



Informe anual de la GIZ sobre cumplimiento

2023

Índice

1. Resumen.....	2
2. Estimación y gestión de los riesgos para el cumplimiento y para el IKS	3
3. Sistema de gestión del cumplimiento de la GIZ.....	4
3.1. Contexto de cumplimiento	4
3.2. Análisis de riesgos para el cumplimiento.....	4
3.3. Organización de la estructura de cumplimiento	5
3.4. Procesos de cumplimiento	5
3.5. El cumplimiento en procesos técnicos.....	8
3.6. Supervisión y mejora del cumplimiento	9
4. Sistema de control interno de la GIZ	10
4.1. Entorno de control, cultura, organización	10
4.2. Objetivos	10
4.3. Evaluación del riesgo y alcance	10
4.4. Procesos y actividades de control	10
4.5. Información y comunicación	11
4.6. Supervisión, presentación de informes y mejora	11
5. Perspectivas para 2024.....	13

1. Resumen

El cumplimiento normativo (*compliance*) es esencial para la labor y la credibilidad de la GIZ. El Consejo de Administración informa anualmente al Consejo de Vigilancia mediante una **presentación integrada de informes** sobre el **Sistema de gestión del cumplimiento (CMS)**, por sus siglas en inglés), el **Sistema de control interno (IKS)**, por sus siglas en alemán), el **Sistema de gestión del cumplimiento en materia tributaria (TCMS)**, por sus siglas en inglés) y el **Sistema de gestión de la seguridad de la información (SGSI)** de la GIZ.

El CMS de la GIZ está enfocado a integrar de manera duradera en el pensamiento y la actuación de todos los colaboradores y colaboradoras una conducta conforme a las leyes y normas y fortalecer de forma sostenible la cultura de cumplimiento. El *Código ético y de conducta* recoge los principios éticos de la GIZ, describe las expectativas de la empresa respecto a la conducta de todos los empleados y empleadas y señala diferentes posibilidades para denunciar las conductas incorrectas, esclarecerlas y responder adecuadamente a ellas.

La GIZ centra su atención en identificar potenciales riesgos estructurales, así como en evitar conductas no conformes a las normas dentro de la empresa. En este sentido, **el CMS y el IKS se sustentan en un enfoque basado en riesgos que también ha demostrado su eficacia en el año de informe 2023**, de modo que **no** ha sido necesario **realizar adaptaciones significativas del proceso**.

Como base para seguir diseñando el CMS, la GIZ se guía desde 2023 por la nueva norma internacional UNE-ISO 37301 relativa a sistemas de gestión de cumplimiento, que se basa en los principios básicos de dirección responsable, adecuación, integridad, transparencia, responsabilidad y sostenibilidad. Gracias a la armonización con la UNE-ISO 37301 se puede acreditar la eficacia del CMS de la GIZ según un estándar internacional.

La responsabilidad temática centralizada para el IKS es requisito para alcanzar el deseado grado de madurez del IKS "supervisado". Un IKS con dicho grado de madurez permite a la GIZ contar con una visión general de los procesos que entrañan riesgos en la empresa, detectar preventivamente deficiencias en el control relevantes a nivel de toda la empresa, aprender sistemáticamente de los errores y las actuaciones dolosas y adaptar sus medidas de control consecuentemente. En la GIZ, el IKS y el CMS están estrechamente interrelacionados y constituyen un pilar fundamental de la gestión del riesgo de la empresa.

2. Estimación y gestión de los riesgos para el cumplimiento y para el IKS

Un **CMS** eficaz debe evitar sanciones, daños financieros y daños a la reputación. Sin embargo, nunca puede descartarse del todo la posibilidad de que se cometan infracciones. El objetivo es, por lo tanto, abordar los riesgos relevantes con la **debida diligencia**.

El **IKS** de la GIZ se basa, conforme al estándar internacional, en el **modelo de las tres líneas**. La interacción de las tres líneas tiene como objetivo evitar riesgos y prevenir infracciones de normas (prevención), identificar en una fase temprana cuestiones problemáticas (detección) y responder de forma adecuada ante infracciones de normas o riesgos no evitables (reacción):

- La **primera línea, para el control de riesgos**, la constituye la gestión operativa en el marco definido por el reglamento interno de la GIZ Procesos y Reglas (P+R). Comprende, además de medidas de supervisión integradas en el proceso, como el principio de control mutuo y la separación de funciones, también medidas de supervisión independientes del proceso, como la notificación de riesgos —a realizar al menos semestralmente— o los controles internos de los proyectos y las agencias.
- En la **segunda línea** se efectúan las **tareas generales de gobernanza** y se apoya y supervisa la **gestión de riesgos**. Algunos de sus elementos son, entre otros, el CMS, las unidades Gestión de riesgos y Control de gestión financiera, la sección Gestión de la seguridad de la información y la instancia de gobernanza del IKS.
- Como **tercera línea, la unidad corporativa Auditoría interna** supervisa la adecuación y la eficacia de las líneas primera y segunda mediante exámenes rutinarios con un enfoque basado en riesgos, los exámenes especiales que pudieran requerirse y exámenes de procesos. De este modo, **identifica** posibles puntos débiles y potenciales de mejora.

Además, la GIZ se somete a **toda una serie de auditorías externas**, en las que debe acreditar regularmente que hace un **uso correcto de los fondos que le han sido confiados**.

En el marco del enfoque basado en riesgos, el IKS evalúa el esfuerzo que supone un control en relación con el correspondiente riesgo. En este contexto, se consideran también cuestiones relativas a la eficiencia económica y la eficiencia de los procesos. Un elemento clave del CMS, con su enfoque basado en riesgos, es el análisis de los principales riesgos para el cumplimiento. Mediante el exhaustivo sistema de identificación de riesgos, en la Comisión de coordinación de exámenes de la GIZ se notifican regularmente los actuales riesgos para el cumplimiento y la integridad de toda la empresa, por ejemplo, los identificados en los análisis de riesgos realizados por los y las responsables sobre temas de cumplimiento.

A fin de desarrollar con aún mayor eficiencia la **vinculación con la gestión de riesgos a nivel de toda la empresa**, en junio de 2023 el Consejo de Administración decidió agrupar los comités existentes de cumplimiento y de gestión de riesgos en los dos nuevos Subcomité de cumplimiento y riesgos y Comité de cumplimiento y riesgos.

3. Sistema de gestión del cumplimiento de la GIZ

El aseguramiento del cumplimiento (o respeto de las normas) sigue cobrando cada vez más importancia entre las empresas e instituciones alemanas e internacionales. A este respecto, en la GIZ cabe destacar los retos que se plantean a la correcta ejecución de las órdenes fruto de la creciente complejidad, nuevos comitentes y una enorme presión de tiempo en emplazamientos cada vez más difíciles. El CMS pretende **apoyar a los empleados y empleadas a la hora de hacer frente a las exigencias en materia de cumplimiento de una manera profesional, aumentar la seguridad en sus acciones y prevenir cualquier culpa en la organización**. La **presentación de informes** sobre el CMS tiene lugar de acuerdo con los **elementos del CMS** contexto de cumplimiento, análisis de riesgos para el cumplimiento, organización de la estructura de cumplimiento, procesos de cumplimiento, cumplimiento en procesos técnicos, supervisión y mejora del cumplimiento. A este respecto, la GIZ ha alcanzado en el año de informe 2023 los siguientes hitos:

3.1. Contexto de cumplimiento

El CMS forma parte de la conducción empresarial de la GIZ, y su ámbito de aplicación engloba todos los procesos básicos, de apoyo y gestión y rige para todas las operaciones de la GIZ en todo el mundo. El Consejo de Administración se asegura de que se mantenga en la empresa un compromiso con el cumplimiento y de que los objetivos empresariales no pongan en peligro la conducta conforme a las normas de cumplimiento. Como componente de la conducción empresarial, el cumplimiento está integrado en la estrategia empresarial. En consecuencia, también los objetivos de cumplimiento se derivan de los objetivos de la empresa.

El objetivo de la **auditoría del CMS**, con áreas prioritarias tanto en la estructura interna como externa, **se ha alcanzado con éxito**:

- En 2023, Deloitte auditó el CMS de la GIZ en lo relativo a su armonización con la norma internacional UNE-ISO 37301. Conforme a la evaluación de esta empresa auditora, los principios, procedimientos y medidas (reglamentaciones) del CMS implementados durante el período examinado (julio y agosto de 2023) no muestran en la GIZ deficiencias significativas con respecto a las exigencias de la norma UNE-ISO 37301. Todas las apreciaciones individuales se podrán implementar a corto plazo o ya se están implementando.
- La auditoría de los cuatro países prioritarios realizada por la empresa consultora EY se ha concluido con éxito. La auditoría confirmó que la gestión del cumplimiento implantada en la estructura externa es, en conjunto, adecuada y se está implementando correctamente. La cultura de cumplimiento, la organización de la estructura de cumplimiento y el reglamento P+R obtuvieron una valoración especialmente positiva.

3.2. Análisis de riesgos para el cumplimiento

En el CMS basado en el riesgo, el análisis de los principales riesgos para el cumplimiento constituye el punto de partida para identificar los campos de acción y las medidas relevantes dirigidos a asegurar la eficacia.

Los perfiles de riesgos de país en relación con los países de asignación fueron evaluados exhaustivamente para el año de informe 2023 por la unidad corporativa Cumplimiento e integridad. El enfoque basado en riesgos y la categorización de los países han demostrado su eficacia y han sido ratificados. En términos absolutos, los países de riesgo medio y de riesgo alto muestran más riesgos netos medios y altos. Los resultados de la evaluación fueron

presentados y sometidos a debate en el año de informe tanto en los órganos Subcomité de cumplimiento y riesgos y Comité de cumplimiento y riesgos como en el marco de jornadas para los y las gerentes de finanzas y administración.

3.3. Organización de la estructura de cumplimiento

La gestión del cumplimiento está integrada en la empresa a través de una organización de la estructura de cumplimiento con capacidad operativa. Los roles y responsabilidades de cumplimiento de los diferentes grupos de funciones y órganos están establecidos en las *Normas fundamentales sobre cumplimiento*.

Guiarse por valores es esencial para la gestión del cumplimiento de la GIZ, así como para la integridad personal de sus empleados y empleadas. Por ese motivo, un gran número de **medidas preventivas** tienen como objetivo una **cultura de cumplimiento positiva** que fomente que la conducta de todos los empleados y empleadas se rija por los valores de la empresa y las pautas de cumplimiento. El cumplimiento es siempre también tarea de dirección: los directivos y directivas desempeñan un papel importante, especialmente en la concepción de la cultura de cumplimiento. Con su actuación directiva en el día a día y su actitud ejemplar fomentan las conductas íntegras y conformes a las normas.

En particular, las unidades Suministros y contratos, así como Bienes inmuebles, asumen numerosas responsabilidades sobre temas de cumplimiento y son responsables de procesos complejos y de los ámbitos jurídicos con el correspondiente perfil de riesgos. En el año de informe 2023, estas unidades, junto con la unidad corporativa Cumplimiento e integridad, celebraron varios talleres con los equipos directivos y elaboraron recomendaciones y medidas para la concepción de una cultura de cumplimiento positiva.

3.4. Procesos de cumplimiento

La política y estrategia de cumplimiento de la empresa conforma el marco de todos los procesos de cumplimiento. Además de P+R, la piedra angular establecida como reglamento central vinculante, se han fijado las siguientes reglamentaciones específicas en materia de cumplimiento:

- *Código ético y de conducta*,
- *Principios de conducta íntegra*,
- *Normas fundamentales sobre cumplimiento*,
- cursos obligatorios de formación en línea sobre cumplimiento,
- sistema de denuncia de irregularidades con diferentes canales de acceso,
- ombudsman externo u ombudsman externa,
- asesoramiento sobre cumplimiento e integridad centralizado, independiente y sin obedecer instrucciones,
- centro de quejas por conducta sexual impropia, discriminación y *mobbing*,
- obligación de información en caso de infracciones de cumplimiento graves para todos los directivos y directivas,
- *Política de lucha contra la corrupción*,
- Comité de reacción,
- gestión del cumplimiento basada en riesgos en la estructura externa,
- gestión profesional de las adjudicaciones en Alemania y en la estructura externa.

3.4.1 Gestión de la lucha contra la corrupción

Conforme a la resolución de la Socia, la GIZ está obligada a aplicar por analogía la “Política de prevención de la corrupción en la Administración Federal del Gobierno Federal alemán”. Esta política incluye, entre otras cosas, pautas relativas al principio de control mutuo, a la transparencia y la separación de funciones, a las estructuras de prevención de la corrupción, así como a la gestión de casos, que son implementadas con ayuda del CMS y del IKS. En este contexto es preciso identificar las áreas de trabajo especialmente sensibles a la corrupción y limitar en el tiempo la actividad en los puestos correspondientes.

La unidad corporativa Cumplimiento e integridad ha encuestado a todos los departamentos y unidades corporativas en el marco de un proceso a nivel de toda la empresa y ha elaborado una lista de todos los puestos con riesgo de corrupción. Sobre la base de esta encuesta, el Consejo de Administración aprobó en mayo de 2023 la “Lista de los puestos con especial riesgo de corrupción con tiempo de asignación limitado” y decidió limitar la duración de la asignación en estos puestos a un máximo de seis años. Por principio, transcurridos los seis años, se deberá implementar y documentar una rotación de puestos o tareas. Si existen motivos importantes que desaconsejen efectuar una rotación de puestos o tareas al cabo de seis años, el directivo o la directiva deberá exponer los motivos que justifican no llevar a cabo la rotación y deberá adoptar y documentar correspondientemente medidas compensatorias adecuadas y eficaces.

3.4.2 Gestión de casos: tratamiento de casos de cumplimiento y de integridad

La presentación de informes sobre casos de cumplimiento y de integridad abarca todos los procesos relacionados con el derecho penal, el reglamento central P+R y los *Principios de conducta íntegra*, así como las solicitudes de asesoramiento y quejas generales.

Durante el **período de informe 2023**, la unidad corporativa Cumplimiento e integridad tramitó un total de **828 procesos** (678 en el año anterior). Por lo tanto, también en el año 2023 ha seguido aumentando el número de procesos. Este aumento se explica, entre otros motivos, por el mayor volumen de negocios y una mayor concienciación respecto de la conducta íntegra.

Procesos no relevantes para investigación:

- En total, se recibieron 301 solicitudes de asesoramiento (252 en el año anterior). El contenido de las solicitudes versó principalmente sobre la evitación de conflictos de intereses, así como sobre cuestiones relativas a obsequios y otras ventajas y a la interpretación de reglas de P+R.
- A esto se sumaron otros 33 procesos no relevantes para investigación. Se trata de procesos que no se deben a ninguna infracción de cumplimiento (p. ej., otras informaciones relativas a la situación en el país contraparte o a la no consideración en el reclutamiento efectuado por la GIZ).

Procesos relevantes para investigación:

- Fueron 226 las denuncias (208 en el año anterior) de posibles infracciones e irregularidades presentadas por personas denunciantes internas y externas a través de los canales de la GIZ para la presentación de denuncias. La mayoría de las denuncias se referían a incidencias asociadas a conflictos de intereses, a cuestiones relevantes en términos de fraude o corrupción relacionados con personal de la GIZ, o bien con sus socios comerciales, así como a otras infracciones de las reglas y los procedimientos de la GIZ. El Portal en línea para denunciadores de la GIZ se utilizó 103 veces (105 en el

año anterior). 10 denunciantes (4 en el año anterior) solicitaron la intervención del o de la ombudsman.

- En el año de informe, se hicieron llegar a la unidad corporativa 268 notificaciones (hechos, 167 en el año anterior) relativas a infracciones o irregularidades (internas) posibles o probadas, sobre todo en los contextos de fraude relacionado con viáticos y liquidación por parte de personal de la GIZ, uso indebido de fondos por parte de receptores de financiamiento y hurto de la propiedad de la GIZ y de contrapartes de proyectos.

Del total de 494 denuncias y notificaciones (hechos) (375 en el año anterior) relevantes para investigación recibidas en el año 2023, pudieron cerrarse 328 casos. En 129 de estos casos (68 en el año anterior) se probó la infracción de cumplimiento. Se adoptaron las acciones adecuadas o las medidas correctoras correspondientes (por ejemplo, medidas disciplinarias, finalización de la relación comercial, endurecimiento de los procesos de control, sensibilización de las partes implicadas internas y externas).

Desde el cuarto trimestre de 2023 se está introduciendo el **plan estratégico para la creación de accesos de bajo umbral al sistema de denuncia de irregularidades y de quejas de índole “Stop-it”** de la GIZ. Las agencias de país han elaborado los correspondientes análisis de la situación *in situ* y han elegido a las personas de contacto para los accesos. A través del sistema de denuncia de irregularidades de la GIZ (incluido el acceso de bajo umbral) es posible también notificar violaciones de los derechos humanos. De esta manera, se registra el incumplimiento de las obligaciones de diligencia debida tanto en materia de derechos humanos (artículo 2, apartado 2, de la Ley alemana de diligencia debida en las cadenas de suministro (LkSG, por sus siglas en alemán)) como en materia de medio ambiente (artículo 2, apartado 3, de la LkSG).

3.4.3 Comunicación y cualificación en materia de cumplimiento

La preparación y divulgación de información relevante en términos de cumplimiento repercute positivamente en la cultura de cumplimiento, aumenta la seguridad para actuar en el trabajo diario y facilita la gestión de cuestiones de cumplimiento.

Con el fin de apoyar al Consejo de Administración y al Consejo de Vigilancia en su función de supervisión del CMS, la unidad corporativa Cumplimiento e integridad presenta cada año un informe sobre el estado actual del CMS al Consejo de Administración y al Consejo de Vigilancia.

La unidad corporativa hace otras aportaciones centradas en el CMS, el IKS y las medidas de lucha contra la corrupción, como:

- en relación con el informe integrado de la empresa (IUB, por sus siglas en alemán) de la GIZ;
- para la presentación de informes de la GIZ relativos al Código Alemán de Sostenibilidad (DNK, por sus siglas en alemán);
- para la presentación de informes de avance de la GIZ relativos al Pacto Mundial de las Naciones Unidas;
- dirigidas al Ministerio Federal del Interior y de Cohesión Territorial de Alemania, relativas al informe sobre la integridad elaborado por el Gobierno Federal alemán;
- en relación con el estado de la implementación de las recomendaciones del Grupo de Trabajo de la OCDE sobre Cohecho en las Transacciones Comerciales Internacionales relativas al cohecho de servidores públicos extranjeros.

Todos los empleados y empleadas que poseen una dirección de correo electrónico de la GIZ están obligados a realizar el curso de capacitación basado en web sobre cumplimiento e integridad dentro de los primeros 100 días de su relación contractual. Este curso de capacitación obligatorio deberá repetirse cada tres años como mínimo. El primer intervalo de repetición del curso se inició en noviembre de 2023. Los directivos y directivas deberán realizar, además, el módulo sobre cumplimiento basado en web para el personal directivo en los mismos intervalos.

La actualidad de los contenidos de estos cursos de capacitación de la GIZ obligatorios basados en web sobre cumplimiento e integridad se revisa periódicamente; la última actualización se llevó a cabo en 2023.

Para los trabajadores y trabajadoras cedidos temporalmente está disponible un curso de capacitación sobre cumplimiento e integridad sin conexión a Internet, que la unidad corporativa Cumplimiento e integridad recomienda realizar. A este respecto, el directivo o la directiva competente decide si los correspondientes trabajadores o trabajadoras cedidos temporalmente deben realizar el curso obligatoriamente.

3.5. El cumplimiento en procesos técnicos

La GIZ está evolucionando hacia una organización consecuentemente orientada a los procesos y, a este respecto, el cumplimiento es un componente esencial. En la (re)modelización de procesos se analizan e integran sistemáticamente los requisitos en materia de cumplimiento.

La GIZ ha introducido el **catastro jurídico estandarizado**, un **instrumento** para identificar de forma continuada las obligaciones en materia de cumplimiento, evaluar las repercusiones de las innovaciones o cambios identificados, así como implementar las necesidades de actuación relevantes. El catastro jurídico es gestionado de manera descentralizada por los y las responsables sobre temas de cumplimiento para el ámbito jurídico que les compete. En 2023, todos los y las responsables sobre temas de cumplimiento completaron un catastro jurídico para su área temática, y se ha definido un proceso de actualización anual.

3.5.1 Sistema de gestión del cumplimiento en materia tributaria (TCMS)

El TCMS es un componente del CMS que se encuentra en fase de creación y desarrollo y cuyo propósito es el aseguramiento del cumplimiento íntegro y oportuno de las obligaciones tributarias. La responsabilidad sobre temas de cumplimiento al respecto recae en el equipo fiscal del departamento Finanzas. Actualmente, la gestión del cumplimiento en materia tributaria incluye diferentes medidas preventivas: guías, instrucciones técnicas, cursos de capacitación, una exhaustiva gestión del conocimiento, llevanza de un catastro jurídico, así como medidas de investigación, como comprobaciones con soporte informático, controles de plausibilidad y la selección al azar de operaciones para su verificación manual.

Además, en el marco del cambio a la solución de *software* de planificación de recursos empresariales (ERP, por sus siglas en inglés) SAP S/4HANA (denominada "S4GIZ"), se está preparando la implementación de determinaciones de impuestos completas y con soporte informático. Como resultado de esta sistematización mejorará el cumplimiento.

3.5.2 Sistema de gestión de la seguridad de la información (SGSI)

La responsabilidad sobre temas de cumplimiento para la gestión de la seguridad de la información se transfirió en 2023 al delegado o a la delegada para la seguridad de la información de la GIZ. En el marco de la creación de un SGSI a nivel de toda la GIZ se está estableciendo un proceso específico para poder identificar de forma continuada las exigencias relevantes legales, contractuales e internas que las partes interesadas plantean al SGSI.

En el año de informe se realizó el primer inventario de las condiciones marco legales relevantes para la gestión de la seguridad de la información.

3.6. Supervisión y mejora del cumplimiento

La supervisión de la adecuación y la eficacia es un elemento esencial de un CMS eficaz. Permite identificar los puntos débiles, derivar las correspondientes medidas y, por ende, mejorar el sistema de forma continua. Para ello, es preciso contar con unos buenos instrumentos de conducción. Las adaptaciones / mejoras del CMS se derivan especialmente del IKS, de la matriz de control de riesgos para el cumplimiento, así como de la revisión de los informes presentados a nivel de toda la empresa. Sobre esta base, la unidad corporativa Cumplimiento e integridad elabora anualmente un plan de supervisión.

El plan de supervisión contiene medidas esenciales para la mejora continuada o el perfeccionamiento del CMS. Ofrece una visión general del contenido, tipo y estado de las medidas (estándar) de la unidad corporativa implementadas y de aquellas que se repiten regularmente cada año. Las medidas planificadas para el año de informe 2023 fueron implementadas completamente y las medidas planificadas para varios años fueron ejecutadas adecuadamente en términos de tiempo.

4. Sistema de control interno de la GIZ

El IKS de la GIZ es un componente esencial de la gestión y los procesos de la empresa y desempeña un papel clave en la identificación, evaluación, gestión y supervisión de riesgos importantes a los que está expuesta la GIZ. Está diseñado conforme a los **requisitos de la norma de auditoría del Instituto alemán de auditores de cuentas IDW PS 982** relativa a la auditoría del sistema de control interno de la presentación interna y externa de informes. Para cumplirlos, es preciso que se hayan implementado **seis elementos** y que estén documentados en una descripción del IKS. Para el progresivo perfeccionamiento del IKS (grado de madurez “supervisado”), en 2023 se implementaron las siguientes medidas en esos seis elementos.

4.1. Entorno de control, cultura, organización

El entorno de control constituye el marco dentro del cual se establecen y aplican las reglamentaciones. Abarca la totalidad de estándares, procesos y estructuras que constituyen la base para la ejecución de controles internos. El entorno de control está caracterizado por la pauta marcada desde la dirección (“*tone from the top*”), así como por las actitudes básicas, la conciencia de los problemas y la conducta de los colaboradores y colaboradoras.

4.2. Objetivos

Como componente de la conducción empresarial, el IKS está integrado en la estrategia empresarial. En consecuencia, los objetivos del IKS se derivan de los objetivos de la empresa. Para la GIZ resultan, así, los siguientes objetivos del IKS: uso correcto de fondos públicos; realización correcta y eficiente de procesos operativos; presentación de informes financieros con valor informativo y fiables (internos y externos); cumplimiento de leyes, disposiciones y normas relevantes.

4.3. Evaluación del riesgo y alcance

Para alcanzar los objetivos del IKS, se pone el foco en los procesos comerciales y administrativos. En este contexto, la GIZ sigue un enfoque basado en riesgos. Los siguientes procesos (de la Central y de la estructura externa) han sido identificados como procesos que entrañan riesgos elevados, por lo que se consideran relevantes para el IKS: adquisición de servicios, de equipos y materiales y de prestaciones relacionadas con la construcción; adjudicación de financiamientos; gestión de remuneraciones y prestaciones adicionales; gestión de finanzas.

4.4. Procesos y actividades de control

Las actividades de control incluyen medidas de conducción y control destinadas a afrontar los riesgos identificados y evaluados y, de esta manera, asegurar que se alcanzan los objetivos del IKS. La instancia de gobernanza del IKS asesora periódicamente a las unidades técnicas y las agencias de país en lo relativo al diseño y la implementación de controles en los procesos relevantes para el IKS. En el año de informe 2023 cabe destacar los siguientes procesos de asesoramiento:

- Se asesoró a la división Servicios financieros del departamento Finanzas en el proceso de elaboración de un concepto de examen basado en riesgos para la ejecución financiera de los financiamientos (acuerdos de subvención con receptores no alemanes y contratos de subvención con receptores alemanes), incluido un examen mediante controles aleatorios basado en riesgos. El objetivo era aumentar la eficiencia del proceso de liquidación teniendo en cuenta los riesgos y desde el punto de vista de la eficiencia económica.

- Se está acompañando de cerca la configuración técnica del control interno en el módulo de un *software*. De esta manera, el módulo cumple los requisitos del IKS relativos a las necesidades de evaluación (cualitativa y cuantitativa) comunes a todos los tipos de examen.

4.5. Información y comunicación

La comunicación relativa al IKS tiene lugar a través de la cascada de dirección, formatos de información y comunicación interna y medidas de cualificación y capacitación. También en los cursos de capacitación basados en web anteriormente mencionados (módulo básico sobre cumplimiento y módulo sobre cumplimiento para el personal directivo) se tratan temas relevantes para el IKS. El catálogo de perfeccionamiento de la Academia para la Cooperación Internacional (AIZ) incluye, además, ofertas de perfeccionamiento específicas con los contenidos comerciales y administrativos relevantes para el IKS. En el proceso de incorporación, todos los empleados y empleadas están obligados a realizar una serie de cursos de perfeccionamiento básicos sobre temas comerciales, y para el personal comercial son obligatorios determinados cursos avanzados.

- En 2023, en el marco de talleres celebrados durante las jornadas regionales para gerentes de finanzas y administración, se sometieron a debate los asuntos relevantes para el IKS y los riesgos en los procesos comerciales y administrativos en la estructura externa.
- La división Asesoramiento en gestión financiera recibió apoyo en el establecimiento de la red de auditores y auditoras de control interno dirigida a garantizar unos estándares de calidad unitarios, así como en la concepción e implementación de cursos de capacitación sobre control interno.

4.6. Supervisión, presentación de informes y mejora

Periódicamente, el IKS de la GIZ se somete a supervisión y se mejora con los elementos e informaciones complementarios generados por cada una de las tres líneas.

El **instrumento central de supervisión del IKS** es el **control interno** de los proyectos y las agencias. El control interno sirve para verificar y evaluar sistemática y periódicamente la eficiencia de los controles en los procesos comerciales y administrativos en la estructura de implementación. Se documentan las divergencias respecto del reglamento de la GIZ y se formulan las necesidades de actuación correspondientes. Se debe informar sobre la implementación de las medidas.

Las agencias de la GIZ en países que, según la valoración de la unidad corporativa Cumplimiento e integridad, muestran un potencial de riesgo alto o muy alto son sometidas cada año a un control interno; todas las demás agencias, cada dos años. Los proyectos en el extranjero son objeto de control interno cada año; los proyectos en Alemania, cada dos años.

La **estadística de control interno relativa a la realización de controles internos de los proyectos (en la estructura externa y en Alemania)** es elaborada en el primer trimestre de cada año por la instancia de gobernanza del IKS, que, además, informa sobre esta estadística al Consejo de Administración y la comunica al auditor o a la auditora legal. Para el año de informe 2023 se obtiene el siguiente **resultado global** sobre las evaluaciones relativas a los departamentos y países (estadística de control interno 2023, a fecha de 31 de diciembre de 2023):

- En el extranjero, el resultado global de un 87 % para 2023 supone una cuota inferior a la del año anterior (89 % en 2022). Sin embargo, el volumen total de negocios de los

proyectos a examinar en el año 2023, de 1 056 mill. EUR, solo es un poco inferior al del año anterior (1 058 mill. EUR). Si se consideran los proyectos que, aunque no hayan sido sometidos a un control interno, sí han sido auditados, resulta una cuota del volumen de negocios examinado en total del 88 %, es decir, ligeramente superior.

- El número de los proyectos a examinar en Alemania se ha reducido de nuevo respecto a años anteriores (a 344 frente a los 545 en 2022). Esto se debe en parte al cambio en la periodicidad de los exámenes, que pasa a ser bianual. También el número de proyectos examinados (168) es inferior al del año anterior. Por consiguiente, la cuota se ha reducido del 57 % de 2022 al 49 % actual.

Otras medidas de supervisión del IKS son los exámenes regulares realizados por la unidad corporativa Auditoría interna, así como toda una serie de auditorías externas. A fin de poder tener en cuenta los hallazgos derivados de los exámenes y los casos de cumplimiento en la identificación de riesgos y la deducción de las necesidades de actuación para el IKS, la instancia de gobernanza del IKS es miembro de la Comisión de coordinación de exámenes y mantiene un intercambio estructurado con la unidad corporativa Auditoría interna y con los y las responsables de la gestión de casos en la unidad corporativa Cumplimiento e integridad.

5. Perspectivas para 2024

El **CMS** y el **IKS** están concebidos como **sistemas que aprenden** y están sometidos a un proceso de perfeccionamiento permanente. Para 2024 están previstas las siguientes medidas:

- En mayo de 2024, la unidad corporativa Cumplimiento e integridad pasará a denominarse unidad corporativa Gobernanza, riesgo y cumplimiento (GRC). El motivo para ello es la decisión adoptada por el Consejo de Administración de agrupar los procesos, instrumentos, métodos y sistemas de la gestión de riesgos, la gestión del cumplimiento y el IKS en una nueva unidad.
- El sistema de la responsabilidad sobre temas de cumplimiento se supervisa permanentemente. En lo referente al sistema en su conjunto en la GIZ, deberán considerarse posibles medidas de optimización, como, por ejemplo, una mayor concentración en los principales riesgos, así como posibles opciones de consolidación en el ámbito de la verificación de los socios comerciales.
- Con la entrada en vigor de la Ley alemana de diligencia debida en las cadenas de suministro (LkSG, por sus siglas en alemán) se plantean necesidades de actuación en el ámbito de la responsabilidad sobre temas de cumplimiento en lo relativo a los derechos humanos. En este sentido, para 2024 está previsto proceder a la separación de las funciones de implementación y supervisión, en términos de personal, dentro de la sección Calidad y sostenibilidad.
- Para abril de 2024 deberá haberse desarrollado en todos los países de la estructura externa el plan estratégico para la creación de accesos de bajo umbral al sistema de denuncia de irregularidades y de quejas de índole “Stop-it” de la GIZ. La unidad corporativa Gobernanza, riesgo y cumplimiento, junto con la Academia para la Cooperación Internacional (AIZ), está elaborando una oferta de capacitación para las personas de contacto para el acceso de bajo umbral, la cual estará disponible de forma centralizada a partir de mayo de 2024.
- La unidad corporativa Gobernanza, riesgo y cumplimiento recomienda a todos los países, en particular a aquellos con un nivel de riesgo para el cumplimiento alto o muy alto, implementar medidas para fomentar la cultura de cumplimiento. En 2024 ofrece para los países con un nivel de riesgo para el cumplimiento muy alto o en situación de conducción a distancia un formato de capacitación virtual con todos los directivos y directivas de los proyectos y de la agencia de país que aborda la “cultura de cumplimiento” como tema principal.
- La instancia de gobernanza del IKS sigue brindando asesoramiento relacionado con casos individuales sobre el diseño de controles clave del IKS en el marco de la introducción de S4GIZ.



Impressum

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft
Bonn und Eschborn

Friedrich-Ebert-Allee 36 + 40
53113 Bonn, Deutschland
T +49 228 44 60-0
F +49 228 44 60-17 66

Dag-Hammarskjöld-Weg 1 - 5
65760 Eschborn, Deutschland
T +49 61 96 79-0
F +49 61 96 79-11 15

E info@giz.de
I www.giz.de

Titelgrafik:
Olivia Ockenfels, odecologne