

**INFORME DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS 6: INFORME DEL COMITÉ DE FINANZAS Y RIESGOS**

**A decidir**

---

*Nota: Los documentos de la Junta Directiva son de naturaleza deliberativa y, de acuerdo con la Política de Transparencia de la AME, no son documentos públicos hasta que la Junta Directiva los haya considerado en la reunión de la Junta Directiva. Se entiende que las circunscripciones distribuirán documentos de la Junta Directiva entre sus miembros antes de la reunión de la Junta Directiva para fines de consulta.*

## **1. PROPÓSITO ESTRATÉGICO**

1.1 El propósito de este documento es que la Junta Directiva examine la cartera de riesgos de la Alianza Mundial para la Educación basada en las recomendaciones del Comité de Finanzas y Riesgos, el análisis de la Secretaría y los aportes del Comité de Estrategia e Impacto, el Comité de Donaciones y Desempeño, y el Comité de Gobernanza y Ética.

1.2 La información sobre la ejecución del marco de riesgos operativos se proporciona en BOD/2017/12 DOC 06.

*Resumen de deliberaciones de los comités de Finanzas y Riesgos, Estrategia e Impacto, Donaciones y Desempeño, y Gobernanza y Ética*

• **(1.1.2) Supervisión del Plan Estratégico.** *La calificación de riesgo residual aumentó de baja a media.* ⇒ Si bien la Secretaría puede supervisar el Plan Estratégico, el Comité de Estrategia e Impacto cree que, debido a los desafíos en los datos, es demasiado pronto para demostrar un progreso en los objetivos del plan estratégico. Por lo tanto, se propuso reflejar este desafío en la calificación de riesgo residual elevando el riesgo a “medio”.

• **(1.1.6) Complementariedad/Alineación con IFFEd.** *La calificación de riesgo residual sigue siendo crítica.* ⇒ El Comité de Finanzas y Riesgos observó las recomendaciones de la Secretaría de

reducir este riesgo a “alto” en función de los progresos realizados después de la reunión de la Junta Directiva en junio. Sin embargo, el Comité de Finanzas y Riesgos consideró que todavía había problemas importantes que resolver antes de que la calificación de riesgo pudiera reducirse. El Comité de Finanzas y Riesgos enfatizó la importancia de la coordinación y el intercambio de información entre los socios donantes de la AME.

- **(1.1.7) Estrategia para fundaciones.** *La calificación de riesgo residual es media para este nuevo riesgo.* ⇒ El Comité de Estrategia e Impacto sugiere una calificación de riesgo media, a la espera de su aprobación por parte de la Junta Directiva. Además sugiere que este riesgo sea examinado de cerca en la próxima evaluación, ya que la aprobación de la Estrategia para fundaciones requerirá un cambio en la redacción para enfocarse en los riesgos relacionados con la “ejecución” en lugar de la referencia actual a la “ausencia” de una estrategia. En caso de que la Junta Directiva apruebe la estrategia, el Comité de Estrategia e Impacto enfatiza que la calificación de riesgo residual probablemente aumentará cuando el riesgo aborde la ejecución. Se requerirán diferentes acciones de mitigación para reducir el riesgo.

- **(1.1.8) Estrategia para el sector privado.** *La calificación de riesgo residual es alta para este nuevo riesgo.* ⇒ La Estrategia para el sector privado y la Estrategia para fundaciones se han evaluado por separado para reflejar que son dos estrategias diferentes y que, por lo tanto, están expuestas a diferentes riesgos. Algunos miembros del Comité de Finanzas y Riesgos señalaron que dividir la circunscripción de sector privado y fundaciones, si ese es el siguiente paso, podría implicar nuevos riesgos. Los miembros también sugirieron que el Comité de Gobernanza y Ética considere la creación de una nueva circunscripción como parte de una evaluación más amplia de los acuerdos constitutivos generales posteriores al reposicionamiento, ya que es posible que la propuesta de expandir socios de países en desarrollo de 65 a 89 y el número actual de miembros de CSO2 también deban ser considerados. El Comité de Estrategia e Impacto ha agregado una nueva medida de mitigación para especificar que, en caso de ausencia de un plan de administración de riesgos específico para la Estrategia del sector privado, los *Principios Compromiso Corporativo* y la *Política de Conflictos de Intereses* ayuden a mitigar este riesgo.

- **(1.2.3) Riesgo de financiamiento interno.** *La calificación de riesgo residual disminuyó de crítica a alta.* ⇒ El Comité de Finanzas y Riesgos menciona que el riesgo disminuyó debido a la información actual en el informe de resultados y el marco de riesgo operativo, pero señala que se requiere una estrecha vigilancia. El Comité de Finanzas y Riesgos ha enmendado una acción de

mitigación para el director ejecutivo de la Secretaría con respecto al compromiso con las autoridades políticas pertinentes, y no solo con el Ministerio de Finanzas. El Comité de Finanzas y Riesgos también enfatiza la necesidad de hacer un uso máximo de la Conferencia de Financiamiento en Dakar con respecto a las promesas de los socios de los países en desarrollo. La formulación del riesgo en torno a la cifra del 20 % también puede requerir cambios en el futuro a la espera del resultado de las deliberaciones del grupo de trabajo de ODS 4.

• **(2.1.3) Selección de agentes de donación.** *La calificación de riesgo residual disminuyó de crítica a alta.* ⇒ El Comité de Finanzas y Riesgos valora la incorporación de nuevos agentes de donación, pero hace hincapié en que es necesario seguir trabajando en esta área, particularmente para ampliar el número y el uso de agencias bilaterales. El Comité de Finanzas y Riesgos también señala que las circunstancias para tener más de un agente de la donación en un país deben considerarse cuidadosamente para garantizar que los beneficios esperados justifiquen dicho enfoque. Con respecto a la capacidad de los agentes de donación, la Secretaría garantiza que se cumplan estándares mínimos antes de aprobar un agente de donación. Se han agregado acciones de mitigación adicionales a la matriz con base en los aportes del Comité.

• **(2.3.2) Línea de tiempo de ejecución del programa.** *La calificación de riesgo residual sigue siendo media.* ⇒ El Comité de Donaciones y Desempeño menciona que la calificación de riesgo residual sigue siendo media. Sin embargo, hay evidencia de que este riesgo está disminuyendo, tal como se refleja en la dirección de avance, que se considera que está “mejorando”. El Comité observó que hubo un progreso gracias a que el Comité de Donaciones y Desempeño ahora considera cuidadosamente los períodos de ejecución propuestos y recomienda períodos más prolongados, según se considere apropiado en función del contexto. El Comité de Donaciones y Desempeño advierte a la Junta Directiva sobre este riesgo y plantea la posibilidad de períodos de ejecución de donaciones más prolongados.

• **(3.1.1) Promesas de donantes.** *La calificación de riesgo residual disminuyó de alta a media.* ⇒ El Comité de Finanzas y Riesgos advierte que la reducción está relacionada con promesas existentes, por lo que sugiere que este riesgo sea examinado detenidamente en la próxima evaluación para considerar las promesas hechas en la Conferencia de Financiación de la AME en Dakar, prestando atención a la naturaleza y la consistencia de las promesas (en particular, en cómo tratar el riesgo de las promesas condicionadas o condicionales).

• **(4.1.2) Administración de riesgo.** *La calificación de riesgo residual sigue siendo media.* ⇒ El Comité de Finanzas y Riesgos lamenta que no se haya completado la evaluación de las políticas y las prácticas de administración de revisión de riesgo actuales de la AME. La evaluación y la comparación se llevarán a cabo cuando el equipo de Riesgos y Cumplimiento esté listo para el primer trimestre de 2018. La Secretaría está considerando contratar una empresa externa para ayudar en el proceso de evaluación. El Comité de Finanzas y Riesgos pone de relieve la necesidad de mejorar la forma en que se presentan los riesgos (incluidos los elementos visuales, las correlaciones entre los riesgos, el aprovechamiento de una acción de mitigación sobre otros riesgos, etc.).

• **(4.2.3) Capacidad de la Secretaría.** *La calificación de riesgo residual sigue siendo alta.* ⇒ El Comité de Finanzas y Riesgos observó que la Secretaría propuso un cambio en esta calificación a crítica dado el alcance de las recomendaciones delineadas en el Plan de Recursos Humanos. El Comité de Finanzas y Riesgos considera apropiado esperar el resultado de las deliberaciones de la Junta Directiva acerca del Plan antes de considerar un cambio en la calificación.

## 2. RESUMEN EJECUTIVO

- La matriz de riesgos cubre riesgos clave a nivel corporativo o de cartera, mientras que el marco de riesgos operativos examina el riesgo país por país y donación por donación (BOD/2017/12 DOC 06- Anexo 1). La matriz se actualiza semestralmente.
- Para la última evaluación de la matriz de riesgos, la Secretaría se ha centrado en las áreas sugeridas y los problemas identificados por la Junta Directiva en su última reunión en Ottawa (junio de 2017), actualizando el estado de las acciones de mitigación actuales e identificando acciones y resultados futuros que podrían ser necesarios para ayudar a reducir el riesgo a un Nivel de riesgo objetivo apropiado.
- Para esta evaluación de la matriz de riesgos (Anexo 1), la Secretaría propone ajustes limitados a la matriz de riesgos en esta etapa para (a) actualizar las acciones de mitigación y (b) ajustar las evaluaciones de riesgos residuales. El aporte de los diversos comités se ha recibido e incorporado

en las acciones de mitigación y en las actualizaciones de las evaluaciones de riesgos residuales en los casos correspondientes.

- La evaluación del riesgo por parte de la Secretaría es que la lista actual de riesgos esbozada en la matriz de riesgos es correcta, y que un riesgo debe dividirse en dos riesgos distintos a fin de agregar un nuevo riesgo a la matriz. De los 35 riesgos propuestos en la matriz, 29 tienen puntajes de riesgo más bajos que su calificación de riesgo inherente (es decir, la calificación de riesgo en caso de no haberse aplicado medidas de mitigación), que es positiva y muestra que las medidas de mitigación aplicadas están teniendo un impacto. Solo 6 riesgos cumplen con las clasificaciones de riesgo objetivo actuales (es decir, el nivel de riesgo que debe ser aceptable para cada riesgo), lo que indica que se requiere un importante trabajo adicional. Después de aplicar las medidas de mitigación, de los 35 riesgos, 2 están calificados como “Crítico” (había 4) y 12 como “Alto”.
- La Estrategia para el sector privado y la Estrategia para fundaciones se evaluaron en conjunto anteriormente en función del riesgo (1.1.7) *Estrategias para sector privado y fundaciones*. En la evaluación actual, el riesgo “Estrategias para sector privado y fundaciones” (1.1.7) se divide en dos riesgos diferentes, según se detalla a continuación: (1.1.7) “Estrategia para fundaciones” y (1.1.8) “Estrategia para el sector privado”, para reflejar que son dos estrategias diferentes y que, por lo tanto, están expuestas a diferentes riesgos. La Estrategia para fundaciones está en camino de ser aprobada por la Junta Directiva en diciembre de 2017; de ahí que la Secretaría proponga una clasificación de riesgo residual medio a la espera de su aprobación. La Estrategia para el sector privado está en desarrollo y se considera que presenta un mayor nivel de riesgo; por lo tanto, la Secretaría propone una calificación de riesgo residual alto.
- Las calificaciones de riesgo residual han disminuido para 5 riesgos, lo que indica que las acciones de mitigación están teniendo un impacto positivo o que la situación en sí misma ha evolucionado y da como resultado una evaluación del riesgo más baja. Entre esos 5 riesgos, la calificación de riesgo residual se reduce de “crítico” a “alto” para 2 riesgos, y de “alto” a “medio” para 3 otros riesgos. Solamente un riesgo aumentó la calificación de riesgo residual con respecto a la supervisión del Plan Estratégico (1.1.2). El riesgo de que la asociación no pueda supervisar y demostrar el progreso en los objetivos del Plan Estratégico se actualizó de “bajo” a “medio”. Si bien la Secretaría puede supervisar el Plan Estratégico, el Comité de Estrategia e Impacto considera que es demasiado pronto para demostrar el progreso en los objetivos del Plan Estratégico debido al desafío de los datos. Por lo tanto, se propuso reflejar este desafío en la calificación de riesgo residual elevando el riesgo a “medio”.
- La Secretaría está actualmente finalizando el desarrollo de sus funciones de administración de riesgos. Se ha incorporado un analista de riesgos en septiembre de 2017. Con el objetivo de que

el Comité de Finanzas y Riesgos y la Junta Directiva consideren cualquier cambio importante en la próxima evaluación semestral, se realizará una evaluación y una comparación de la política de riesgo actual y se llevarán adelante prácticas cuando el equipo de Riesgos y Cumplimiento esté en funcionamiento en el primer trimestre de 2018. La Secretaría también considera contratar una empresa externa para garantizar que la evaluación no se demore más.

### **3. DECISIÓN RECOMENDADA**

3.1 El Comité de Finanzas y Riesgos recomienda a la Junta Directiva que apruebe la siguiente decisión:

**BOD/2017/12-XX: Informe de administración de riesgos**: La Junta Directiva:

1. Respalda los cambios en la Matriz de riesgos, incluidas la modificación de los riesgos, las modificaciones del puntaje general de algunos riesgos, la actualización de las medidas de mitigación actuales y la adición de futuras acciones de mitigación, tal como se presentan en BOD/2017/12 DOC 06 Anexo 1.
2. Pide a la Secretaría que examine la Política de administración de riesgos, incluidos una clarificación de la propiedad del riesgo y un informe para el Comité de Finanzas y Riesgos antes de abril de 2018.