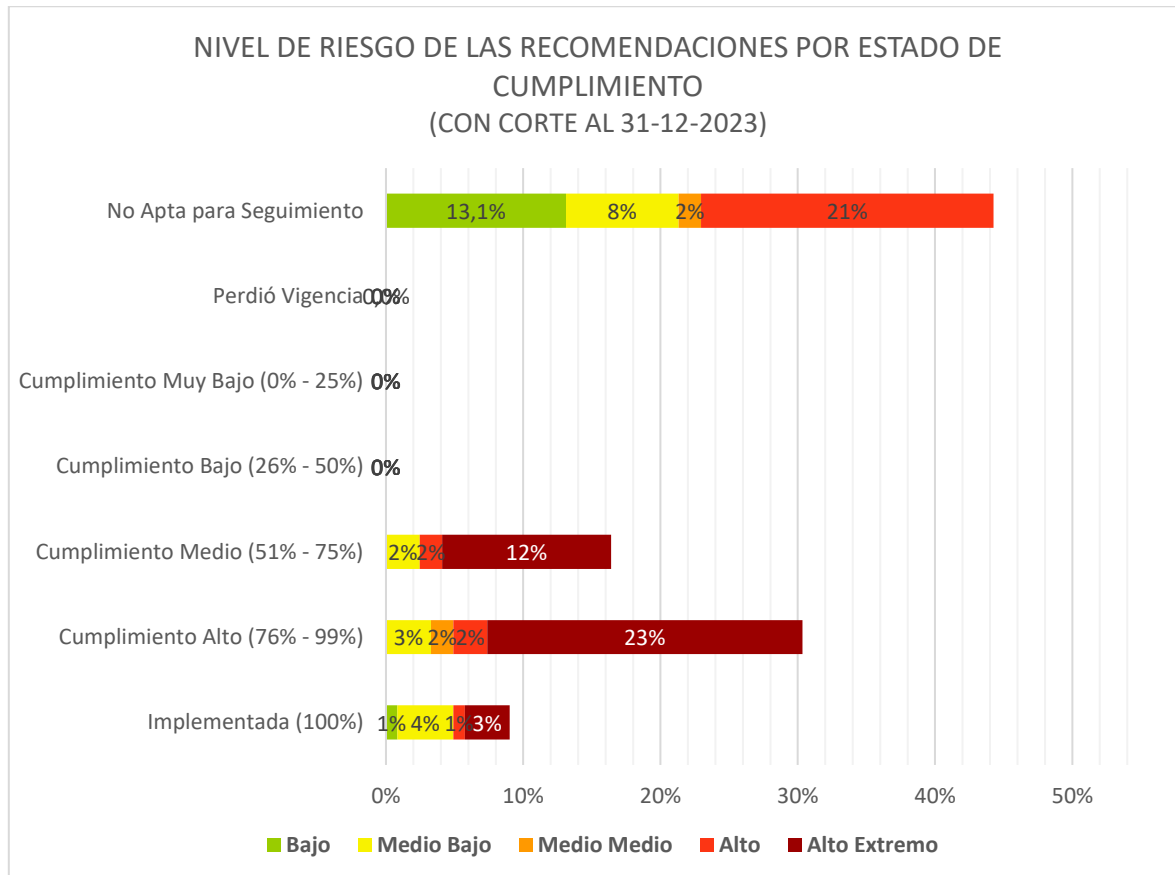
La gestión de los operadores financieros y operadores de proyectos al respecto de las recomendaciones mejoró con respecto al corte anterior.

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 31 de diciembre del 2023, la distribución del riesgo encontrado puede observarse en el gráfico siguiente:

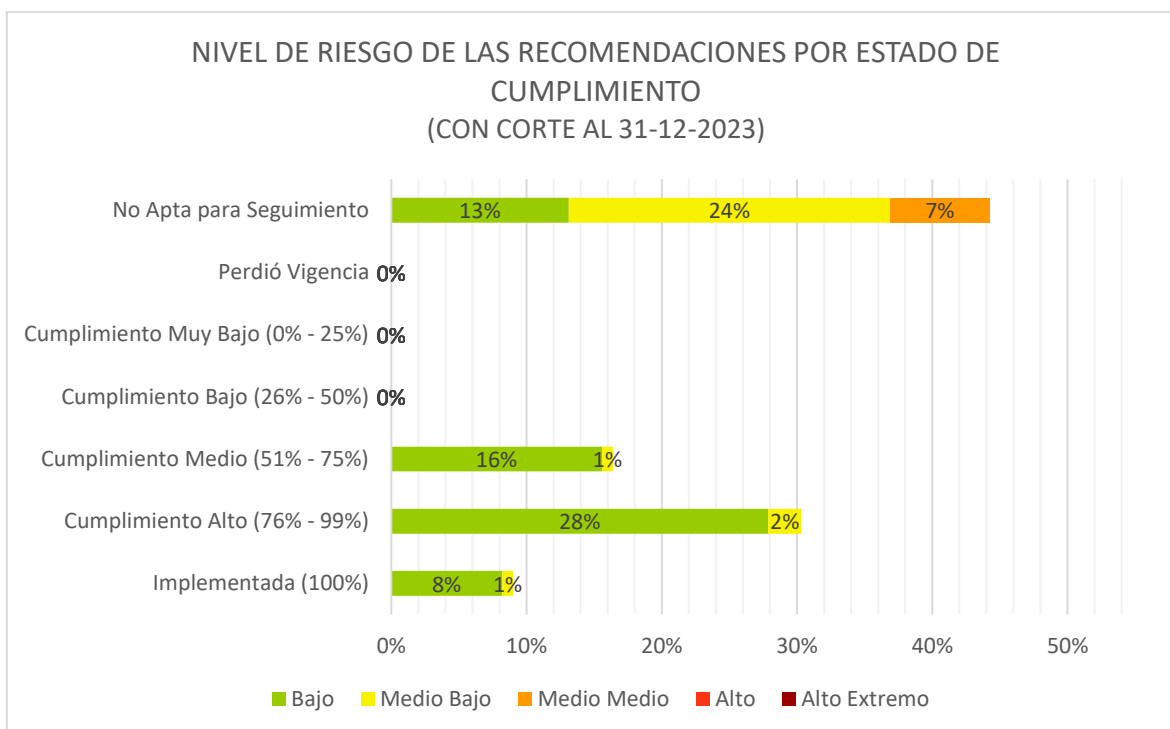


Como se desprende del gráfico anterior, en cuanto al riesgo identificado al momento de emisión de las recomendaciones, se puede observar que aquellas recomendaciones con nivel de riesgo Alto extremo se encuentran con diferentes grados de cumplimiento, con mayor prevalencia en aquellas con grado de cumplimiento alto.

Por otro lado, cabe mencionar que del total de las recomendaciones a las que se les dio seguimiento en el corte actual, un 65% fueron emitidas con un nivel de riesgo Alto o Alto extremo, mientras que 35% fueron emitidas con niveles de riesgo Medio medio, Medio bajo o Bajo.

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 31 de diciembre 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 en los diferentes grados de cumplimiento determinados en el corte, mientras que de las recomendaciones con el mayor nivel de riesgo meta establecido, correspondiente a nivel medio medio, se presentan en recomendaciones catalogadas como “No Aptas para Seguimiento”.

Del total de las recomendaciones a las que se les dio seguimiento en el corte actual, un 65% fueron emitidas con un nivel de riesgo meta establecido en Bajo, mientras

que 35% fueron emitidas con niveles de riesgo meta Medio bajo y Medio, 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 detallada 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 122 recomendaciones a las que se les dio seguimiento en el corte actual se distribuyen en los temas siguientes:

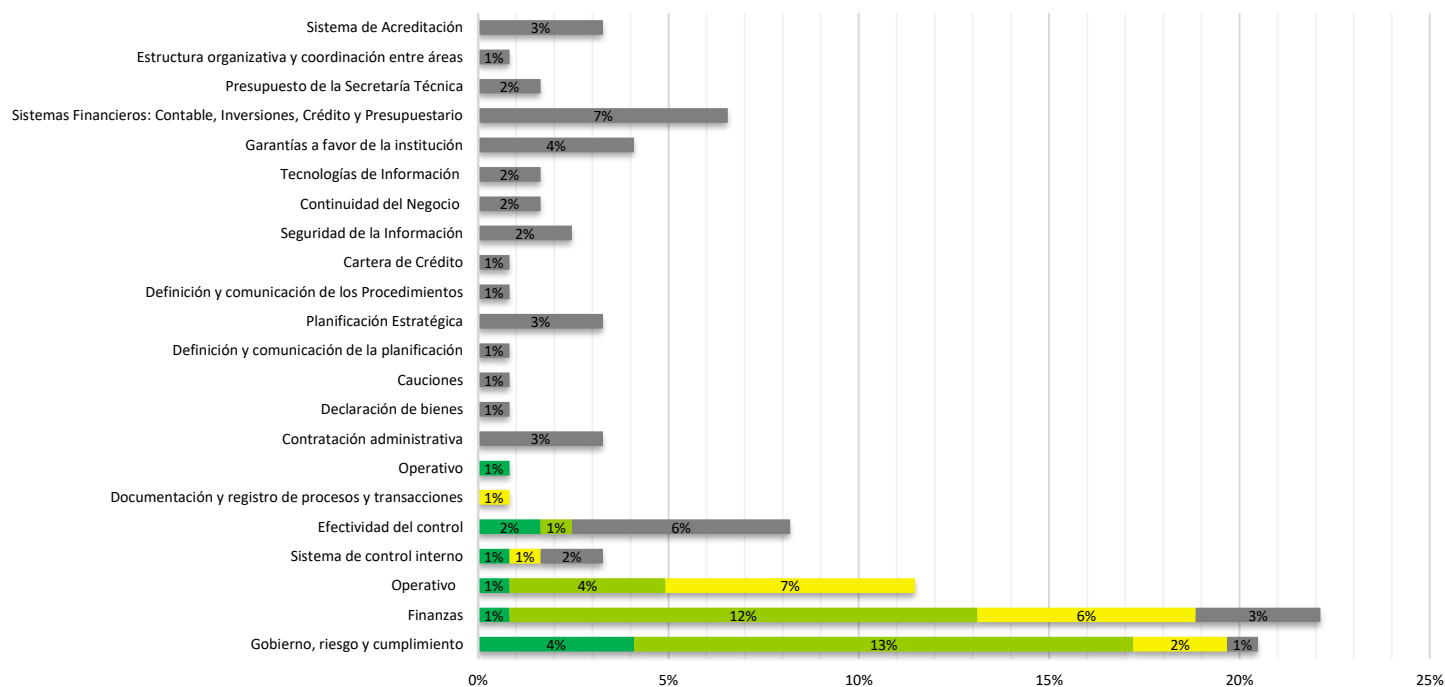
DISTRIBUCIÓN DE LOS TEMAS DE LAS RECOMENDACIONES A LAS QUE SE LES DIO SEGUIMIENTO CON CORTE AL 31-12-2023



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 31-12-2023 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	Definición y comunicación de la planificación	Planificación Estratégica	Definición y comunicación de los Procedimientos	Cartera de Crédito	Seguridad de la Información	Continuidad del Negocio	Tecnologías de Información	Garantías a favor de la institución	Sistemas Financieros: Contable, Inversiones, Crédito y Presupuestario	Presupuesto de la Secretaría Técnica	Estructura organizativa y coordinación entre áreas	Sistema de Acreditación
■ Implementada (100%)	4%	1%	1%	1%	2%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
■ Cumplimiento alto (76% - 99%)	13%	12%	4%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
■ Cumplimiento medio (51% - 75%)	2%	6%	7%	1%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
■ Cumplimiento bajo (26% - 50%)	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
■ Cumplimiento muy bajo (0% - 25%)	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
■ Perdió Vigencia	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
■ No Apta para Seguimiento	1%	3%	0%	2%	6%	0%	0%	3%	1%	1%	1%	3%	1%	1%	2%	2%	2%	4%	7%	2%	1%	3%

Como se puede observar, las recomendaciones del tema “Finanzas” representan la mayor cantidad general, seguidas por el tema “Gobierno, riesgo y cumplimiento”. En ambos temas predomina la cantidad de recomendaciones con grado de cumplimiento alto (entre un 76% y un 99%).

Por su parte, se puede observar diversidad de temas que tienen únicamente recomendaciones en estado “No aptas para seguimiento”, esto debido a que corresponden a recomendaciones emitidas en fechas cercanas a la fecha de corte.

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



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, y Operadores y proyectos)