



Naciones Unidas

**Programa de las Naciones Unidas
para el Desarrollo**

Informe financiero y estados financieros auditados

**correspondientes al ejercicio terminado
el 31 de diciembre de 2022**

e

informe de la Junta de Auditores

Asamblea General

Documentos Oficiales

Septuagésimo octavo período de sesiones

Suplemento núm. 5



Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

**Informe financiero y estados financieros
auditados**

**correspondientes al ejercicio terminado
el 31 de diciembre de 2022**

e

informe de la Junta de Auditores



Naciones Unidas • Nueva York, 2023

Nota

Las firmas de los documentos de las Naciones Unidas se componen de letras y cifras. La mención de una de tales firmas indica que se hace referencia a un documento de las Naciones Unidas.

Índice

<i>Capítulo</i>	<i>Página</i>
Cartas de envío y certificación	5
I. Informe de la Junta de Auditores sobre los estados financieros: opinión de los auditores . . .	8
II. Informe detallado de la Junta de Auditores	11
Resumen	11
A. Mandato, alcance y metodología	20
B. Constataciones y recomendaciones	21
1. Seguimiento de las recomendaciones de ejercicios anteriores	21
2. Sinopsis de la situación financiera	22
3. Finanzas y presupuesto	26
4. Aplicación de la reforma por la que las funciones de coordinador residente de las Naciones Unidas se desvinculan de las de representante residente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	33
5. Gestión de riesgos	51
6. Gestión de los programas y proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 (gobernanza)	78
7. Deficiencias de las tecnologías de la información y las comunicaciones que se espera subsanar con la implantación del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales, Quantum	105
C. Información transmitida por la administración	107
1. Baja en libros de pérdidas de efectivo, cuentas por cobrar y bienes	107
2. Pagos graciabiles	108
3. Casos de fraude y de presunción de fraude	108
D. Agradecimientos	108
Anexo	
Estado de la aplicación de las recomendaciones hasta el ejercicio económico terminado el 31 de diciembre de 2021	109
III. Informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022	134
A. Introducción	134
B. Resumen de los resultados financieros y aspectos destacados	135
C. Ejecución financiera	136

D.	Superávit/ déficit	143
E.	Ejecución del presupuesto.	144
F.	Situación financiera	145
G.	Rendición de cuentas, gobernanza y gestión de riesgos	148
H.	Implantación del proyecto de planificación de los recursos institucionales Next Generation	153
I.	Logros de 2022	153
IV.	Estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022	155
I.	Estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2022	155
II.	Estado de resultados correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022	157
III.	Estado de cambios en el activo neto/patrimonio neto correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022	158
IV.	Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022	159
V.	Estado de comparación de los importes presupuestados y reales (recursos ordinarios) correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022	162
	Notas a los estados financieros de 2022	163

Cartas de envío y certificación

Carta de fecha 28 de abril de 2023 dirigida al Presidente de la Junta de Auditores por el Administrador, la Subsecretaria General/Administradora Auxiliar y Directora de la Dirección de Servicios de Gestión y el Oficial Jefe de Finanzas y Contralor del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

De conformidad con lo dispuesto en el párrafo 26.01 del Reglamento Financiero, tenemos el honor de presentar los estados financieros del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022, que aprobamos por la presente.

Se transmiten también copias de los estados financieros a la Asamblea General por conducto de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto.

Los abajo firmantes reconocemos que:

La administración es responsable de la integridad y la objetividad de la información financiera contenida en los presentes estados financieros.

Los estados financieros se han preparado de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS) e incluyen determinadas cantidades que se basan en las mejores estimaciones y juicios de la administración.

Los procedimientos de contabilidad y los sistemas conexos de control interno ofrecen garantías razonables de que los activos están protegidos, los libros y registros contables reflejan adecuadamente todas las transacciones y, en general, las normas y los procedimientos se han aplicado observando una separación de funciones adecuada. Los auditores internos del PNUD examinan continuamente los sistemas de contabilidad y control. Se están introduciendo nuevas mejoras en sectores concretos.

La administración dio a la Junta de Auditores y a los auditores internos del PNUD acceso pleno y libre a todos los registros contables y financieros.

La administración examina las recomendaciones de la Junta de Auditores y de los auditores internos del PNUD. En respuesta a esas recomendaciones, los procedimientos de control se han revisado o se están revisando, según proceda.

Cada uno de nosotros certifica que, a su leal saber y entender, todas las transacciones importantes se han asentado correctamente en los registros contables y se reflejan de forma apropiada en los estados financieros adjuntos.

(Firmado) Achim **Steiner**
Administrador

(Firmado) Angelique M. **Crumbly**
Subsecretaria General
Administradora Auxiliar y Directora
Dirección de Servicios de Gestión

(Firmado) Andrew **Rizk**
Oficial Jefe de Finanzas y Contralor
Dirección de Servicios de Gestión

Carta de fecha 26 de julio de 2023 dirigida a la Presidencia de la Asamblea General por el Presidente de la Junta de Auditores

Tengo el honor de transmitirle el informe de la Junta de Auditores, junto con el informe financiero y los estados financieros auditados del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022.

(Firmado) **Hou Kai**
Auditor General de la República Popular China
Presidente de la Junta de Auditores

Capítulo I

Informe de la Junta de Auditores sobre los estados financieros: opinión de los auditores

Opinión

Hemos auditado los estados financieros del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que comprenden el estado de situación financiera (estado financiero I) al 31 de diciembre de 2022, el estado de resultados (estado financiero II), el estado de cambios en el activo neto/patrimonio neto (estado financiero III), el estado de flujos de efectivo (estado financiero IV) y el estado de comparación de los importes presupuestados y reales (estado financiero V) correspondientes al ejercicio terminado en esa fecha y las notas a los estados financieros, que incluyen un resumen de las principales políticas contables.

En nuestra opinión, los estados financieros adjuntos presentan fielmente, en lo esencial, la situación financiera del PNUD al 31 de diciembre de 2022, así como su ejecución financiera y sus flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en esa fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS).

Fundamento de la opinión

La auditoría se ha realizado de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría y las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores. Nuestras responsabilidades en virtud de esas normas se describen en la sección titulada “Responsabilidades de los auditores con respecto a la auditoría de los estados financieros”. Somos independientes del PNUD, como exigen los requisitos éticos que son aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros, y hemos cumplido las demás responsabilidades éticas que nos incumben de conformidad con esos requisitos. Consideramos que la evidencia de auditoría obtenida es suficiente y adecuada y podemos fundamentar nuestra opinión en ella.

Información distinta de los estados financieros y el informe de auditoría al respecto

La administración es responsable de la demás información, que comprende el informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022, que figura en el capítulo III, pero no incluye los estados financieros ni nuestro informe de auditoría al respecto.

Nuestra opinión sobre los estados financieros no abarca esa información, y no expresamos ningún tipo de garantía sobre ella.

En lo que respecta a nuestra auditoría de los estados financieros, nuestra responsabilidad consiste en leer la demás información y, al hacerlo, considerar si presenta incoherencias significativas con los estados financieros o con los conocimientos que hemos obtenido durante la auditoría, o si de algún otro modo parece presentar alguna inexactitud significativa. Si, sobre la base del trabajo que hemos realizado, llegamos a la conclusión de que esa otra información contiene alguna inexactitud significativa, tenemos la obligación de comunicarlo. No tenemos nada de que informar a ese respecto.

Responsabilidades de la administración y de los encargados de la gobernanza en lo que respecta a los estados financieros

El Administrador es responsable de la preparación y presentación fiel de los estados financieros de conformidad con las IPSAS, así como de los controles internos que estime necesarios para preparar estados financieros que no contengan inexactitudes significativas, ya sean debidas a fraude o a error.

Al preparar los estados financieros, la administración es responsable de evaluar la capacidad del PNUD para continuar en funcionamiento, presentando información, en su caso, sobre las cuestiones que afectan a la continuidad del PNUD y aplicando el principio contable de empresa en marcha, salvo que la administración tenga intención de liquidar el PNUD o de poner fin a sus actividades, o no tenga ninguna otra alternativa realista sino hacerlo.

Los encargados de la gobernanza son responsables de supervisar el proceso de presentación de información financiera del PNUD.

Responsabilidades de los auditores con respecto a la auditoría de los estados financieros

Nuestros objetivos son obtener una garantía razonable de que los estados financieros en conjunto no contienen inexactitudes significativas, ya sea por fraude o por error, y presentar un informe de auditoría que incluya nuestra opinión. Una garantía razonable es un nivel elevado de garantía, pero no sirve para asegurar que una auditoría llevada a cabo de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría vaya siempre a detectar una inexactitud significativa cuando esta exista. Las inexactitudes pueden ser resultado de fraude o de error y se consideran significativas si es razonable esperar que estas, de forma individual o en conjunto, influyan en las decisiones económicas que adopten los usuarios basándose en los estados financieros.

En una auditoría realizada de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, ejercemos nuestro juicio profesional y mantenemos un escepticismo profesional a lo largo de toda la auditoría. También hacemos lo siguiente:

a) Determinamos y evaluamos el riesgo de que haya inexactitudes significativas en los estados financieros, ya sea por fraude o por error, diseñamos y aplicamos los procedimientos de auditoría adecuados para responder a esos riesgos, y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y apropiada para fundamentar nuestra opinión. El riesgo de no detectar una inexactitud significativa derivada de fraude es mayor que el de no detectar una que es producto de un error, pues cuando hay fraude puede haber también connivencia, falsificación, omisiones intencionales, declaraciones falsas o evasión de los controles internos;

b) Procuramos comprender los controles internos pertinentes para la auditoría, con el fin de diseñar procedimientos de auditoría adecuados a las circunstancias, pero sin el propósito de expresar una opinión sobre la eficacia de los controles internos del PNUD;

c) Evaluamos la idoneidad de las políticas contables utilizadas y en qué medida las estimaciones contables y la información conexas divulgada por la administración son razonables;

d) Extraemos conclusiones sobre la idoneidad del uso que hace la administración del principio contable de empresa en marcha y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, sobre si existe alguna incertidumbre significativa

relacionada con acontecimientos o condiciones que puedan arrojar dudas importantes sobre la capacidad del PNUD para continuar en funcionamiento. Si determinamos que existe una incertidumbre significativa, estamos obligados a señalar en nuestro informe de auditoría la información conexas que se presenta en los estados financieros o, si dicha información es insuficiente, a emitir una opinión con comentarios. Nuestras constataciones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe. No obstante, los acontecimientos o condiciones futuros pueden hacer que el PNUD deje de existir como empresa en marcha;

e) Evaluamos la presentación, la estructura y el contenido generales de los estados financieros, incluida la información adicional, y si los estados financieros representan las transacciones y acontecimientos subyacentes de manera que se logre una presentación fiel.

Nos comunicamos con los encargados de la gobernanza para tratar, entre otras cosas, el alcance y el calendario previstos de la auditoría, así como las constataciones de auditoría importantes, incluidas cualesquiera deficiencias significativas en los controles internos que observamos al realizar la auditoría.

Información sobre otros requisitos jurídicos y reglamentarios

A nuestro juicio, las transacciones del PNUD de que se nos ha dado cuenta o que hemos comprobado como parte de nuestra auditoría se ajustan en lo sustancial a las disposiciones del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD y a la base legislativa pertinente.

De conformidad con el artículo VII del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas, también hemos preparado un informe detallado sobre nuestra auditoría del PNUD.

(Firmado) **Hou Kai**
Auditor General de la República Popular China
Presidente de la Junta de Auditores

(Firmado) **Pierre Moscovici**
Primer Presidente del Tribunal de Cuentas de Francia
(Auditor Principal)

(Firmado) **Jorge Bermúdez**
Contralor General de la República de Chile

26 de julio de 2023

Capítulo II

Informe detallado de la Junta de Auditores

Resumen

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) fue creado en 1965 por la Asamblea General. Como principal organismo de las Naciones Unidas para el desarrollo internacional, el PNUD trabaja en 170 países y territorios para erradicar la pobreza y reducir las desigualdades. El PNUD ayuda a los países a elaborar políticas, desarrollar aptitudes de liderazgo, habilidades para asociarse y capacidades institucionales y crear resiliencia para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Su labor se concentra en tres ámbitos: desarrollo sostenible; gobernanza democrática y consolidación de la paz; y resiliencia al clima y las catástrofes.

La Junta de Auditores ha auditado los estados financieros y ha examinado las operaciones del PNUD correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022. La auditoría se llevó a cabo en la sede de Nueva York, en los Centros Mundiales de Servicios Compartidos de Copenhague y Kuala Lumpur y en visitas a las oficinas en la Argentina, Bangladesh, Burundi, el Chad, Egipto, Kazajistán, Tailandia y Türkiye.

Opinión de auditoría

En opinión de la Junta, los estados financieros presentan fielmente, en lo esencial, la situación financiera de la entidad al 31 de diciembre de 2022, así como su ejecución financiera y sus flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en esa fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS).

Conclusión general

Como resultado de la auditoría, el superávit de 536 millones de dólares¹ correspondiente al ejercicio 2022 que el PNUD presentó inicialmente en su proyecto de estados financieros pasó a ser un déficit de 25 millones de dólares en la versión final de sus estados financieros. La disminución de 561 millones de dólares se debió principalmente a dos ajustes significativos planteados por la Junta, relacionados con una sobreestimación del reconocimiento de ingresos (518 millones de dólares) y un análisis del deterioro del valor de las cuentas por cobrar (31 millones de dólares, véase más abajo).

La situación financiera del PNUD sigue siendo sólida, con niveles elevados de activos líquidos. Los ingresos totales disminuyeron en 314,8 millones de dólares en 2022 y se cifraron en 5.322,1 millones de dólares, frente a 5.636,9 millones de dólares en 2021. La financiación del PNUD se recibe de forma cíclica y se presupuesta bienalmente.

Los gastos totales en 2022 (5.347,6 millones de dólares) fueron similares a los registrados en 2021 (5.384,9 millones de dólares). La categoría de gastos más importante siguió siendo la de servicios por contrata, con unos gastos de 1.995,3 millones de dólares (37,3 % de los gastos totales en 2022), mientras que se gastaron 1.021,8 millones de dólares (19,1 %) en suministros y bienes fungibles, 871,0 millones de dólares (16,3 %) en gastos de personal y 951,8 millones de dólares (17,8 %) en gastos generales de funcionamiento.

En 2022 se registró un déficit de 25,4 millones de dólares, frente a un superávit de 252,0 millones de dólares en 2021. El PNUD mantiene un nivel elevado de activo

¹ Estados financieros no auditados.

corriente (6.916,4 millones de dólares) para hacer frente a su pasivo corriente (1.502,9 millones de dólares).

La mayor parte de las contribuciones voluntarias se destinan a fines altamente específicos y solo pueden utilizarse para determinados proyectos. En 2022, las contribuciones voluntarias a los recursos ordinarios, que se redujeron en términos tanto absolutos (-273,4 millones de dólares) como relativos (-4,5 %) en comparación con 2021, representaron el 12,2 % del total de las contribuciones voluntarias al PNUD. El elevado nivel de especificidad de la asignación de fondos sigue generando dificultades para la administración al centrarse en las prioridades y desplegar recursos con flexibilidad para atender la demanda en todas las esferas de actividad.

Constataciones principales

Finanzas y presupuesto

Sobreestimación del reconocimiento de ingresos

El PNUD registró erróneamente por adelantado los ingresos en concepto de contratos de participación en la financiación de los gastos suscritos por gobiernos y financiados por instituciones financieras internacionales, en lugar de contabilizarlos siguiendo el criterio contable de caja, de conformidad con su política actual de reconocimiento de ingresos, en el caso de ciertos donantes que presentaban un riesgo de crédito, lo que habría dado lugar a una sobreestimación significativa de sus ingresos en 2022. En consecuencia, se realizó un ajuste por valor de 518 millones de dólares en la versión final de los estados financieros.

Análisis del deterioro del valor de las cuentas por cobrar

El PNUD elabora un análisis de la antigüedad de las cuentas por cobrar de conformidad con la norma 26 de las IPSAS (Deterioro del valor de activos generadores de efectivo), pero el análisis no es exhaustivo. Basándose en las constataciones de la Junta, en la versión final de los estados financieros se registró un ajuste por valor de 31 millones de dólares en concepto de deterioro del valor de las cuentas por cobrar del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM).

Plan de seguro médico

La Junta examinó el pasivo en concepto de prestaciones de los empleados al 31 de diciembre de 2022 y observó que las necesidades de financiación del plan de seguro médico del PNUD, que ascendían a 133,7 millones de dólares, no se seguían por medio de un fondo específico en el sistema, lo que podría afectar a la capacidad del Programa para seguir las y supervisarlas y, por tanto, para hacer frente a las dificultades de financiación que se pudieran prever.

Presentación del estado de comparación de los importes presupuestados y reales (estado financiero V)

La información presupuestaria facilitada actualmente por el PNUD en el estado financiero V cumple plenamente la norma 24 de las IPSAS (Presentación de información del presupuesto en los estados financieros). No obstante, en la nota 6 a los estados financieros, la conciliación de los importes efectivos y los flujos netos de efectivo exigida en el párrafo 47 de la norma 24 de las IPSAS debería contabilizarse siguiendo un criterio más comparable.

Aplicación en el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la reforma por la que las funciones de coordinador residente de las Naciones Unidas se desvinculan de las de representante residente

La Junta ha auditado la aplicación por el PNUD de la desvinculación entre las funciones de coordinador residente de las Naciones Unidas y las de representante residente del PNUD.

El PNUD se ha anticipado y ha llevado a cabo una transición compleja con escaso preaviso, atendiendo a la solicitud de la Asamblea General y la Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. La aplicación de la reforma fue un éxito en la medida en que permitió que las nuevas oficinas de los coordinadores residentes comenzaran a trabajar y operar de manera efectiva a principios de 2019, sin alterar excesivamente el funcionamiento del PNUD ni la ejecución de sus programas.

Consecuencias financieras de la reforma

La gestión de los recursos humanos fue una cuestión clave. El PNUD consiguió contratar, nombrar y capacitar a tiempo a los nuevos representantes residentes. La reforma también tuvo profundas repercusiones en la gestión de las oficinas del PNUD en los países.

La Junta tomó debida nota de la dificultad de evaluar de forma clara y completa las consecuencias presupuestarias para el PNUD derivadas de la desvinculación. Tal dificultad se debe, en parte, al carácter progresivo del proceso de desvinculación y al hecho de que, desde mucho tiempo atrás, la función de coordinación estaba integrada en la estructura central del PNUD. Se puede estimar que el ahorro potencial para el PNUD es de entre 14 millones de dólares y 34 millones de dólares al año.

Efectos de la reforma en el papel que desempeña el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en lo relativo a los servicios compartidos

En cuanto a los servicios auxiliares, el proceso de desvinculación ha tenido un efecto limitado en el papel que históricamente ha desempeñado el PNUD como proveedor de servicios y eje operacional del sistema de las Naciones Unidas. El PNUD incluso ha asumido el compromiso estratégico de seguir desempeñando su papel de “facilitador” a nivel nacional. Sin embargo, aún no se ha determinado la importancia que el PNUD debería conceder en el futuro a estas funciones de prestación de servicios auxiliares.

Oportunidad de aprovechar más estratégicamente la función integradora

En cuanto a las actividades básicas del PNUD en el ámbito del desarrollo, la Asamblea General reiteró en su resolución [72/279](#) la función integradora prevista inicialmente para el PNUD. La prestación de soluciones integradas es un aspecto fundamental del PNUD. Sin embargo, una mayor claridad podría ayudar a reducir el riesgo de malentendidos con los clientes y las partes interesadas en lo que respecta a la delimitación operacional entre las responsabilidades de los coordinadores residentes y las de los representantes residentes del PNUD. El proceso de desvinculación parece presentar una oportunidad singular para aportar definición y entidad al papel central del PNUD en la agenda de las Naciones Unidas para el desarrollo, partiendo de la idea de que uno de los valores clave del PNUD en comparación con otros actores multilaterales o bilaterales dedicados al desarrollo consiste en su capacidad para establecer una alianza especial con las demás entidades de las Naciones Unidas.

Gestión de riesgos

Universo de riesgos

Por naturaleza, el universo en que se llevan a cabo las operaciones de desarrollo presenta riesgos. En el caso del PNUD, estos pueden derivarse, en primer lugar, de la naturaleza aventurada de la labor de desarrollo. También pueden deberse a causas endógenas o exógenas, pueden ser recurrentes o más difíciles de predecir por su carácter más o menos ocasional y pueden suponer una amenaza para el logro de las actividades del PNUD a nivel estratégico u operacional. El PNUD parece encontrarse en un punto de inflexión, ya que varios de los riesgos estratégicos a los que se enfrenta en la actualidad, especialmente los relacionados con los recursos y la reputación, son de naturaleza crítica, lo que plantea retos específicos.

Múltiples instrumentos de gestión de riesgos utilizados a nivel operacional

El PNUD gestiona los riesgos para llevar a cabo sus operaciones de forma rutinaria desde mucho antes de que se introdujera la política de gestión de los riesgos institucionales. De hecho, existen diversas herramientas de gestión de riesgos para las que esa política constituye un marco general y en las que la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD desempeña un papel importante que, en la práctica, va más allá del ámbito de la tercera línea de defensa.

La Junta ha examinado dos casos específicos para analizar la gestión de riesgos del PNUD en ámbitos concretos y de gran repercusión: la transición de Atlas a Quantum para la planificación de los recursos institucionales y la auditoría interna del FMAM realizada en 2020. De estos casos pueden extraerse enseñanzas, como la necesidad de que los riesgos elevados asociados a grandes proyectos institucionales se eleven al nivel adecuado y la necesidad de comprender mejor los principales retos relacionados con la aplicación sobre el terreno.

Madurez de la política de gestión de los riesgos institucionales y su aplicación

La aplicación de la política de gestión de los riesgos institucionales, una de las principales prioridades del PNUD, ha sido objeto de una serie de mejoras graduales, en particular con la integración progresiva, aunque aún inacabada, de sus diversos elementos, el desarrollo de herramientas y plataformas informáticas idóneas y la reciente adopción de una declaración sobre el apetito de riesgo. La Oficina de Auditoría e Investigaciones ha desempeñado un papel fundamental al proporcionar orientación clave para esta vía de mejora. Todavía se pueden destacar algunos elementos, en particular los relativos al grado de madurez del marco de gestión de los riesgos, como la utilización a nivel operacional de la declaración sobre el apetito de riesgo recientemente adoptada, así como su aplicación para detectar, evaluar y mitigar los riesgos.

En último término, sería beneficioso que la gestión de riesgos en el PNUD estuviera mejor vinculada con el sistema general de rendición de cuentas, especialmente en lo que se refiere al control interno; la planificación de los programas y el presupuesto; y los resultados y el desempeño.

Gestión de los programas y proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 (gobernanza)

En la actualidad, el PNUD se enfrenta a retos particulares relacionados con las políticas de desarrollo, como las siguientes: a) la tendencia de algunos donantes a centrarse en la respuesta humanitaria de emergencia ante las crisis, y no en prevenir y abordar los factores estructurales que afectan al desarrollo a largo plazo, b) la sensibilidad política de las operaciones en entornos expuestos y c) la dificultad de

conseguir que las distintas partes interesadas trabajen de forma armonizada y coordinada sobre el terreno.

En este contexto, el PNUD ha dedicado una parte considerable de su actividad al cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, consistente en promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas (gobernanza). Cuando se realizó la auditoría, el PNUD estaba gestionando una cartera de casi 1.400 proyectos que representaba la segunda mayor partida de gastos por Objetivo en 2022 (878 millones de dólares). No obstante, ese nivel de gasto lleva varios años disminuyendo debido, sobre todo, a la reducción gradual y la finalización de grandes iniciativas de múltiples donantes, como el fondo fiduciario para el orden público en el Afganistán.

El Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y el plan estratégico del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Dos quintas partes de los productos de los proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 no se valoran en ninguna de las soluciones emblemáticas elaboradas por el PNUD junto con su plan estratégico para 2018-2021. Además, un número considerable de proyectos relacionados con actividades “de gobernanza” no se documentan explícitamente como tales, ya que no están relacionados con el Objetivo 16 ni con la solución emblemática 2 del PNUD (fortalecer la gobernanza eficaz, responsable e inclusiva). No obstante, el PNUD subraya que los proyectos relacionados con la gobernanza no deben estar vinculados directamente con el Objetivo 16, ya que las actividades de gobernanza en las esferas del medio ambiente, la pobreza o la salud, por ejemplo, podrían vincularse a Objetivos relacionados más directamente con esos ámbitos.

Los esfuerzos del PNUD por participar en la consecución del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 no siempre se reflejan suficientemente a través del marco de resultados del plan estratégico debido a que existen deficiencias e incoherencias en la categorización de las actividades. Esto se debe, en particular, a que el marco integrado de resultados y recursos para el plan estratégico del PNUD para 2022-2025 está diseñado para medir la ejecución en función de resultados y productos acordados, y no específicamente en función de los Objetivos.

El Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 en los sistemas de información y las plataformas de datos

En ciertos proyectos se observaron discrepancias en los datos comunicados por las distintas aplicaciones informáticas y tecnológicas utilizadas por el PNUD. Las diversas aplicaciones informáticas utilizadas por el Programa para introducir y utilizar los datos físicos y financieros responden a distintas finalidades, pero no existe ningún documento marco que describa claramente cómo se van a utilizar esos datos ni cómo se van a contabilizar las entradas, ni cuáles serán los resultados relacionados con los proyectos.

Hasta 2022, la plataforma del sistema de planificación institucional utilizada para vincular los productos de los proyectos con los documentos de los programas para los países y el plan estratégico, así como para seleccionar las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, permitía modificar todos los datos introducidos sin ningún control de seguridad. A pesar de que en la actualidad se utiliza Quantum, esta vulnerabilidad sigue presente en lo que respecta a la vinculación entre los resultados de los proyectos y los de los documentos de los programas para los países, aunque Quantum ha añadido un mecanismo de seguridad que impide introducir cambios no autorizados en las metas de los resultados de los documentos de los programas para los países, así como en los indicadores correspondientes.

Mobilización de expertos mundiales y sobre el terreno

El PNUD tiene numerosos productos del conocimiento sustantivos relacionados con la gobernanza en la intranet, a través de comunidades de práctica, y puede apoyarse en plataformas como la del centro del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 (SDG 16 Hub). Esta información dispersa se podría recopilar en una biblioteca virtual para que resultara más fácil encontrar los conocimientos producidos y reflejar mejor los logros del PNUD. La Red Global de Políticas tiene por objeto detectar los conocimientos especializados del personal del PNUD en materia de gobernanza y reunirlos, como parte de un ejercicio en curso de inventario de las capacidades mediante una plataforma que se sirve de la inteligencia artificial. Sin embargo, aún no se ha completado el proceso de validación de las competencias de los miembros en la plataforma, y su financiación no está garantizada. Los conocimientos especializados sobre la gobernanza a nivel global, integrados por las competencias del personal del PNUD, se deben programar y movilizar mejor, tanto a nivel interno como para las principales partes interesadas, como los Gobiernos e instancias públicas. Una vez actualizados y verificados los perfiles y las capacidades internas, se debería establecer un mecanismo para que los conocimientos especializados estuvieran disponibles y pudieran desplegarse de forma más dinámica. De ese modo, más allá de la ejecución tradicional de proyectos, se podría crear una oferta consolidada de conocimientos especializados relacionados con la gobernanza que se podría aprovechar con posibles beneficiarios y donantes e incluso podría llegar a ser una fuente de ingresos innovadora para el PNUD.

Cinco direcciones regionales a nivel de sede, incluidos cinco centros en las zonas regionales, supervisan las actividades de las oficinas en los países. Se podría reforzar su papel en la transmisión de los problemas desde el terreno, especialmente hacia el Centro de Oslo para la Gobernanza. Sus actividades de apoyo no se examinan de forma específica y no incluyen una función de control. En particular, su mandato no incluye supervisar el proceso de vinculación de los proyectos con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16.

Aunque el PNUD y sus asociados internacionales llevan a cabo proyectos conjuntos, el trabajo en torno al Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 no está suficientemente coordinado a nivel mundial y nacional y no aprovecha suficientemente la presencia del PNUD sobre el terreno, especialmente en contextos frágiles, para reforzar un enfoque conjunto a nivel local.

Medición de los resultados y presentación de informes sobre sus efectos

Además de la información que se presenta de forma rutinaria, también se presenta información a los donantes según las necesidades, si bien existe para ello un marco armonizado. La Junta observó, por una parte, que en los documentos disponibles para extraer una muestra de proyectos relacionados con los compromisos del PNUD había desviaciones considerables con respecto a las orientaciones institucionales; y por otra, observó insatisfacción por parte de varios donantes. No se proporcionan las opiniones formales de los beneficiarios en forma de aseguramiento de la calidad, en particular para medir los efectos de cada proyecto en el país donde se ejecuta.

El PNUD mide los resultados de un proyecto de “gobernanza” en el momento del cierre, pero no su viabilidad y sostenibilidad efectivas a largo plazo. De acuerdo con las recomendaciones de la auditoría interna, sería útil dotar a cada proyecto de medios, especialmente financieros, para analizar su impacto y sacar partido de sus resultados.

Como responsable de cuatro de los 24 indicadores del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, el PNUD está tratando de mejorar la capacidad de los Estados Miembros

para informar al respecto. También utiliza estos datos para informar sobre los avances en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, pero sin una función estadística centralizada e integrada que permita un análisis más detallado del Objetivo 16.

Desde 2019, el PNUD forma parte de una alianza mundial para el ODS16+ que tiene por objeto involucrar a la sociedad civil. Sin embargo, el PNUD puede aumentar aún más la visibilidad de su labor en el ámbito del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16. No hay ningún informe conjunto de los organismos responsables de los indicadores del Objetivo 16, lo que daría más visibilidad a la labor del PNUD en materia de gobernanza, aunque el Programa está trabajando actualmente con la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos en un informe conjunto para 2023. Esta importante actividad tampoco se menciona expresamente en el informe anual del Administrador. Para lograr una movilización de recursos adecuada es esencial medir el impacto y los resultados e informar al respecto, pero los informes que se han presentado a los donantes han seguido siendo limitados, y lo mismo ocurre con la capacidad de estos para transmitir sus opiniones al respecto. Hay varias formas en que el PNUD podría mejorar su liderazgo en lo que se refiere a medir el impacto y los resultados en materia de gobernanza y presentar los informes correspondientes, como mejorar su capacidad para seguir el impacto de los programas de gobernanza a más largo plazo y consolidar su función estadística para analizar mejor los datos relacionados con la gobernanza y comunicar e informar mejor sobre ella a nivel mundial.

Recomendaciones

La Junta ha formulado 19 recomendaciones nuevas sobre la base de su auditoría. A lo largo del presente informe, y especialmente en los párrafos que siguen inmediatamente a la formulación de cada recomendación, se ofrecen detalles sobre cómo se pueden aplicar. Las recomendaciones principales formuladas al PNUD son las siguientes:

Finanzas y presupuesto

Sobreestimación del reconocimiento de ingresos

a) Llevar a cabo un examen exhaustivo de todos los acuerdos de contribución con financiación indirecta;

Análisis del deterioro del valor de las cuentas por cobrar

b) i) Analizar con carácter anual un examen del deterioro del valor de las cuentas por cobrar no facturadas, ii) dar de baja en libros las cuentas por cobrar del FMAM y ajustar en consecuencia los ingresos correspondientes al FMAM relacionados con los proyectos cerrados o cancelados y iii) contabilizar las contribuciones del FMAM y las entradas de efectivo por proyecto;

Plan de seguro médico

c) Crear un fondo interno en el sistema contable destinado específicamente a seguir las necesidades de financiación relacionadas con el plan de seguro médico y mejorar su supervisión;

Presentación del estado de comparación de los importes presupuestados y reales (estado financiero V)

d) Conciliar el presupuesto con la situación de los flujos netos de efectivo siguiendo un criterio comparable en las notas a los estados financieros;

Aplicación de la reforma por la que las funciones de coordinador residente de las Naciones Unidas se desvinculan de las de representante residente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Consecuencias financieras de la reforma

e) Realizar un análisis exhaustivo de las consecuencias para el PNUD, tanto financieras como de recursos humanos, derivadas de la reforma de la desvinculación;

Efectos de la reforma en el papel que desempeña el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en lo que se refiere a los servicios compartidos

f) Estudiar varias posibilidades teniendo en cuenta las implicaciones de la reforma de la desvinculación en el PNUD y el papel cada vez mayor que desempeñan otros actores, y preparar una estrategia sobre su papel a medio plazo en relación con los servicios auxiliares que presta a otras entidades del sistema de las Naciones Unidas o comparte con ellas;

Oportunidad de aprovechar más estratégicamente la función integradora

g) Elaborar una estrategia sobre su función integradora, con el fin de reubicarse con respecto al sistema de coordinadores residentes y el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en lo que respecta a la agenda de desarrollo, y que se asegure de vincularla mejor con otras prioridades de las Naciones Unidas en ámbitos como las operaciones de mantenimiento de la paz y los asuntos humanitarios;

Gestión de riesgos

Universo de riesgos

h) Informar periódicamente a su Junta Ejecutiva sobre los riesgos críticos de importancia estratégica y asegurarse de que se gestionan en el marco de la política de gestión de los riesgos institucionales;

i) Analizar sus prácticas de comunicación actuales a la luz de los riesgos más críticos a los que se enfrenta la organización, adaptar su estrategia para abordarlos de forma proactiva, especialmente en lo que respecta a los riesgos para la reputación y la financiación, y posicionarse mejor ante las principales partes interesadas;

Múltiples instrumentos de gestión de riesgos utilizados a nivel operacional

j) Revisar las herramientas para la gestión de riesgos de las que dispone actualmente con el fin de a) simplificar el panorama teniendo en cuenta su valor agregado, coherencia y complementariedad, b) hacer hincapié en los riesgos concretos relacionados con los asociados en la ejecución y c) cuando estas herramientas lo requieran, colaborar con la Oficina de Auditoría e Investigaciones para garantizar su posicionamiento exclusivo como tercera línea de defensa;

Madurez de la política de gestión de los riesgos institucionales y su aplicación

k) Operacionalizar su gestión de riesgos a un nivel más detallado utilizando plenamente la declaración de apetito de riesgo existente;

l) Delimitar claramente la función de su oficial responsable del control de los riesgos y la del presidente del comité de riesgos institucionales, así como la relación funcional de estos con las direcciones regionales;

m) Actualizar su política de gestión de los riesgos institucionales con objeto de a) introducir metodologías fáciles de usar para evaluar los riesgos, b) garantizar que se dé prioridad a los riesgos más importantes para que se aborden en primer lugar y c) fortalecer el seguimiento de las medidas de tratamiento de los riesgos y la presentación de informes al respecto;

n) Situar la gestión de riesgos en un lugar central dentro de su marco actualizado de rendición de cuentas a fin de vincular mejor la gestión de riesgos con el control interno, la programación estratégica, la presupuestación y los sistemas de resultados y desempeño;

Gestión de los programas y proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 (gobernanza)

Aprovechar los sistemas de información y las plataformas de datos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo para hacer un mejor seguimiento de las actividades relacionadas con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y sus resultados

o) Garantizar una mayor coherencia y uniformidad en la categorización de los proyectos de gobernanza relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y la solución emblemática 2 y aprovechar la transición a Quantum para garantizar la uniformidad entre las distintas plataformas de datos, así como su seguridad en lo que se refiere al acceso;

Movilizar los conocimientos especializados del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en materia de gobernanza, a nivel mundial y sobre el terreno

p) Elaborar un plan de acción para aumentar el impacto operacional de sus conocimientos especializados en materia de gobernanza, en particular movilizandocapacidades y difundiendo conocimientos a nivel interno y externo;

q) Reforzar el papel de las direcciones regionales en el seguimiento de los programas y proyectos sobre gobernanza, así como el vínculo entre las direcciones regionales y el Centro de Oslo para la Gobernanza;

Medir mejor los resultados e informar sobre los efectos de los programas y proyectos relacionados con la gobernanza

r) Reforzar la comunicación sobre los resultados de los programas y proyectos relacionados con la gobernanza mejorando la calidad de la información proporcionada y facilitando la transmisión de las opiniones a los donantes;

s) Mejorar su liderazgo en el seguimiento del impacto a largo plazo de los programas y proyectos relacionados con la gobernanza, en particular con miras a iniciar un proceso de presentación de información a nivel global sobre la aplicación del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16.

Seguimiento de las recomendaciones anteriores

De las 50 recomendaciones pendientes, 36 se han aplicado totalmente (lo que representa el 72 % de las recomendaciones pendientes, frente al 68 % en 2021).

Cifras clave

170	Países y territorios donde trabaja el PNUD
774 millones de dólares	Presupuesto para 2022 aprobado por la Junta Ejecutiva correspondiente a los recursos ordinarios ² . Los recursos complementarios no figuran en el presupuesto aprobado por la Junta Ejecutiva, aunque se incluyen en los estados financieros
5.320 millones de dólares	Total de ingresos
5.350 millones de dólares	Total de gastos
14.820 millones de dólares	Total del activo
3.070 millones de dólares	Total del pasivo

A. Mandato, alcance y metodología

1. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) fue creado en 1965 por la Asamblea General de las Naciones Unidas. El PNUD se asocia con entidades y personas de todos los niveles de la sociedad para contribuir a crear naciones que puedan soportar las crisis e impulsar y sostener un crecimiento que mejore la calidad de vida de todos. Tiene su sede en Nueva York, pero la mayor parte de su labor se realiza a través de sus oficinas situadas en 170 países y territorios. Brinda una perspectiva mundial y conocimientos locales para ayudar a empoderar a las personas y crear naciones resilientes.

2. La Junta de Auditores ha auditado los estados financieros del PNUD y ha examinado sus operaciones correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022, de conformidad con lo dispuesto en la resolución 74 (I) de la Asamblea General, de 7 de diciembre de 1946. La auditoría se efectuó de conformidad con el artículo VII del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas y su anexo, así como con las Normas Internacionales de Auditoría. Con arreglo a esas normas, la Junta debe cumplir una serie de requisitos éticos y planificar y llevar a cabo la auditoría de manera que ofrezca garantías razonables de que los estados financieros no contienen inexactitudes significativas.

3. La auditoría se llevó a cabo, ante todo, para que la Junta pudiera determinar si los estados financieros del PNUD presentan fielmente su situación financiera al 31 de diciembre de 2022, así como su ejecución financiera y sus flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en esa fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). Ello incluyó determinar si los gastos registrados en los estados financieros se habían realizado con los propósitos aprobados por los órganos rectores y si los ingresos y los gastos estaban debidamente clasificados y registrados de conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD. La auditoría incluyó un examen general de los sistemas financieros y los controles internos, así como una verificación por muestreo de los registros contables y otros comprobantes de las transacciones, en

² Por recursos ordinarios se entienden los recursos combinados, no vinculados y designados para fines generales que no están sujetos a restricciones de los asociados en la financiación.

la medida en que la Junta lo consideró necesario para formarse una opinión acerca de los estados financieros.

4. Además de la auditoría de las cuentas y las transacciones financieras, la Junta realizó exámenes de las operaciones del PNUD con arreglo al párrafo 7.5 del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas. Esto permite que la Junta formule observaciones acerca de la eficiencia de los procedimientos financieros, el sistema de contabilidad y la fiscalización financiera interna y, en general, la administración y gestión de las operaciones del PNUD. La Asamblea General también había solicitado a la Junta que examinara la aplicación de las recomendaciones anteriores y que la informara al respecto. Esas cuestiones se tratan en las secciones pertinentes del presente informe, y en el anexo de este capítulo se presentan detalles de los resultados.

5. La Junta también realizó la auditoría anual de los recursos ordinarios del fondo fiduciario del PNUD-Fondo para el Medio Ambiente Mundial y emitió una opinión de auditoría sin salvedades respecto al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022.

6. La Junta siguió colaborando con la Oficina de Auditoría e Investigaciones para proporcionar una cobertura coordinada. En el presente informe se tratan las cuestiones que, a juicio de la Junta, deben señalarse a la atención de la Asamblea General. El informe de la Junta se examinó con la administración del PNUD, cuyas opiniones se han recogido debidamente.

7. La auditoría se llevó a cabo en la sede de Nueva York en noviembre de 2022 y mayo de 2023 y en los Centros de Servicios Mundiales Compartidos de Copenhague y Kuala Lumpur en noviembre de 2022, así como en las oficinas en la Argentina, Bangladesh, Burundi, el Chad, Egipto, Kazajstán, Tailandia y Türkiye entre septiembre de 2022 y febrero de 2023.

8. Las recomendaciones sobre las constataciones de las oficinas en los países se enviaron a las oficinas en los países, tras lo cual se hizo un seguimiento en la sede. Tenían que ver con finanzas y presupuesto, administración y seguridad, recursos humanos y gestión de las operaciones, así como con la desvinculación, la gestión de riesgos y el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16.

B. Constataciones y recomendaciones

1. Seguimiento de las recomendaciones de ejercicios anteriores

9. Al cierre del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2021 había 50 recomendaciones pendientes: 33 resultantes del informe sobre los estados financieros de 2021 y 17 de ejercicios anteriores.

10. De esas recomendaciones pendientes, 36 se han aplicado (72 % de las recomendaciones pendientes, frente a 68 % en 2021), 11 siguen en vías de aplicación (22 %) y 3 se consideran superadas por los acontecimientos (6 %).

11. La Junta toma nota de que no hay recomendaciones pendientes desde hace tiempo, ya que las 11 recomendaciones consideradas aún en vías de aplicación se formularon en el informe sobre los estados financieros de 2021.

12. En el anexo del presente informe figura información detallada sobre el estado de la aplicación de las recomendaciones.

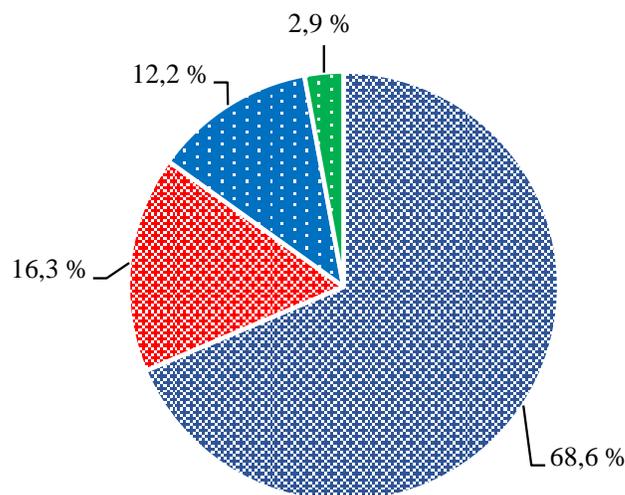
2. Sinopsis de la situación financiera

Ingresos y gastos

13. Los ingresos del PNUD incluyen contribuciones voluntarias, ingresos por transacciones con contraprestación, ingresos por inversiones y otros ingresos. En 2022, los ingresos totales ascendieron a 5.322,1 millones de dólares (2021: 5.636,9 millones de dólares), y los gastos totales, a 5.347,6 millones de dólares (2021: 5.384,9 millones de dólares), lo que arrojó un déficit de 25,4 millones de dólares (2021: superávit de 252,0 millones de dólares). El descenso en los ingresos se debió principalmente a la disminución de las contribuciones voluntarias.

14. El total de contribuciones voluntarias al PNUD ascendió a 4.997,6 millones de dólares (2021: 5.304,0 millones de dólares), lo que equivale al 93,9 % de los ingresos totales (2021: 94,1 %). Las contribuciones voluntarias disminuyeron en 306,4 millones de dólares (5,8 %) en comparación con 2021, como consecuencia principalmente de una reducción de los recursos ordinarios (273,4 millones de dólares) y de la participación en la financiación de los gastos (319,0 millones de dólares), compensada ligeramente con un aumento de las contribuciones voluntarias a los fondos fiduciarios (259,2 millones de dólares). La financiación del PNUD se recibe de forma cíclica y se presupuesta bienalmente. Los ingresos se contabilizan en el momento de la firma del acuerdo, siempre que se cumplan determinados criterios. El monto de las contribuciones voluntarias incluye 608,6 millones de dólares (2021: 882,0 millones de dólares) de recursos ordinarios, 3.428,3 millones de dólares en concepto de participación en la financiación de los gastos (2021: 3.747,3 millones de dólares), 815,0 millones de dólares en concepto de fondos fiduciarios (2021: 555,8 millones de dólares) y 145,7 millones de dólares en concepto de servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas (2021: 119,0 millones de dólares). En la figura II.I se muestra la distribución de esas contribuciones.

Figura II.1
Contribuciones a los recursos ordinarios y complementarios



- ▣ Participación en la financiación de los gastos
- ▣ Fondos fiduciarios
- ▣ Recursos ordinarios
- ▣ Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas

Fuente: Análisis realizado por la Junta de Auditores de los estados financieros del PNUD correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022.

15. Los gastos totales en 2022 (5.347,6 millones de dólares) fueron casi iguales a los de 2021 (5.384,9 millones de dólares). En el desglose de los gastos por segmento, el PNUD excluye una eliminación de 270,0 millones de dólares para anular el efecto de la recuperación interna de costos del PNUD. La recuperación de costos se utiliza para asignar los gastos gestionados de forma centralizada a la fuente de financiación adecuada. Antes de la eliminación, los gastos ascendían a 5.617,5 millones de dólares y el desglose por segmentos fue el siguiente: gastos de recursos ordinarios, 803,1 millones de dólares (14,3 %), gastos de participación en la financiación de los gastos, 3.655,1 millones de dólares (65,1 %), gastos de fondos fiduciarios, 574,6 millones de dólares (10,2 %) y gastos de servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas, 584,8 millones de dólares (10,4 %).

16. La clasificación de los gastos por su naturaleza indica que la categoría de gastos más importante siguió siendo la de los servicios por contrata, con gastos por valor de 1.995,3 millones de dólares (2021: 2.008,6 millones de dólares), es decir, el 37 % de los gastos totales en 2022. Se gastaron 1.021,8 millones de dólares (2021: 1.216,7 millones de dólares), es decir, el 19 % de los gastos totales, en suministros y consumibles utilizados. La disminución de 195,0 millones de dólares en 2022 con respecto a 2021 estuvo vinculada principalmente a la reducción de 145,1 millones de dólares en los costos de los equipos de tecnología de la información y las comunicaciones (incluida una reducción de 128,6 millones de dólares en gastos programáticos). Los gastos de personal se mantuvieron estables y ascendieron a 871,0 millones de dólares (2021: 866,2 millones de dólares), es decir, el 16 % de los gastos totales. Se destinaron 951,8 millones de dólares (18 % de los gastos totales) a gastos

generales de funcionamiento, netos de 270,0 millones de dólares en concepto de recuperación interna de costos. El aumento de los gastos generales en 2022, cifrado en 107,4 millones de dólares (2021: 844,4 millones de dólares), estuvo vinculado al incremento de los gastos de viaje (64,0 millones de dólares) debido a la reanudación de los viajes tras el periodo de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) y a los costos de formación y contratación (56,4 millones de dólares). Se gastaron 377,6 millones de dólares en subvenciones y otras transferencias (2021: 349,7 millones de dólares). Otros gastos, depreciación y amortización (130,1 millones de dólares) aumentaron en 30,8 millones de dólares como consecuencia, principalmente, del deterioro del valor de las cuentas por cobrar del FMAM (véase más adelante).

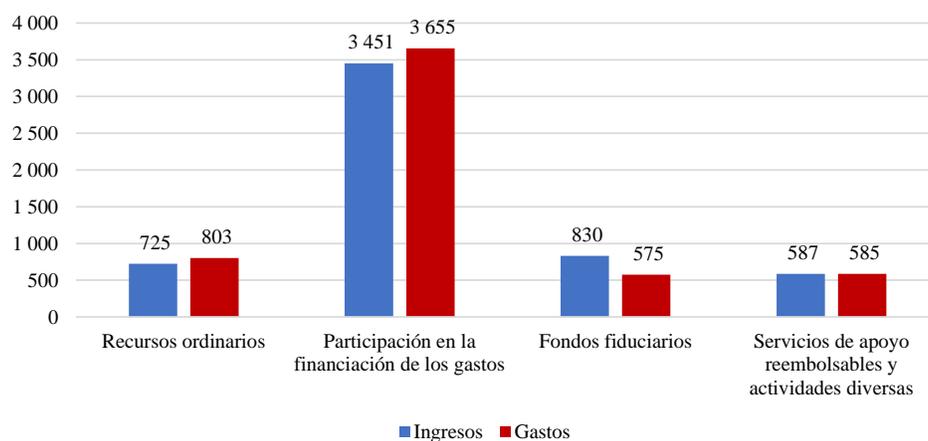
17. Los gastos totales, por clasificación de costos, indican que 4.632,2 millones de dólares (82,5 %) se destinaron a actividades programáticas (2021: 4.651,5 millones de dólares); 188,3 millones de dólares (3,4 %), a eficacia del desarrollo (2021: 209,0 millones de dólares); 495,5 millones de dólares (8,8 %), a gestión, incluidas las actividades de supervisión y garantía independientes (2021: 444,3 millones de dólares); y 301,6 millones de dólares (5,4 %), a actividades con fines especiales y otros gastos (2021: 341,2 millones de dólares). El desglose de los gastos en función de la clasificación de costos excluye una eliminación de 270,0 millones de dólares para anular el efecto de la recuperación interna de costos del PNUD.

18. En la figura II.II se presenta una comparación de los ingresos y los gastos por segmento.

Figura II.II

Resumen comparativo de los ingresos y los gastos (antes de la eliminación de la recuperación interna de costos)

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



Fuente: Análisis realizado por la Junta de Auditores de los estados financieros del PNUD correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022.

Análisis de los coeficientes

19. El análisis realizado por la Junta de los principales coeficientes financieros del PNUD (véase el cuadro II.1) muestra una mejora general en 2022 en comparación con 2021. Esta mejora fue consecuencia de una mayor disminución de la proporción que representa el pasivo con respecto al activo, especialmente en lo que respecta a las posiciones a corto plazo: el activo corriente disminuyó un 8,9 %, mientras que el pasivo corriente disminuyó un 18,8 %.

20. Al 31 de diciembre de 2022, el activo total del PNUD (14.822,2 millones de dólares) se había reducido un 2,2 % como consecuencia de las reducciones de las inversiones a corto plazo (-442,09 millones de dólares) y de las actividades de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples³, compensadas con un aumento de las cuentas por cobrar por transacciones sin contraprestación (223,6 millones de dólares). El pasivo total disminuyó un 14,0 % debido a la reducción de los fondos mantenidos en custodia por cuenta de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples (154,8 millones de dólares) y las ganancias actuariales por prestaciones no corrientes de los empleados (381,5 millones de dólares) a raíz de un cambio en las hipótesis financieras (tasa de descuento) del seguro médico posterior a la separación del servicio y otras prestaciones.

Cuadro II.1
Análisis de los coeficientes

<i>Coeficiente</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Coeficiente de liquidez general^a		
Activo corriente : pasivo corriente	4,60	4,10
Total del activo : total del pasivo^b	4,82	4,24
Coeficiente de caja^c		
Efectivo + inversiones a corto plazo / pasivo corriente	2,70	2,57
Coeficiente de liquidez inmediata^d		
(Efectivo + inversiones a corto plazo + cuentas por cobrar) / pasivo corriente	4,45	3,94

Fuente: Análisis realizado por la Junta de Auditores de los estados financieros del PNUD correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022.

^a Un coeficiente alto, que se define como superior a 1:1, indica la capacidad de la entidad para liquidar su pasivo a corto plazo.

^b Un coeficiente alto es un buen indicador de solvencia.

^c El coeficiente de caja es un indicador de la liquidez de una entidad obtenido al determinar la cantidad de efectivo, equivalentes de efectivo o fondos invertidos que hay en el activo corriente para hacer frente al pasivo corriente.

^d El coeficiente de liquidez inmediata es una valoración más prudente que el coeficiente de liquidez general porque no incluye las existencias ni otros activos corrientes, que son más difíciles de convertir en efectivo. Un coeficiente más alto indica una situación financiera más líquida.

21. El activo corriente del PNUD al 31 de diciembre de 2022 ascendía a 6.916,4 millones de dólares, 4,60 veces el pasivo corriente, de 1.502,9 millones de dólares, lo que indica que el Programa tiene capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo. De manera similar, el total del activo, que ascendía a 14.822,2 millones de dólares, casi quintuplicaba el total del pasivo, que era de 3.072,7 millones de dólares, lo que indica una situación financiera saludable. El activo incluye las contribuciones comprometidas por los donantes para períodos futuros.

22. Las reservas comprenden la reserva operacional, el fondo de dotación y la reserva para iniciativas especiales. El PNUD calculó su reserva operacional de conformidad con la metodología aprobada por su Junta Ejecutiva. La reserva operacional se compone de la reserva operacional para actividades con cargo a

³ El activo corriente del PNUD relacionado con la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples disminuyó en 315,99 millones de dólares (efectivo e inversiones) y las inversiones a largo plazo aumentaron en 157,79 millones de dólares.

recursos ordinarios y la reserva operacional para actividades con cargo a recursos complementarios. Al 31 de diciembre de 2022, el PNUD tenía una reserva de 309,3 millones de dólares, frente a una reserva de 301,5 millones de dólares al 31 de diciembre de 2021. El aumento de 7,8 millones de dólares representa una transferencia, calculada por medio de una fórmula, del superávit acumulado de años anteriores a la reserva operativa (8,0 millones de dólares), compensada con la extinción de la reserva para iniciativas especiales que se había mantenido, que se utilizó en su totalidad para sufragar los gastos de traslado de oficinas (0,16 millones de dólares).

3. Finanzas y presupuesto

Sobreestimación del reconocimiento de ingresos

23. El PNUD registró erróneamente por adelantado los ingresos en concepto de contratos de participación en la financiación de los gastos suscritos por gobiernos y financiados por instituciones financieras internacionales, en lugar de contabilizarlos siguiendo el criterio contable de caja, de conformidad con su política actual de reconocimiento de ingresos, en el caso de ciertos donantes que presentaban un riesgo de crédito, lo que habría dado lugar a una sobreestimación de sus ingresos correspondientes a 2022. En consecuencia, se realizó un ajuste por valor de 518 millones de dólares en la versión final de los estados financieros.

24. Según la norma 23 de las IPSAS (Ingresos de transacciones sin contraprestación (impuestos y transferencias)), al firmar un acuerdo de contribución como beneficiario, el PNUD tiene que proceder conforme a uno de los procedimientos siguientes:

a) Contabilizar una cuenta por cobrar por el importe total en el momento de la firma del acuerdo de contribución, incluidos los acuerdos plurianuales cuyo calendario de pagos se distribuye a lo largo de varios ejercicios;

b) Reconocer los ingresos progresivamente al recibir cada transferencia en efectivo, en los casos en que la experiencia histórica plantea dudas sobre la disponibilidad de los fondos⁴. Este es el caso de algunas contribuciones de participación de gobiernos en la financiación de los gastos en que la financiación efectivamente transferida al PNUD ha resultado ser volátil en el pasado.

25. Antes de los ajustes introducidos después de la auditoría, el PNUD había contabilizado 5.512 millones de dólares de contribuciones voluntarias para el ejercicio 2022 (2021: 5.304,0 millones de dólares), que incluían 3.945 millones de dólares en contribuciones de participación en la financiación de los gastos (2021: 3.747 millones de dólares).

26. En 2022, el PNUD reconoció un devengo de 518 millones de dólares correspondiente a acuerdos de participación de los gobiernos en la financiación de los gastos con financiación indirecta de instituciones financieras internacionales, mientras que en los estados financieros de 2021 no se registró ningún devengo. La Junta observó que, en 2021, esos acuerdos con financiación indirecta de instituciones financieras internacionales se habían registrado exclusivamente siguiendo el criterio contable de caja.

27. La Junta detectó varias deficiencias en el análisis de estos acuerdos por parte del PNUD:

⁴ En el párrafo 35 de la norma 23 de las IPSAS se indica que una entrada de recursos es probable cuando las probabilidades de que ocurra son superiores a las de que no ocurra, y que al tomar esa determinación, la entidad se basa en su experiencia pasada.

a) De 2019 a 2021, los ingresos resultantes de un acuerdo firmado en 2019 con el Gobierno del Chad⁵ se consideraron inciertos, de conformidad con el párrafo 35 de la norma 23 de las IPSAS, y no se reconocieron hasta que se recibieron las transferencias en efectivo. Una pequeña parte del acuerdo (unos 10 millones de dólares, o el 2 % de un importe total de 424 millones de dólares) se había contabilizado inicialmente, y se había recibido un pago de 3 millones de dólares que se reconoció como ingreso en 2022 según el criterio de caja. Sin embargo, en sus estados financieros iniciales de 2022, el PNUD reconoció por adelantado un ingreso de 410 millones de dólares por el mismo acuerdo. El PNUD explicó que la razón de este cambio repentino en la forma de contabilizar los ingresos en 2022 era que la oficina en el país había informado al Centro Mundial de Servicios Compartidos de que la totalidad del importe de este acuerdo estaba cubierto por financiación indirecta del Banco Árabe para el Desarrollo Económico de África, lo que se había considerado que reflejaba plenamente la ejecución total del compromiso del Chad. Sin embargo, durante la auditoría, la Junta descubrió que, en realidad, el Banco solo había cubierto 18,5 millones de dólares;

b) El tratamiento de todos los acuerdos de contribución firmados antes de 2022 parece ser incongruente. En los estados financieros iniciales de 2022, el PNUD calculó los ingresos devengados por acuerdos de contribución con financiación de instituciones financieras internacionales restando del total del compromiso la parte financiada por las instituciones financieras internacionales. La mayoría de los acuerdos de estas características ya estaban firmados antes de 2022, y los ingresos se habían reconocido en el momento de las transferencias en efectivo (más del 90 % de la muestra analizada por la Junta correspondía a acuerdos firmados antes de 2022). Puesto que este nuevo enfoque no está basado en razones externas, habría supuesto un “cambio en la política contable” voluntario que, de confirmarse, y a la luz de la norma 3 de las IPSAS (Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores), debería haberse aplicado con carácter retroactivo⁶ mediante un ajuste del saldo inicial de 2022⁷. Además, en el caso de los contratos examinados, la Junta observó que el nivel de los pagos efectuados por las instituciones financieras internacionales era bajo. El PNUD indicó que estas no habían facilitado un calendario de pagos, lo que hacía que resultara incierto cuándo se recibirían los fondos;

c) El examen de los acuerdos de contribución parece ser insuficiente. El PNUD no ha analizado exhaustivamente todos los acuerdos financiados por instituciones financieras internacionales. La Junta determinó que había 26 proyectos financiados por tales instituciones que se habían reconocido como ingresos siguiendo el criterio de caja, por unos 100 millones de dólares en 2022, y que aún no han sido analizados por el PNUD para aplicar la norma 23 de las IPSAS de forma coherente. En tanto no se examinen todos esos acuerdos, la única solución aceptable es mantener la política actual sin cambios (es decir, reconocer los ingresos según el criterio de caja, con arreglo a lo dispuesto en el párrafo 35 de la norma 23 de las IPSAS). El PNUD ajustó en consecuencia sus estados financieros de 2022, lo que redujo los

⁵ El *Programme d'Appui au Développement Local et à la Finance Inclusive au Tchad* es un proyecto en tres fases que abarca el período comprendido entre enero de 2018 y diciembre de 2030.

⁶ El párrafo 24 b) de la norma 3 de las IPSAS establece que, cuando una entidad modifique voluntariamente una política contable, deberá aplicar el cambio de forma retroactiva.

⁷ El párrafo 27 de la norma 3 de las IPSAS establece que, cuando un cambio en una política contable se aplique retroactivamente de acuerdo con el apartado a) o b) del párrafo 24, la entidad deberá ajustar el saldo inicial de cada componente afectado del activo neto/patrimonio neto correspondiente al ejercicio más antiguo sobre el que se presente información, así como otros importes comparativos comunicados para cada ejercicio anterior sobre el que se presente información, como si la nueva política contable se hubiera aplicado siempre.

ingresos reconocidos en 2022 en 518 millones de dólares en comparación con los estados financieros presentados inicialmente a la Junta.

28. La Junta recomienda que el PNUD lleve a cabo un examen exhaustivo de todos los acuerdos de contribución con financiación indirecta.

29. Este examen debería realizarse antes de la auditoría intermedia de la Junta sobre los estados financieros de 2023.

30. El PNUD aceptó la recomendación.

Análisis del deterioro del valor de las cuentas por cobrar

31. El PNUD elabora un análisis de la antigüedad de las cuentas por cobrar de conformidad con la norma 26 de las IPSAS (Deterioro del valor de activos generadores de efectivo), pero el análisis no es exhaustivo. Sobre la base de las constataciones de la Junta, se contabilizó un ajuste por valor de 31 millones de dólares por deterioro del valor de la cuenta por cobrar del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), que no era significativo para los estados financieros del PNUD.

32. Al 31 de diciembre de 2022, el PNUD había registrado 4.966 millones de dólares en contribuciones por recibir (2021: 4.742 millones de dólares). La Junta observó que el PNUD contabiliza ajustes con arreglo a la norma 26 de las IPSAS para reflejar el deterioro del valor de las cuentas por cobrar facturadas (253 millones de dólares), lo que apenas representa alrededor del 5 % de todas las cuentas por cobrar contabilizadas al cierre de 2022. La Junta observó que la mayor cuenta por cobrar, que ascendía a 1.186 millones de dólares⁸ (alrededor del 24 % de todas las cuentas por cobrar del PNUD), estaba relacionada con el FMAM, el mayor donante de contribuciones voluntarias en 2022, por valor de 539 millones de dólares. Para cumplir los objetivos de los convenios y acuerdos internacionales sobre medio ambiente, los países donantes participantes aportan financiación destinada al Fondo para el Medio Ambiente Mundial a países en desarrollo y países con economías en transición.

33. Las contribuciones de los donantes se realizan a través de varios fondos fiduciarios administrados por el Banco Mundial, que actúa como fideicomisario del FMAM. Los fondos aprobados por el Consejo del FMAM se transfieren a distintos asociados a través de 18 organismos del FMAM para ejecutar proyectos y programas en los países receptores. El fideicomisario ayuda a movilizar los recursos del FMAM mediante un proceso de reposición cada cuatro años, y transfiere los fondos a los organismos del FMAM. El PNUD actúa como organismo de ejecución del FMAM de conformidad con un acuerdo de procedimientos financieros firmado en noviembre de 2010⁹. El FMAM acepta los compromisos de financiación a través de acuerdos con donantes que el PNUD contabiliza como aportaciones y que se reflejan en un fondo fiduciario específico dentro del PNUD. Estas contribuciones se reconocen como ingresos en el momento de la firma de los acuerdos, de conformidad con la norma 23 de las IPSAS. La cuenta por cobrar representa la diferencia entre la suma comprometida en virtud del acuerdo con el donante y la cuantía recibida. El proceso contable corre a cargo del equipo financiero ubicado en el Centro Mundial de Servicios Compartidos de Kuala Lumpur (Malasia).

34. El centro de apoyo, supervisión y cumplimiento del programa de fondos verticales de la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas, ubicado en Nueva York, solicita fondos al fideicomisario dos veces al año, en función de los gastos previstos.

⁸ Antes del deterioro del valor.

⁹ Acuerdo de procedimientos financieros suscrito entre el PNUD y el Banco Mundial el 19 de noviembre de 2010. La sección 12.4 del acuerdo mencionado dispone que los auditores externos del PNUD deben auditar los estados financieros del Fondo Fiduciario del PNUD/FMAM.

Debido al importante número de proyectos (más de 1.000), según los procedimientos financieros acordados con el fideicomisario del FMAM, las solicitudes de fondos y las correspondientes entradas de efectivo se contabilizan de forma agregada (y no por proyecto), de modo que el seguimiento de las cuentas por cobrar no se lleva a cabo por proyecto, sino de forma agregada. Conforme a lo dispuesto en un acuerdo firmado con el fideicomisario del FMAM, el donante exige que las solicitudes de fondos se hagan por fondo, y no por proyecto; sin embargo, cabe señalar que el fideicomisario del FMAM también exige detalles a nivel de proyecto para cada proyecto cerrado, así como un informe anual de conciliación detallado. En el caso de los proyectos cerrados y cancelados, el centro de apoyo, supervisión y cumplimiento del programa de fondos verticales determina el importe de los compromisos cancelados y se lo comunica al fideicomisario. La Junta observa que este informe no se comunica al equipo del Centro Mundial de Servicios Compartidos en Kuala Lumpur. Por eso los proyectos cerrados y cancelados no se dan de baja en libros, y por eso se sobreestimaron las cuentas por cobrar.

35. El centro de apoyo, supervisión y cumplimiento del programa de fondos verticales proporcionó a la Junta el informe anual de 2022 que había enviado al fideicomisario sobre la conciliación¹⁰. En ese documento se destaca que en 2022 se cancelaron o redujeron en 23 millones de dólares los compromisos relacionados con proyectos cerrados o cancelados en 2022. La Junta determinó que, en una muestra de las cuentas por cobrar, el equipo financiero no había tenido en cuenta esa información y no se había dado de baja en libros ninguna cuenta por cobrar. Sobre esta base, la Junta solicitó al equipo financiero una estimación del saldo no utilizado¹¹ de los proyectos cerrados entre 2020¹² y 2022. La estimación del equipo financiero asciende a 31 millones de dólares, mientras que en el informe sobre la conciliación proporcionado al fideicomisario para el mismo período se indica que son 38 millones de dólares.

36. La Junta concilió ambas bases y encontró varios casos en que había diferencias entre la fecha del cierre financiero de los proyectos y el informe al fideicomisario. A la espera de que se lleve a cabo una conciliación exhaustiva por proyecto entre las cuentas por cobrar, los recursos recibidos y los saldos no utilizados de los proyectos cerrados o cancelados a fin de dar de baja en libros las cuentas por cobrar, el PNUD ha ajustado los estados financieros de 2022 y ha contabilizado un deterioro del valor de las cuentas por cobrar del FMAM por valor de 31 millones de dólares.

37. La Junta recomienda que el PNUD a) analice con carácter anual el deterioro del valor de las cuentas por cobrar no facturadas, b) dé de baja en libros las cuentas por cobrar del FMAM y ajuste en consecuencia los ingresos correspondientes al FMAM relacionados con los proyectos cerrados o cancelados y c) contabilice las contribuciones del FMAM y las entradas de efectivo por proyecto.

38. El PNUD aceptó la recomendación y señaló que se reconocerá una reducción de ingresos cuando el PNUD y un donante lleguen a un acuerdo mutuo mediante la modificación de un proyecto. El PNUD se comprometió a estudiar la mejor manera de hacer un seguimiento de las contribuciones, las cuentas por cobrar y las entradas de efectivo del FMAM en función del número de identificación de cada proyecto.

¹⁰ Calculada de conformidad con la sección 12.3 del acuerdo sobre procedimientos financieros suscrito entre el PNUD y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento.

¹¹ Diferencia entre las cuentas por cobrar reconocidas a la firma de los acuerdos y los gastos contabilizados.

¹² En 2019, el PNUD perfeccionó el tratamiento contable que daba a las transacciones sin contraprestación con la norma 23 de las IPSAS y repuso sus cuentas por cobrar al cierre del ejercicio.

Plan de Seguro Médico

39. La Junta examinó el pasivo en concepto de prestaciones de los empleados al 31 de diciembre de 2022 y observó que las necesidades de financiación del Plan de Seguro Médico del PNUD, que ascendían a 133 millones de dólares, no se seguían a través de un fondo específico en el sistema, lo que podría perjudicar la capacidad del PNUD para hacer frente a posibles dificultades de financiación previsibles.

40. El Plan de Seguro Médico está gestionado por las Naciones Unidas y organizaciones relacionadas, como el PNUD, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), en beneficio de los funcionarios de contratación local en activo (del Cuadro de Servicios Generales y personal nacional del Cuadro Orgánico) y antiguos miembros del personal (y sus familiares calificados) que presten servicios o residan en ciertos lugares de destino fuera de las sedes. La Asamblea General lo estableció en 1987, de conformidad con su resolución 41/209 III y la cláusula 6.2 del Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas, en sustitución del Plan de Ayuda para Gastos Médicos.

41. El PNUD custodia el Plan, que no está en manos de ninguna entidad jurídica independiente. Es responsable de las políticas correspondientes y asume el riesgo tanto del activo como del pasivo. La administración del Plan se delegó a Cigna en calidad de administrador externo, de conformidad con las normas y reglamentos aplicables. El Plan de Seguro Médico del PNUD está dirigido a los siguientes empleados y entidades: oficinas del PNUD en los países; miembros del personal del PNUD de contratación local que se rigen por el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas y se encuentran destinados fuera de la sede de Nueva York; y abonados al plan de seguro médico del sistema de las Naciones administrados por el PNUD.

42. El PNUD ha constituido una reserva para el Plan de Seguro Médico desde su creación. La reserva ascendía a 65,6 millones de dólares en 2012, 121,6 millones de dólares en 2020 y 133 millones de dólares al 31 de diciembre de 2022. Esta cuantía corresponde al saldo neto histórico acumulado de las cotizaciones recibidas, menos todos los pagos realizados en concepto de solicitudes de reembolso y pagos de gastos administrativos de todos los empleados y entidades acogidos al Plan. Para abordar las cuestiones de tesorería y evaluar el riesgo relacionado con sus responsabilidades como custodio del Plan, en 2021 el PNUD encargó a una agencia consultora que analizara la financiación de su Plan por medio de un estudio de previsión a largo plazo. Basándose en los datos de los participantes facilitados por el PNUD al 30 de diciembre de 2020, la entidad consultora proporcionó una visión general de los supuestos y metodologías utilizados para realizar las proyecciones en el marco del estudio, así como los resultados de sus previsiones con respecto a los flujos de efectivo del Plan en diferentes escenarios. La conclusión de ese estudio se publicó en febrero de 2022: se prevé un déficit sistémico del Plan que hará que las reservas acumuladas se consuman en años futuros.

43. Al 31 de diciembre de 2022, la Junta observó que el pasivo del Plan de Seguro Médico que figuraba en el rubro de pasivo en concepto de prestaciones de los empleados correspondía al saldo neto acumulado de las contribuciones recibidas, menos todas las solicitudes de reembolso y los pagos correspondientes a sufragar el costo administrativo de todos los empleados y entidades acogidos al Plan, es decir, 133 millones de dólares. La Junta no encontró ninguna estrategia de inversión ni ingresos vinculados a esa reserva.

44. El PNUD es el custodio del Plan de Seguro Médico para sus propios empleados que cumplen los requisitos y para todos los abonados del sistema de las Naciones

Unidas cuya nómina está administrada por el PNUD en virtud de un acuerdo de prestación de servicios. En la actualidad, el saldo neto acumulado del Plan se refleja directamente en el pasivo en concepto de prestaciones de los empleados, y no a través de un fondo específico del sistema, y las reservas forman parte del superávit acumulado. La Junta considera una buena práctica seguir las necesidades de financiación del plan a través de un fondo específico en el sistema. Crear ese fondo, con la supervisión correspondiente, permitiría al PNUD hacer frente en mejores condiciones a las previsibles dificultades de financiación que puso de manifiesto el estudio mencionado más arriba.

45. La Junta recomienda que el PNUD cree un fondo interno en el sistema contable destinado específicamente a seguir las necesidades de financiación relacionadas con el plan de seguro médico y mejorar su supervisión.

46. El PNUD aceptó la recomendación.

Presentación del estado de comparación de los importes presupuestados y reales (estado financiero V)

47. La información presupuestaria facilitada actualmente por el PNUD en el estado financiero V se ajusta plenamente a la norma 24 de las IPSAS. No obstante, en la nota 6 a los estados financieros, la conciliación de los importes efectivos y los flujos netos de efectivo exigida en el párrafo 47 de la norma 24 de las IPSAS debería contabilizarse siguiendo un criterio más comparable.

48. El párrafo 1 de la norma 24 de las IPSAS establece que los estados financieros deben incluir una comparación entre los importes presupuestados y los importes reales resultantes de la ejecución del presupuesto. El párrafo 8 de la norma establece que un presupuesto aprobado no es una estimación futura ni una previsión basada en suposiciones sobre sucesos futuros y posibles acciones de la administración que no se espera que necesariamente tengan lugar. El párrafo 47 de la norma exige que, en el cuerpo principal del estado de comparación de los importes presupuestados y reales, o en las notas a los estados financieros, se haga constar una conciliación entre los importes reales presentados en los estados financieros, indicando por separado cualquier diferencia de criterio contable, calendario y entidad, y los flujos netos de efectivo de las actividades de operación, inversión y financiación, es decir, los que figuran en el estado financiero IV.

49. En lo que respecta a la aplicación de la norma 24 de las IPSAS, los principales datos presentados en el proyecto de estados financieros del PNUD para 2022 son los siguientes: El estado financiero V muestra, siguiendo el criterio de caja, a) un presupuesto final aprobado que asciende a 774,35 millones de dólares; b) un gasto real, financiado con cargo al presupuesto aprobado, de 746,97 millones de dólares; y c) una ejecución presupuestaria que arroja un superávit de 27,38 millones de dólares. El estado financiero IV muestra, para 2022, una disminución del efectivo y equivalentes de efectivo por valor de 94,34 millones de dólares.

50. Por lo que se refiere a la conformidad del estado financiero V con la norma 24 de las IPSAS, las cifras mencionadas muestran que los ingresos y gastos cubiertos por el “presupuesto aprobado” del PNUD (es decir, el presupuesto institucional y el presupuesto programático) representan aproximadamente apenas el 14 % de los ingresos y gastos reconocidos en el cuerpo principal de los estados financieros conformes a las IPSAS.

51. Esto se explica en la nota 6.10 por el hecho de que los “importes correspondientes a la participación en la financiación de los gastos, fondos fiduciarios y servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas [...] están incorporados en el estado financiero IV, pero no en el estado financiero V” (lo mismo puede decirse

de la diferencia entre el estado financiero II y el estado financiero V). El PNUD considera que “a efectos de la presentación de información conforme a las IPSAS, los presupuestos aprobados del PNUD son el presupuesto institucional financiado con cargo a los recursos ordinarios¹³ y la parte del plan de recursos correspondiente a las actividades de desarrollo financiadas con recursos ordinarios¹⁴. Los otros recursos del PNUD representan una estimación futura y una proyección basada en hipótesis sobre los acontecimientos venideros, y la Junta Ejecutiva no los aprueba oficialmente, por lo que no se presentan en el estado financiero V” (véase la nota 6.4)”. Esta exclusión de otros recursos se ajusta a lo dispuesto en el párrafo 8 de la norma 24 de las IPSAS, donde figura una definición del “presupuesto aprobado” que excluye las estimaciones y previsiones. Así pues, el estado financiero V, aunque solo represente una pequeña proporción de los recursos y gastos reconocidos en los estados financieros, se ajusta a la norma 24 de las IPSAS.

52. En cuanto a la conciliación entre los importes reales y los flujos netos de efectivo que figura en la nota 6.8, el párrafo 47 de la norma 24 de las IPSAS establece la obligación de hacer constar una conciliación entre, por una parte, los importes reales presentados en los estados financieros, indicando por separado cualquier diferencia de criterio contable, calendario y entidad, y por otra, los flujos netos de efectivo de las actividades de operación, inversión y financiación, tal como figuran en el estado financiero IV.

53. Aunque este aspecto no se describe formalmente en el párrafo 47, si bien puede deducirse de la referencia que se hace en la norma 24 de las IPSAS a los flujos netos de efectivo, el requisito consiste en conciliar el superávit/déficit presupuestario según el criterio de caja (en el presente caso, un superávit de 27.380.000 dólares) con el aumento/disminución del efectivo y equivalentes de efectivo que figura en el estado financiero IV (una disminución neta de 94.343.000 dólares). La lógica es que, para aplicar de manera uniforme el párrafo 47 de la norma 24 de las IPSAS, los flujos netos de efectivo (es decir, la diferencia entre las entradas y las salidas de efectivo) deben conciliarse con el superávit/déficit presupuestario al cierre del ejercicio (es decir, con la diferencia entre los recursos presupuestados y los gastos reales), no solo con los gastos de efectivo presupuestados.

54. En la actualidad, la nota 6.8 ofrece una conciliación entre los gastos reales de efectivo (746,97 millones de dólares) y la disminución del efectivo (94,34 millones de dólares). Esa conciliación es incoherente y debería sustituirse por la conciliación habitual prevista en el párrafo 47 de la norma 24 de las IPSAS, como se menciona más arriba, entre el superávit/déficit presupuestario y el aumento/disminución del efectivo (“flujo neto de efectivo”). Aunque no es algo crucial, dado que el “presupuesto aprobado” solo cubre una parte muy pequeña de los recursos y gastos presentados en los estados financieros, este aspecto formal debería subsanarse.

55. Teniendo en cuenta que a) el PNUD aplica en su nota relativa al estado financiero V el mismo enfoque que otros organismos (como el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización, la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA)) con respecto a la conciliación

¹³ El presupuesto institucional del PNUD, conforme al artículo 13 del Reglamento Financiero y la Reglamentación Detallada del PNUD, abarca la eficacia del desarrollo, la coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo, la gestión y las actividades con fines especiales.

¹⁴ El párrafo 26.01 del Reglamento Financiero y la Reglamentación Detallada del PNUD establece que el Administrador debe presentar anualmente estados financieros conformes con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público, incluidas una cuenta de recursos ordinarios y una cuenta de otros recursos.

prevista en el párrafo 47 de la norma 24 de las IPSAS y que b) no hay repercusiones en los demás estados financieros, la Junta no requiere un ajuste inmediato, a fin de dejar tiempo suficiente para que estas organizaciones se coordinen para cumplir lo dispuesto en el párrafo 47 de la norma 24 de las IPSAS.

56. La Junta recomienda que el PNUD concilie el presupuesto con la situación de los flujos netos de efectivo siguiendo un criterio comparable en las notas a los estados financieros.

57. Tal como exige el párrafo 47 de la norma 24 de las IPSAS, esta conciliación debe figurar en la nota 6 a los estados financieros, y debe hacerse entre el superávit/déficit del presupuesto aprobado siguiendo un criterio de caja (y no solo con el gasto previsto en el presupuesto con un criterio de caja) que figura en el estado financiero V y el aumento/disminución de los flujos netos de efectivo que figura en el estado financiero IV.

58. El PNUD aceptó la recomendación y señaló que la información comunicada conforme al párrafo 47 de la norma 24 de las IPSAS es la misma que comunican otros organismos de desarrollo, y se comprometió a ponerse en contacto con ellos a fin de armonizar la información presentada en la nota 6.8 y conciliar el superávit/déficit, y no solo el gasto que figura en el estado financiero V, con el flujo neto de efectivo que figura en estado financiero IV.

4. Aplicación de la reforma por la que las funciones de coordinador residente de las Naciones Unidas se desvinculan de las de representante residente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

59. La desvinculación de las funciones de coordinador residente de las Naciones Unidas y las de representante residente del PNUD forma parte de un programa de reforma más amplio iniciado por el Secretario General. La Asamblea General decidió, mediante su resolución [72/279](#), del 31 de mayo de 2018, modificar profundamente el posicionamiento de las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. El objetivo principal era mejorar el desempeño general y la rendición de cuentas del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. En el párrafo 14 de esa resolución, la Asamblea puso de relieve la necesidad de que se realizaran plenamente y de manera oportuna las ganancias en eficiencia previstas en el informe del Secretario General titulado “Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la Agenda 2030: nuestra promesa de dignidad, prosperidad y paz en un planeta sano” ([A/72/684-E/2018/7](#)), en el que anunció que “la nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países y el sistema revitalizado de coordinadores residentes deberían haberse aplicado para finales de 2019”. En el párrafo 32 de la misma resolución se solicitaba al Secretario General que se asegurara de que la transición hacia el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo fuera eficaz y eficiente, en particular la revitalización del sistema de coordinadores residentes, entre otras cosas, prestando la debida atención a la capacidad de respuesta del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que era la plataforma de apoyo del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y desempeñaba una función integradora de la asistencia prestada a los países en sus esfuerzos por implementar la Agenda 2030.

60. Dado que las funciones de coordinador residente y representante residente estaban plenamente integradas en la organización del PNUD, desvincularlas supuso una reforma importante para el Programa, que no la había iniciado. Las consecuencias estratégicas, financieras, organizacionales, administrativas y materiales de la reforma han sido considerables para el PNUD.

61. En esta sección se examinan la aplicación general de la reforma por el PNUD (secc. 4.1), el componente de la reforma correspondiente a la gestión de los recursos humanos (secc. 4.2), sus consecuencias financieras (secc. 4.3), sus repercusiones en el papel del PNUD en relación con los servicios compartidos (secc. 4.4) y la oportunidad de impulsar más estratégicamente la función integradora (secc. 4.5).

4.1. Aplicación general de la reforma por parte del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

62. El PNUD se anticipó y llevó a cabo una transición compleja con poca antelación, tal y como solicitaron la Asamblea General y la Junta Ejecutiva del PNUD. La aplicación de la reforma fue un éxito en la medida en que permitió que las nuevas oficinas de los coordinadores residentes comenzaran a trabajar y operar de manera efectiva a principios de 2019, sin alterar excesivamente el funcionamiento del PNUD ni la ejecución de sus programas.

63. El plazo en el que se llevó a cabo la reforma fue especialmente corto. De hecho, la resolución [72/279](#) de la Asamblea General se aprobó el 31 de mayo de 2018 y la desvinculación de las funciones de coordinador residente de las Naciones Unidas y de representante residente del PNUD se hizo efectiva el 1 de enero de 2019, solo siete meses después.

64. La posibilidad de una reforma de este tipo ya se había planteado antes. La Asamblea General había debatido el lugar y la función de coordinador residente en varias ocasiones antes de 2018. En su resolución [71/243](#), de 21 de diciembre de 2016, la Asamblea pidió una revisión cuatrienal de las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y solicitó al Secretario General que asegurara la aplicación cabal del sistema de gestión y rendición de cuentas del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y el sistema de coordinadores residentes, que incluyera, a fin de garantizar la imparcialidad y equidad de dichos coordinadores, una separación funcional y eficaz de las funciones de los coordinadores residentes de las Naciones Unidas y los representantes residentes del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, velando por que los coordinadores residentes delegaran responsabilidad por las actividades operacionales y la recaudación de fondos a las distintas entidades de los equipos en los países, y ajustando las evaluaciones del desempeño de los coordinadores residentes en consecuencia¹⁵.

65. Sin embargo, se dio poco preaviso al PNUD para que aplicara la reforma de la desvinculación. En septiembre de 2018, la Secretaría propuso un plan de aplicación, con un conjunto de hitos, incluido el nombramiento de nuevos coordinadores residentes ya en enero de 2019.

66. La reforma se llevó a cabo mediante estructuras de categoría superior establecidas al efecto. En el plano interno, el PNUD creó un grupo de referencia interdepartamental centrado en la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, dedicado a la aplicación de la reforma, que empezó a operar incluso antes de que el Secretario General publicara su plan de aplicación; la primera reunión del grupo de referencia del PNUD documentada por el equipo de auditoría externa se celebró el 24 de julio de 2018. Cabe señalar que este grupo de trabajo tenía un homólogo en la Secretaría, con un grupo de trabajo interno centrado en la transición a un sistema de coordinadores residentes revitalizado, en el que el PNUD también participaba. El mandato del grupo de referencia del PNUD le encomendaba las siguientes responsabilidades:

¹⁵ Resolución [71/243](#) de la Asamblea General, párr. 57 c).

- a) Proporcionar orientación estratégica, supervisión y asesoramiento periódico a la alta dirección (incluido el Administrador del PNUD);
- b) Servir de caja de resonancia en la interacción con el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible;
- c) Formular posiciones institucionales;
- d) Velar por que el PNUD desempeñara un papel proactivo en la labor del Grupo de Resultados Estratégicos del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, incluida la aplicación de los mandatos de reforma;
- e) Servir de enlace con las direcciones regionales a fin de que el trabajo del Grupo de Resultados Estratégicos se centrara en el fortalecimiento de la integración de las Naciones Unidas a nivel nacional y se establecieran vínculos con debates mantenidos en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

67. A nivel operacional, la reforma ha dado lugar a que se aplicara un conjunto de acciones específicas con arreglo a un calendario definido con precisión, que se han seguido de cerca. La Vicesecretaria General de las Naciones Unidas y el Administrador del PNUD establecieron una matriz para ayudar a seguir la aplicación de 15 áreas de atención (como la acreditación de los coordinadores residentes y el apoyo operacional) con el fin de aplicar la reforma en las mejores condiciones. Se prestó una consideración específica a las oficinas en los países al definir un conjunto de acciones que debían llevarse a cabo (una lista de control de la aplicación en las oficinas en los países), que se actualizaba cada año en estos distintos ámbitos y se validaba por los representantes residentes sobre la base de las orientaciones recibidas de la sede, con un seguimiento estrecho por parte de las oficinas regionales. También se prestó atención a aspectos como los siguientes:

- a) Medidas de gestión de los recursos humanos para un millar de funcionarios, además de los 129 coordinadores residentes y representantes residentes;
- b) Consecuencias imprevistas para la organización de las oficinas en los países;
- c) Costos adicionales inmediatos de unos 20 millones de dólares;
- d) Resolución de cuestiones jurídicas, como la propuesta a los coordinadores residentes de acuerdos con los países;
- e) Aspectos logísticos, incluidas la transferencia de activos y la ocupación de oficinas;
- f) Apoyo a largo plazo para impulsar las oficinas de los coordinadores residentes mediante la prestación de servicios.

68. La Junta auditó una muestra de ocho oficinas en los países y llegó a la conclusión de que, en general, la transición administrativa se había llevado a cabo con éxito. La Junta tomó nota, en particular, de que la reforma se había llevado a cabo, en líneas generales, según lo previsto, especialmente en lo que respecta al establecimiento de acuerdos en los países para las oficinas de los coordinadores residentes, que en gran medida no dependían del PNUD. La lista de control de la aplicación en las oficinas en los países se había compartido con las oficinas en los países y se había aplicado sistemáticamente. Se había previsto, en general, que la transición administrativa concluiría antes del 31 de diciembre de 2022.

4.2. Aspectos de la reforma relacionados con la gestión de los recursos humanos

69. La gestión de los recursos humanos fue una cuestión clave. El PNUD consiguió contratar, nombrar y capacitar a tiempo a los nuevos representantes residentes. La

reforma también tuvo profundas repercusiones en la gestión de las oficinas del PNUD en los países.

4.2.1 Aplicación de la reforma en el ámbito de los recursos humanos

Contratación

70. En 2018 y 2019, el PNUD tuvo que contratar a un número sin precedentes de funcionarios de alto nivel. Solo 7 de los 121 coordinadores residentes y representantes residentes que se encontraban en funciones en los dos últimos meses de 2018 decidieron permanecer en el PNUD en calidad de nuevos representantes residentes. Como consecuencia, el PNUD tuvo que contratar a más de 100 nuevos representantes residentes. En la mayoría de los casos se contrató a personas que ya eran miembros del personal, por medios tales como promociones. También se realizaron 16 contrataciones externas en 2019. Los esfuerzos de contratación realizados por el PNUD no se limitaron a los nuevos representantes residentes, sino que también tuvo que contratar a nuevos representantes residentes adjuntos, ya que muchos de los antiguos directores para los países pasaron a ser representantes residentes. El PNUD también aceptó, a petición de la Secretaría, ayudar a las nuevas oficinas de los coordinadores residentes a contratar a su personal y gestionar sus contratos. A principios de 2020, el PNUD estaba gestionando los contratos, las nóminas, las prestaciones y los derechos a prestaciones de 777 miembros del personal de las oficinas de los coordinadores residentes.

Actualización de las descripciones de las funciones y de los formularios de evaluación de la actuación profesional

71. El PNUD tuvo que actualizar la descripción del puesto de representante residente para reflejar el fin de la función de coordinación. La nueva descripción del puesto reconoce el liderazgo del coordinador residente en el país, según los mandatos contenidos en la resolución [72/279](#) de la Asamblea General, y se armonizó con el marco de gestión y rendición de cuentas en julio de 2019.

72. También se preparó un nuevo formulario de evaluación de la actuación profesional para los representantes residentes en el que figura, desde 2020, un objetivo de desempeño de carácter obligatorio sobre la contribución de estos a los equipos de las Naciones Unidas en los países, y los coordinadores residentes deben dar su opinión al respecto.

Supresión de puestos en las oficinas en los países y reorganizaciones

73. Dado que los nuevos jefes de las oficinas del PNUD en los países ya no están permanentemente a cargo de una función de coordinación, pueden centrarse en dirigir esas oficinas. Antes de la reforma, los representantes residentes contaban con el apoyo de 177 representantes residentes adjuntos, directores para los países y directores adjuntos para los países. Con la reforma, la organización se ha simplificado con la designación de uno o dos representantes residentes adjuntos en la mayoría de las oficinas en los países y la supresión de todos los puestos de director para el país. En total, el número de esos puestos se redujo de 177 a 121 al 30 de junio de 2020, lo que es un factor clave de la reducción de costos del PNUD vinculada a la reforma (véase la sección 4.3).

74. Un total de 476 puestos procedentes de 130 oficinas en los países pasaron del PNUD a la Secretaría. De hecho, varios puestos relacionados con funciones de apoyo y coordinación para los coordinadores residentes, como los de asesor de coordinación, especialista de coordinación o jefe de la oficina del coordinador residente, se transfirieron al sistema de coordinadores residentes reposicionado y, por ende, a la

Secretaría. Estos puestos y las funciones correspondientes salieron del PNUD, y la contratación corrió a cargo del nuevo sistema de coordinadores residentes. Aparte de los puestos de representante residente mencionados más arriba, aún no se ha aclarado el número total de puestos que, efectivamente, se suprimieron según las plantillas de las oficinas del PNUD en los países.

75. La reforma de la desvinculación tuvo otras consecuencias para la organización del trabajo en las oficinas en los países. Algunos miembros del personal decidieron seguir a los nuevos coordinadores residentes y tuvieron que ser sustituidos. Otros permanecieron en las oficinas del PNUD, pero perdieron la parte de sus actividades que tenía que ver con la coordinación, lo que hizo necesario adaptar o redefinir sus funciones y su carga de trabajo. El PNUD no ha medido la magnitud y el impacto totales de estas reorganizaciones, pero afirma que, a excepción de los 56 puestos de director para el país que se suprimieron, la reforma de la desvinculación no dio lugar a otras variaciones significativas en los puestos. Por ejemplo, en varias oficinas en los países, el secretario y el conductor del anterior coordinador residente o representante residente antes dedicaban parte de su tiempo a actividades de coordinación, mientras que ahora, desde que trabajan con el representante residente, lo hacen exclusivamente para la oficina en el país. El tiempo ahorrado probablemente se dedica a otros fines, pero el PNUD no lo mide.

Período de reemplazo de los coordinadores residentes

76. Una de las cuestiones clave para el PNUD era el calendario de reemplazo de los antiguos coordinadores residentes y representantes residentes por los nuevos representantes residentes. Todos los antiguos coordinadores residentes y representantes residentes dejaron sus puestos antes del 1 de enero de 2019, y solo siete fueron nombrados representantes residentes en el mismo país de forma inmediata. En todas las demás oficinas en los países, para evitar un interin prolongado era esencial nombrar un nuevo representante residente cuanto antes.

77. En diez países no fue posible nombrar a un nuevo representante residente en 2019 debido, principalmente, al tiempo necesario para que los Gobiernos locales reconocieran la acreditación de estos nuevos jefes de oficina. En las demás oficinas en los países, los nuevos representantes residentes entraron en funciones, en promedio, a finales de mayo de 2019. Por tanto, el interin fue de unos 150 días en promedio. La razón principal de esto no fueron los retrasos en los procesos de contratación, sino el tiempo necesario para trasladar al personal existente y a los recién contratados a los nuevos puestos y a los nuevos países, así como para que los países anfitriones reconocieran la necesaria acreditación oficial de estos.

Capacitación y apoyo prestado a los nuevos representantes residentes

78. Incorporar al mismo tiempo a más de 100 nuevos representantes residentes supuso un reto especial para la organización. A pesar de que el proceso de selección de los nuevos representantes residentes incluía un requisito de liderazgo, estos asumían, por definición, funciones nuevas que no habían ejercido antes. El PNUD manejó bien a este reto, para lo cual, entre otras cosas, organizó reuniones y sesiones de capacitación presenciales para todos los nuevos representantes residentes (una semana en Bonn (Alemania), en febrero de 2019, y otra en Nueva York, en septiembre de 2022) y numerosas reuniones y sesiones de capacitación virtuales, así como eventos especiales. También les proporcionó orientación o asesoramiento por escrito y, en algunos casos, les ofreció acompañamiento experto individual. Se prestó una atención similar a los nuevos representantes residentes adjuntos o directores adjuntos para los países.

Efectos en la ejecución de los programas

79. Esta reforma sin precedentes de los recursos humanos no afectó negativamente a la ejecución de los programas y proyectos del PNUD. A pesar del íterin y de la curva de aprendizaje de los nuevos representantes residentes, los programas de 2019 se ejecutaron con normalidad y las oficinas exteriores pudieron gestionar eficazmente la crisis de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) en 2020. Este éxito se debió a varios factores: la aclaración de las responsabilidades dentro de las oficinas en los países, puesto que los jefes de estas oficinas son responsables a tiempo completo de su dirección; la fuerte motivación de los representantes residentes recién nombrados; el alcance y la calidad de la capacitación que se les impartió, incluido el acompañamiento experto individual; y el nuevo ambiente de gestión, que parece haber tenido efectos positivos en el personal.

4.2.2 Consecuencias de la reforma para los recursos humanos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Consecuencias para el personal y la dirección de las oficinas en los países

80. La reforma de la desvinculación acarrió cambios considerables en los perfiles de los jefes de las oficinas del PNUD en los países y en la gestión de estas oficinas: los representantes residentes son, por término medio, más jóvenes, es más probable que procedan de países del Sur global y es ligeramente más probable que sean mujeres.

81. La Junta examinó los perfiles de los coordinadores residentes y representantes residentes de todas las oficinas del PNUD en los países a finales de 2018 y los de los representantes residentes nombrados tras la reforma de la desvinculación. Las principales diferencias figuran en el cuadro II.2.

Cuadro II.2

Perfil de los antiguos coordinadores residentes y representantes residentes (2018) y de los nuevos representantes residentes (2019)

	<i>Coordinadores residentes y representantes residentes a finales de 2018</i>	<i>Representantes residentes en 2019</i>
Año de nacimiento (promedio)	1963	1967
Categoría	10 Subsecretarios Generales, 34 D-2 y 77 D-1	31 D-2, 79 D-1 y 7 P-5
Género	50,4 % mujeres	51,3 % mujeres
Procedencia geográfica	42,1 % procedentes del Sur global	49,6 % procedentes del Sur global
Procedencia profesional	59 % procedentes del PNUD	86 % procedentes del PNUD

Fuente: Datos proporcionados a la Junta por el PNUD.

Edad

82. La reforma ha dado lugar a un rejuvenecimiento de la alta dirección en las oficinas en los países, lo que constituye un resultado positivo de la reforma, pero también podría explicarse en parte por el nivel de experiencia necesario para una función de coordinación multiinstitucional. A finales de 2018, el año de nacimiento de los coordinadores residentes y representantes residentes era, en promedio, 1963,

mientras que en 2019 era 1967. La diferencia de edad se explica en gran medida por tres factores: a) en 2019, la mayoría de los representantes residentes habían sido nombrados poco tiempo atrás, mientras que en 2018 los coordinadores residentes llevaban dos años en su puesto, en promedio; b) la mayoría de los nuevos representantes residentes habían sido nombrados por primera vez para un puesto de este nivel, mientras que muchos de los antiguos coordinadores residentes y representantes residentes ya habían ocupado antes otro puesto de nivel similar; y c) la función de representante residente puede estar, en cuanto a su clasificación, en un nivel ligeramente inferior al del puesto de coordinador residente, y puede ser más fácil que se nombre a una persona ligeramente más joven para ocuparlo. También se pudo observar que, en 2018, solo 10 de los coordinadores residentes y representantes residentes habían nacido después de 1970 (el más joven, en 1974), mientras que en 2019 los representantes residentes nacidos después de 1970 eran 32 (el más joven, en 1980). Aunque el rejuvenecimiento de los funcionarios de nivel superior puede considerarse un resultado positivo de la reforma, para una organización como el PNUD supuso un cambio considerable en muy poco tiempo.

Categorías de los puestos

83. A escala mundial, el hecho de que los representantes residentes del PNUD hayan dejado de ser coordinadores residentes no ha supuesto para el PNUD cambios sustanciales en lo que respecta a los niveles de los puestos, ni ha dado lugar a ahorros de consideración en los gastos de personal. La mayoría de los coordinadores residentes y representantes residentes pertenecían a las categorías D-1 y D-2 (77 y 34, respectivamente, a finales de 2018). La situación era la misma tras la reforma de la desvinculación (en 2019, 79 de los representantes residentes pertenecían a la categoría D-1 y 31 a la categoría D-2). Los principales cambios fueron que 10 de los antiguos coordinadores residentes y representantes residentes habían sido subsecretarios generales, mientras que en 2019 ningún representante residente pertenecía a esa categoría, y que 7 representantes residentes eran de categoría P-5 en 2019.

Paridad de género

84. La proporción de mujeres, que ya era ligeramente superior a la de hombres antes de la reforma, ha aumentado aún más. En 2018 hubo paridad de género entre los coordinadores residentes y representantes residentes, con un 50,4 % de mujeres y un 49,6 % de hombres. El equilibrio no cambió mucho tras la reforma: un 51,3 % de los representantes residentes nombrados en 2019 eran mujeres y un 48,7 % eran hombres.

Procedencia geográfica

85. El PNUD aprovechó la reforma de la desvinculación para reequilibrar considerablemente la procedencia geográfica de los jefes de las oficinas en los países. En 2018, solo el 42 % de los coordinadores residentes y representantes residentes procedían de países del Sur global, mientras que en 2019 estos representaban la mitad de los representantes residentes.

Procedencia profesional

86. Cada vez son menos los coordinadores residentes de las Naciones Unidas que proceden del PNUD. Mientras que a finales de 2018 el 59 % de los coordinadores residentes y representantes residentes eran miembros del personal del PNUD, esta proporción se redujo al 48 % en 2019 y al 42 % en 2021. En cambio, la proporción de representantes residentes procedentes del PNUD aumentó marcadamente con la

reforma: en 2019, el 86 % de los representantes residentes eran miembros del personal del PNUD, mientras que el año anterior el porcentaje era del 59 %.

Cambios en la dirección de las oficinas en los países

87. A nivel mundial, el PNUD tuvo que reemplazar en pocos meses al 94 % de sus jefes de oficina (antiguos coordinadores residentes y representantes residentes). Los representantes residentes se dedican a tiempo completo a la gestión de la oficina exterior del PNUD, mientras que antes los coordinadores residentes y representantes residentes tenían que repartir su tiempo entre esta función y la de coordinación.

88. El reto superado en el ámbito de la gestión de los recursos humanos es digno de elogio. Como ya se ha señalado, este cambio ha ido acompañado de un amplio esfuerzo de formación. La política de recursos humanos también se ha actualizado en los últimos tres años, especialmente con la puesta en marcha de una política de examen de talentos, el acompañamiento experto individual, la detección de altos potenciales, la mayor atención prestada al tratamiento de los problemas de gestión en las oficinas exteriores y la introducción del ejercicio anual de rotación para los puestos de representante residente. El efecto del cambio en el perfil de los representantes residentes y de estas nuevas políticas se puede apreciar en la encuesta del personal que se llevó a cabo en 2020, donde se observa un aumento en las puntuaciones correspondientes al compromiso personal, el orgullo de formar parte del PNUD y el liderazgo. Se espera que la siguiente encuesta, que se elaboró en marzo y abril de 2023, ofrezca más datos sobre estas cuestiones.

89. En términos más generales, la reforma de la desvinculación ha dado lugar a un cambio radical en la gestión de las oficinas del PNUD en los países y ha supuesto una experiencia en el ámbito de los recursos humanos con escaso precedente en el sector público internacional. En relación con las estrategias People for 2030 y Leaders for 2030 del PNUD, sería útil analizar estos cambios y aprender de ellos.

4.3. Consecuencias financieras de la reforma

90. La Junta tomó debida nota de la dificultad de evaluar de forma clara y completa las consecuencias presupuestarias para el PNUD derivadas de la desvinculación. Esta dificultad se debe, en parte, a que el proceso de desvinculación se llevó a cabo de manera gradual y al hecho de que la función de coordinación estaba integrada desde mucho tiempo atrás en la estructura central del PNUD. La posible reducción de costos para el PNUD puede estimarse entre 14 millones de dólares y 34 millones de dólares al año.

Reforma de la financiación del sistema de coordinadores residentes

91. El sistema de financiación del sistema de coordinadores residentes que existía antes de la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo derivaba del arreglo de participación en la financiación de los gastos de 2013, que entró en vigor el 1 de enero de 2014. Inicialmente se basaba en un importe anual global de 121 millones de dólares, de los cuales el PNUD, como gestor y anfitrión del sistema, aportaba 88 millones de dólares, conocidos como costos “troncales”, y 33 millones de dólares procedían de los organismos miembros del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, incluido el PNUD, a través de un sistema de participación en la financiación de los gastos. Este sistema se mantuvo hasta 2018, con un presupuesto global que se revisaba anualmente. En 2018, el presupuesto global alcanzó los 127 millones de dólares, de los cuales el PNUD aportó 90 millones de dólares como costos troncales y 5,1 millones de dólares a través del sistema de participación en la financiación de los gastos, por lo que el costo total para el PNUD

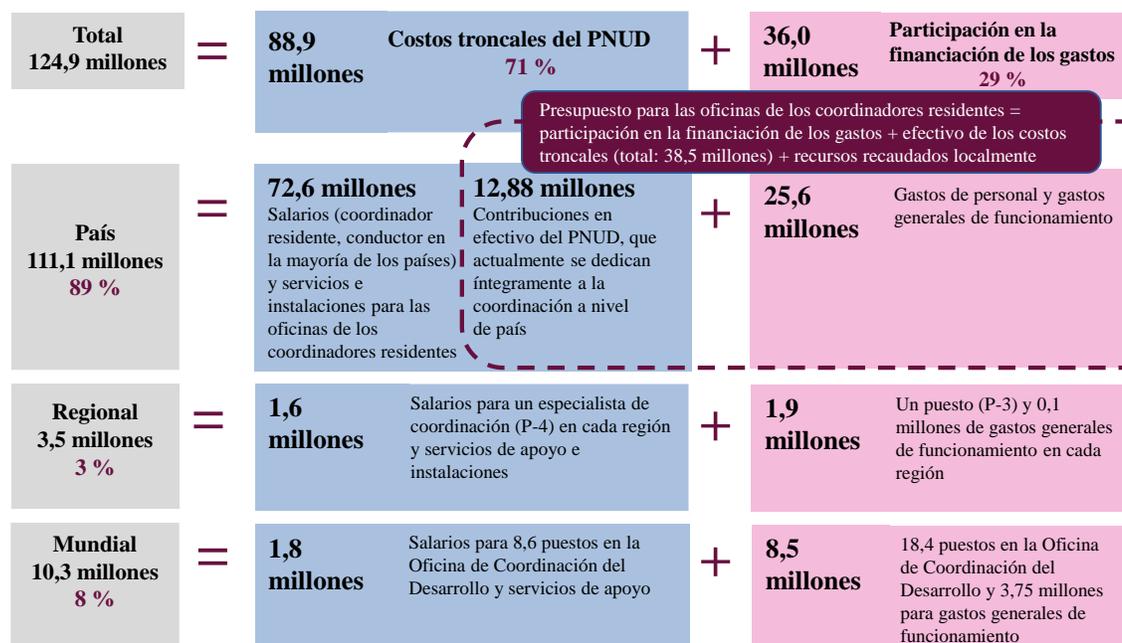
en 2018 fue de 95,1 millones de dólares. El PNUD se ocupaba de gestionar todo el sistema.

92. La figura II.III muestra el desglose del uso de los fondos en 2016.

Figura II.III

Presupuestos para 2016: estimación de los costos troncales aportados por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y los recursos aportados por el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible a través de la participación en la financiación de los gastos

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



Fuente: Dalberg, "Revisión independiente del acuerdo de participación en la financiación de los costos de todo el sistema del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo en apoyo del sistema de Coordinadores/as Residentes de las Naciones Unidas" (agosto de 2017), figura 2.

93. Como consecuencia de la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y la reforma de la desvinculación, ese acuerdo se ha sustituido por un nuevo sistema de financiación. En la actualidad, el fondo fiduciario para fines especiales del nuevo sistema de coordinadores residentes recauda fondos de tres fuentes: a) contribuciones voluntarias de los Estados miembros, b) el acuerdo de participación en la financiación de los gastos del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, cuyo importe se ha duplicado, y c) un cargo del 1 % en concepto de servicios de coordinación, que se extrae de las contribuciones complementarias destinadas a fines muy específicos. Por lo tanto, ahora la contribución del PNUD a la financiación del sistema de coordinadores residentes se realiza a través del acuerdo de participación en la financiación de los gastos suscrito por las entidades del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, por un importe anual de 10,3 millones de dólares para el período 2019-2021, que se incrementará a 10,6 millones de dólares anuales para el período 2022-2023¹⁶.

¹⁶ Véase A/75/90.

Consecuencias de la reforma para los gastos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

94. De los gastos del sistema de financiación anterior, los de ámbito regional y mundial ya no son competencia del PNUD y están cubiertos por el fondo fiduciario para fines especiales. De los datos de 2016 se desprende que ascienden a 13,8 millones de dólares anuales aproximadamente. Lo mismo ocurre con la contribución en efectivo asignada a nivel de país (12,9 millones de dólares). Los gastos correspondientes a los salarios del coordinador residente, su conductor y sus asistentes se mantuvieron, ya que el coordinador residente tuvo que ser sustituido por el representante residente recién contratado; el importe estimado para 2016 fue de 49,8 millones de dólares (cifra comparable a la información facilitada a la Junta Ejecutiva del PNUD).

95. Los 48,4 millones de dólares en otros gastos en que se incurrió a nivel de país (22,8 millones de dólares en servicios e instalaciones para las oficinas de los coordinadores residentes y 25,6 millones de dólares en gastos de personal y gastos generales de funcionamiento, financiados con cargo a la participación en la financiación de los gastos) ya no deberían ser responsabilidad del PNUD (el PNUD sigue incurriendo en algunos de estos gastos en nombre de los coordinadores residentes, pero ahora se facturan en virtud del memorando de entendimiento que se analiza más abajo). Sin embargo, salvo en el caso de los puestos suprimidos de director para el país, no es seguro que estos gastos estén lo suficientemente individualizados como para que el PNUD los haya eliminado efectivamente. Es posible que algunos de ellos sigan recayendo en el PNUD por pérdida de economías de escala.

96. En total, la comparación de las cuantías financieras estructurales por cuenta del PNUD antes y después de la reforma de la desvinculación lleva a las siguientes estimaciones:

a) El costo para el PNUD del sistema de coordinadores residentes fue de 94 millones de dólares en 2016¹⁷, antes de la reforma de la desvinculación;

b) Este costo se substituyó, tras la reforma, por un costo de 60 millones de dólares (10 millones de dólares en concepto de participación en la financiación de los gastos y 50 millones de dólares para substituir a los coordinadores residentes y, en caso necesario, al personal que los acompaña, como un conductor y un asistente¹⁸);

c) A este costo de 60 millones de dólares puede añadirse una parte de los costos derivados de la pérdida de economías de escala, de los gastos generales y de los costos de personal¹⁹. Una estimación razonable de la pérdida de economías de escala es que podría ser del orden de 20 millones de dólares, como máximo²⁰.

97. Partiendo de estos supuestos, los gastos estructurales que ahora corren por cuenta del PNUD se situarían entre los 60 millones de dólares y los 80 millones de

¹⁷ Sobre la base de las cifras de 2016 del informe Dalberg mencionado, que son las más recientes y detalladas. El PNUD actualizó las cifras en 2018 e hizo una estimación global de 95 millones de dólares.

¹⁸ Este supuesto de 50 millones de dólares es la más favorable para el PNUD, suponiendo que el costo de los representantes residentes y del personal que los acompaña sea del mismo nivel que el de los anteriores coordinadores residentes. En 2018, el PNUD había previsto que este costo sería ligeramente inferior (43 millones de dólares).

¹⁹ Por ejemplo, si un abogado trabajaba a tiempo parcial antes de la reforma sigue contratado por el PNUD, aunque el Programa no necesite sus servicios a tiempo completo, con lo que no se obtienen las economías de escala correspondientes.

²⁰ El PNUD había previsto en 2018 que esta parte de los costos por la pérdida de economías de escala rondaría los 15 millones de dólares.

dólares al año, frente a los 94 millones al año del sistema anterior, lo que supone una diferencia anual estimada de entre 14 y 34 millones de dólares. El PNUD no ha podido proporcionar ninguna otra estimación sobre el impacto financiero de la reforma.

Costos de transición causados por la reforma

98. En 2018, el PNUD estimó que la reforma ocasionaría costos por valor de 20 millones de dólares entre 2018 y 2021. Estos costos resultaron ser inferiores: el desglose preparado por el PNUD muestra un costo global de 13,1 millones de dólares; la mayor parte corresponde a los costos de contratación, traslado y capacitación de los nuevos representantes residentes y representantes residentes adjuntos.

Nuevos costos recurrentes generados por la reforma

99. El PNUD también informa de nuevos costos recurrentes relacionados con la reforma y el reposicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo: 11 millones de dólares en costos para consolidar los servicios auxiliares y los centros de servicios a nivel mundial, regional y nacional para apoyar a los coordinadores residentes, los equipos de las Naciones Unidas en los países y “una nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países”. Estos gastos incluirían el desarrollo y mantenimiento por parte del PNUD de la estrategia de operaciones institucionales BOS 2.0 y la dirección de su implementación en 61 países de un total de 131, la cesión en comisión de servicio de un funcionario de categoría D-1 y un funcionario de categoría P-4 a la Oficina de Coordinación del Desarrollo para apoyar la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y participar en otras acciones interinstitucionales. El PNUD indica que ha constituido una provisión para gastos relacionados con el posible regreso del personal cedidos por jubilación e indemnizaciones en caso de separación del servicio, entre otras cosas. El fondo tenía una dotación inicial de 4,6 millones de dólares, y hasta el momento se han utilizado 0,744 millones de dólares.

100. El PNUD tuvo que crear espacio fiscal en su plan integrado de recursos y presupuesto integrado para 2018-2021 a fin de dotarse de las capacidades y competencias adecuadas para desplegar su función integradora e implementar las áreas programáticas críticas del plan estratégico. La administración ha comunicado que esto constituía una inversión en la capacidad de un equipo especializado a nivel de sede para conceptualizar y dirigir el despliegue de esta función. En el plan integrado de recursos y presupuesto integrado para 2022-2025 se ha previsto una suma de 48 millones de dólares para “coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo”. Sin embargo, en términos más generales, dado que la función integradora del PNUD no es nueva, sino más bien una función intensificada, los costos en que se incurrió para la implementación no se desglosaron, y el PNUD consideró que fueron limitados.

Falta de evaluación e información detalladas por parte del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo sobre las consecuencias financieras de la reforma para su gasto

101. Hasta la fecha, el PNUD no ha realizado una evaluación clara y exhaustiva de las consecuencias presupuestarias de la reforma de la desvinculación. No parece que se hayan medido las consecuencias financieras de esta, y el PNUD, durante el período de auditoría, no pudo proporcionar cifras que confirmaran las estimaciones de la Junta en el sentido de que consiguió ahorros por valor de entre 14 millones de dólares y 34 millones de dólares.

102. El PNUD ha elaborado notas informativas periódicas sobre los avances en la aplicación de la reforma para su Junta Ejecutiva (dos notas en 2019, 2020 y 2021 y

una nota en 2022). En ellas se ofrecía una visión bastante completa de los logros alcanzados en ámbitos como el apoyo general al sistema de coordinadores residentes, las capacidades de análisis, planificación y presentación de informes, la implementación conjunta de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las acciones coordinadas, como la respuesta a la crisis de la pandemia de COVID-19. Sin embargo, no había análisis ni datos concretos sobre los aspectos administrativos de la reforma, especialmente en lo que se refiere a las finanzas y las instalaciones.

103. En lo que respecta a las instalaciones, la información facilitada ha sido incompleta y, en ocasiones, incoherente. En su nota de fecha 19 de octubre de 2019, el Administrador del PNUD informó a la Vicesecretaria General de que se habían recibido 79 proyectos de renovación por un total de 3,1 millones de dólares y de que, en estrecha consulta con la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación del Desarrollo, se habían examinado y aprobado 72 de los 79 proyectos, por un importe de 1,7 millones de dólares. También informó de que los siete proyectos restantes, por valor de 1,4 millones de dólares, estaban siendo examinados por la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación del Desarrollo y se esperaba que fueran aprobados poco después, y de que la mayoría de los proyectos de renovación de esos locales deberían estar terminados antes de que terminara el ejercicio. En las notas a la Junta Ejecutiva, la cuestión solo se mencionó en los memorandos de 2020, donde se indicaba que el alcance de los servicios prestados por el PNUD a las oficinas de los coordinadores residentes incluía apoyo a 14 proyectos de renovación de locales de oficinas de los coordinadores residentes. Esta información no incluye ningún elemento presupuestario y no es coherente con la nota enviada a la Vicesecretaria General unos meses antes. Sin mencionar esta diferencia, en 2019, la información facilitada sobre los proyectos de renovación incluía tanto los proyectos aprobados como los que se encontraban en espera (en estudio), mientras que en 2020, el informe solo incluía los proyectos aprobados y en curso en la fecha de cierre del ejercicio del que se informaba. En las notas de 2021 y 2022 a la Junta Ejecutiva no se hace ninguna otra mención a la renovación de las instalaciones.

104. Desde el punto de vista financiero, en 2018 se elaboró una nota inicial de análisis preliminar para la Junta Ejecutiva en la que se presentaban los costos adicionales previstos, así como los ahorros esperados. Las notas informativas posteriores incluían información actualizada periódica sobre la relación entre el PNUD y el fondo fiduciario para fines especiales. Contenían datos cuantitativos sobre el volumen de los servicios prestados por el PNUD a las oficinas de los coordinadores residentes, así como sobre el nivel de satisfacción. También contenían los resultados de la aplicación del cargo del 1 % y de la duplicación de la participación en la financiación de los gastos.

105. En la nota de 2019 se informaba de un costo de transición cifrado en 3,07 millones de dólares en que se había incurrido en 2018, sin proporcionar detalles. Estos costos de transición (que se habían estimado en 20 millones de dólares en el análisis preliminar de 2018) no se comunicaron posteriormente a la Junta Ejecutiva.

106. Estas notas no proporcionaban ninguna información sobre si se habían producido los gastos adicionales previstos y los ahorros esperados, ni incluían una evaluación financiera de la reforma.

Participación del Programa en la financiación de los gastos y gastos correspondientes al cargo del 1 % desde 2019

107. Las contribuciones del PNUD a la financiación del sistema de coordinadores residentes son de dos tipos: la participación en la financiación de los gastos y el cargo del 1 %. La participación en la financiación de los gastos se ha duplicado, puesto que pasó de 5,1 millones de dólares en 2019 a 10,3 millones de dólares en 2020 y a 10,6

millones de dólares en 2022. La contribución del 1 % es un cargo que se aplica sobre los fondos recaudados por los organismos para el fondo fiduciario para fines especiales. Puede ser “administrado por el donante”, es decir, pagado directamente por el donante al fondo, o “administrado por el organismo”, es decir, recaudado por el organismo y pagado al fondo. Las sumas “administradas por el organismo” recaudadas por el PNUD ascendieron a 5,8 millones de dólares en 2020, 6,6 millones de dólares en 2021 y 8,8 millones de dólares en 2022, es decir, 21,2 millones de dólares en total en esos tres años.

108. Los costos que acarrea recaudar el cargo del 1 % son elevados. Se estimaron en 0,422 millones de dólares en 2019 para un importe recaudado de 2,68 millones de dólares. Para el período comprendido entre 2020 y 2022, el PNUD proporciona una estimación de 0,6 millones de dólares en 2020, 0,6 millones de dólares en 2021 y 0,7 millones de dólares en 2022, lo que supone el 9,5 % de la suma recaudada. El PNUD indica que estos costos corresponden al tiempo que el personal dedica al trabajo administrativo relacionado con acuerdos, apoyo a las oficinas en los países y capacitación y, en la sede, apoyo jurídico y establecimiento de políticas, capacitación, transferencia trimestral de fondos al fondo fiduciario para fines especiales y colaboración con los donantes, la Junta Ejecutiva y la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación del Desarrollo.

109. El PNUD considera que las propuestas de aumentar el cargo del 1 % en concepto de servicios de coordinación pondrían aún más en peligro la capacidad del PNUD —y del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo— para ejecutar programas y obtener resultados sobre el terreno.

Servicios prestados por el Programa a las oficinas de los coordinadores residentes

110. El sistema de coordinadores residentes no estaba preparado en 2019 para asumir de forma autónoma las funciones de apoyo necesarias para su funcionamiento. El PNUD y la Secretaría firmaron un memorando de entendimiento para garantizar la continuidad de los servicios de apoyo. En él figuraba una lista de servicios, algunos de carácter recurrente (“servicios llave en mano”) y otros que se prestarían previa solicitud (“pago por servicio prestado”).

111. Los servicios se facturan aplicando un cargo en concepto de recuperación de costos para gastos generales (“apoyo general a la gestión”) del 8 % (el 4 % en el caso de los gastos de personal), así como un pago a tanto alzado para cubrir los costos directos en los que se incurra específicamente en relación con la prestación de los servicios. Esta suma a tanto alzado se negocia entre las partes cuando se elabora el presupuesto.

112. Los pagos de la Secretaría al PNUD por la prestación de servicios se realizan trimestralmente y por adelantado, conforme a lo dispuesto en el memorando de entendimiento acordado, sobre la base del presupuesto previsto. Normalmente, las solicitudes de servicios cursadas por la oficina del coordinador residente al PNUD se tramitan exclusivamente a través del portal de servicios del sistema de los coordinadores residentes, conocido como IRIS.

113. En cada país, el memorando de entendimiento se traduce en un acuerdo de prestación de servicios suscrito entre el coordinador residente y la oficina del PNUD en el país. En el acuerdo se especifican los principios operativos, y en su apéndice figuran cuadros de las categorías de servicios que pueden prestarse: uno para las soluciones “llave en mano”, con estimaciones de frecuencia, por una suma a tanto alzado, y otro para las soluciones de “pago por servicio prestado”. Los cuadros suelen renovarse o modificarse anualmente.

114. El total de servicios prestados ha disminuido marcadamente desde 2019, lo que era de esperar, ya que en su mayoría esos servicios estaban relacionados con la transición. Los gastos de prestación de servicios ascendieron a 97,2 millones de dólares en 2020, 45,9 millones de dólares en 2021 y 37,5 millones de dólares (cifra provisional) en 2022. Los gastos de personal cesaron después de 2020, puesto que el pago de los salarios de todo el personal se transfirió a la Secretaría. Únicamente los salarios de los conductores siguieron sujetos al memorando de entendimiento.

115. En el cuadro II.3 se indican los gastos por los servicios prestados en 2021.

Cuadro II.3

Servicios prestados por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo al coordinador residente en 2021

(Dólares de los Estados Unidos)

<i>Actividad</i>	<i>Gastos</i>
Actividad 5: gastos generales de funcionamiento, servicios “llave en mano”	18 393 862
Actividad 7: fondo de coordinación	12 531 465
Actividad 2: conductor del coordinador residente	3 497 402
Actividad 4: viajes oficiales	2 206 102
Actividad 6: servicios de recursos humanos	1 876 105
Actividad 8: atenciones sociales	373 128
Actividad 3: funcionarios nacionales del Cuadro Orgánico	70 201
Subtotal	38 948 265
Costos directos del PNUD	6 939 315
Total	45 887 580

Fuente: PNUD.

116. Una encuesta realizada en 2020 reveló que el nivel de satisfacción general con la prestación de servicios era del 73 %, tanto en el PNUD como en la Oficina de Coordinación del Desarrollo. Se indicó que había margen de mejora en “comunicación”, “mayor claridad con respecto a las expectativas” y “mecanismos más eficaces para resolver los problemas a medida que surgen”.

117. Está previsto que el memorando de entendimiento se extinga al cierre de 2023. En ese momento, el resto de los servicios que todavía presta el PNUD pasarán a prestarse a las oficinas de los coordinadores residentes localmente, a través de las oficinas en los países, en función de acuerdos de prestación de servicios acordados a nivel local y utilizando los procedimientos existentes en vigor similares a los que rigen los servicios prestados a otros organismos, e incluirán principalmente locales de oficinas, gestión de instalaciones y servicios de transporte para las oficinas de los coordinadores residentes que no hayan podido finalizar la adquisición de sus propios vehículos de las Naciones Unidas en 2023. El sistema IRIS dejará de utilizarse y, en 2024, las solicitudes se cursarán a través de la herramienta UNall vinculada al sistema de planificación de los recursos institucionales Quantum.

118. La Junta recomienda que el PNUD realice un análisis exhaustivo de las consecuencias para el PNUD, tanto financieras como de recursos humanos, derivadas de la reforma de la desvinculación.

119. Esta información constituiría la base de los informes del PNUD a su Junta Ejecutiva y para la revisión cuadrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

120. La administración aceptó la recomendación, pero consideró que esta información no debía servir de base para los informes a la Junta Ejecutiva ni para la revisión cuadrienal amplia de la política.

4.4. Efectos de la reforma en el papel que desempeña el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en lo relativo a los servicios compartidos

121. En cuanto a los servicios auxiliares, el proceso de desvinculación ha tenido un efecto limitado en el papel que históricamente ha desempeñado el PNUD como proveedor de servicios y eje operacional del sistema de las Naciones Unidas. El PNUD incluso ha asumido el compromiso estratégico de seguir desempeñando su papel de “facilitador” a nivel nacional. Sin embargo, aún no se ha determinado la importancia que el PNUD debería conceder en el futuro a estas funciones de prestación de servicios auxiliares.

Impacto limitado, hasta la fecha, de la reforma en el papel de eje operacional

122. Tradicionalmente, el PNUD ha desempeñado un papel central en la prestación de servicios auxiliares de carácter administrativo y financiero al sistema de las Naciones Unidas. Esta función de prestación de servicios evolucionó como consecuencia natural de la presencia “universal” del PNUD sobre el terreno, especialmente para las entidades sin presencia (organismos no residentes). La política fechada en 2019 sobre los servicios de los organismos de las Naciones Unidas recuerda que, en consonancia con el mandato de prestar servicios a las entidades del sistema de las Naciones Unidas a petición de un organismo de las Naciones Unidas, el PNUD tiene la responsabilidad subyacente de prestar dichos servicios siempre que a) los servicios solicitados y su prestación sean compatibles con los reglamentos, normas, políticas, procedimientos y objetivos del PNUD, como el progreso hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible y b) la entidad de las Naciones Unidas solicitante acepte pagar los costos relacionados con la prestación de los servicios y siga siendo financieramente responsable de dichos servicios. En general, cuando se cumplen estos dos requisitos, las oficinas del PNUD deberían prestar los servicios solicitados. En su informe correspondiente a 2019, la Junta indicó que el PNUD era un proveedor importante de servicios comunes en las esferas de la administración, la tecnología de la información y las comunicaciones, los recursos humanos, las adquisiciones y la logística a otros miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países.

123. Hasta el momento, la reforma de la desvinculación ha tenido un impacto limitado en ese papel de eje operacional del sistema de las Naciones Unidas que desempeña el PNUD. La Asamblea General, en su resolución [72/279](#), de 31 de mayo de 2018, solicitó una mayor integración en los servicios compartidos, sin mencionar explícitamente al PNUD. Una nota fechada en 2020 para la Junta Ejecutiva del PNUD sobre los progresos realizados en la aplicación de esa resolución destaca la importancia del PNUD como eje operacional, siendo esta esencialmente la prestación de servicios comunes en prácticamente todos los equipos de las Naciones Unidas en los países y la prestación de servicios esenciales a las oficinas de los coordinadores residentes. Las encuestas a los representantes residentes encargadas por la sede confirman que las oficinas en los países prestan muchos servicios a otros organismos de las Naciones Unidas. Por un lado, en 2019 y a nivel mundial, las oficinas en los países proporcionaron servicios operacionales (por ejemplo, sobre finanzas, administración de los recursos humanos, adquisiciones y tecnología de la información y las comunicaciones) a otros organismos de las Naciones Unidas en más del 90 %

de los casos. Por otro, según la percepción de los representantes residentes, en el 84 % de los casos el PNUD no recibió servicios de organismos del sistema.

Compromiso de seguir por el mismo camino, en el marco de la reforma más amplia del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo

124. En el plan estratégico del PNUD para el período 2018-2021 se destacó la importancia del papel de apoyo que desempeñaba el Programa dentro del sistema de las Naciones Unidas. Se subrayó que “el PNUD mantiene su compromiso con una colaboración incluso más estrecha con sus asociados en las Naciones Unidas, en particular con la Secretaría y sus departamentos y en las misiones. El PNUD desempeña funciones diferentes junto con otros organismos del sistema, como integrador, proveedor de servicios y asociado para la ejecución”. Esto está en consonancia con el marco de gestión y rendición de cuentas del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y de los coordinadores residentes publicado en septiembre de 2021, que tiene un objetivo específico sobre la racionalización de las actividades operacionales sobre el terreno. En el informe de marzo de 2021 encargado por la Oficina de Evaluación Independiente sobre el plan estratégico del PNUD, en relación con el papel de eje operacional del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, se llega a la conclusión de que el PNUD “ha mejorado su gestión y sus operaciones, y ha mostrado así su determinación de ser un proveedor de servicios operacionales más orientado al cliente”.

125. Esta prioridad se reitera en el plan estratégico del PNUD para el período 2022-2025, aprobado por la Junta Ejecutiva en 2021, en el que se afirma, en particular, que “la oficina en el país del futuro sigue prestando servicios de calidad en materia de recursos humanos, finanzas, adquisiciones, operaciones generales y administración al sistema de coordinadores residentes, al tiempo que aprovecha al máximo las oportunidades de aumentar la eficiencia mediante la agrupación y otras iniciativas. Servir de plataforma para las entidades no residentes de las Naciones Unidas le permite actuar en contextos que de otro modo serían impracticables”. Este objetivo se enmarca en un deseo más general de participar en la modernización de los sistemas y estructuras operacionales.

126. Paradójicamente, la prioridad no está asociada a ningún indicador de resultados. Ningún indicador del marco integrado de resultados y recursos del plan estratégico traduce la evolución del volumen o la calidad de los servicios de apoyo en beneficio de otros organismos en el componente del nivel tres, relativo a la eficacia y eficiencia institucionales.

127. En las auditorías de ocho oficinas en los países realizadas en 2022 y 2023, la Junta no observó ningún cambio reciente de importancia en la prestación de servicios compartidos por parte del PNUD. En la mayoría de los países auditados, el PNUD seguía desempeñando un papel central en la prestación de servicios administrativos debido a a) razones históricas (antiguos arreglos locales con otros organismos de las Naciones Unidas), b) el hecho de ser la única entidad local con la voluntad, las dimensiones y la capacidad para hacerlo o c) su eficacia y disposición. Por ejemplo, en Bangladesh, la clínica de las Naciones Unidas y los locales comunes de Daca estaban gestionados por el PNUD.

128. El PNUD ha sido históricamente el eje operacional del sistema de las Naciones Unidas para la prestación de servicios, pero existe un mercado de prestación de servicios en evolución en el que ahora hay más organismos de las Naciones Unidas que ofrecen servicios. Se debería evaluar el impacto de esta evolución y de la desvinculación a medio o largo plazo en las actividades de prestación de servicios compartidos que desempeña el PNUD. El PNUD es miembro del equipo de tareas para la presentación de informes sobre la eficiencia del Grupo de las Naciones Unidas

para el Desarrollo Sostenible. Según lo acordado por el equipo de tareas, no se prevé que los proveedores mundiales de servicios compartidos, como el PNUD, analicen la relación costo-beneficio basándose en la prestación de servicios a otros organismos, sino que se espera que los beneficiarios de los servicios informen de las eficiencias, tanto cuantitativas como cualitativas.

129. La Junta recomienda que el PNUD estudie varias posibilidades teniendo en cuenta las implicaciones de la reforma de la desvinculación en el PNUD y el papel cada vez mayor que desempeñan otros actores, y que prepare una estrategia sobre su papel a medio plazo en relación con los servicios auxiliares que presta a otras entidades del sistema de las Naciones Unidas o comparte con ellas.

130. Una de estas posibilidades sería dejar de prestar esos servicios, especialmente en los países donde la presencia del PNUD parezca demasiado reducida como para prestar estos servicios compartidos administrativos de carácter auxiliar, o donde el mandato de desarrollo del Programa haya dejado de justificar que se presten.

131. La administración aceptó la recomendación.

4.5. Oportunidad de aprovechar más estratégicamente la función integradora

132. En cuanto a las actividades básicas del PNUD en el ámbito del desarrollo, la Asamblea General reiteró en su resolución [72/279](#) la función integradora prevista inicialmente para el PNUD. La prestación de soluciones integradas es un aspecto fundamental del Programa, pero una mayor claridad podría ayudar a reducir el riesgo de malentendidos con los clientes y las partes interesadas en lo que respecta a la delimitación operacional de las responsabilidades entre los coordinadores residentes y los representantes residentes del PNUD. El proceso de desvinculación parece presentar una oportunidad singular para aportar definición y entidad al papel central del PNUD en la agenda de las Naciones Unidas para el desarrollo, partiendo de la idea de que uno de los valores clave del PNUD en comparación con otros actores multilaterales o bilaterales dedicados al desarrollo consiste en su capacidad para establecer una alianza especial con las demás entidades de las Naciones Unidas.

133. La función integradora del PNUD, claramente distinta de la función de prestación de servicios, nunca se ha aclarado ni puesto en práctica del todo, a pesar de que se ha intentado hacerlo en varias ocasiones. Esta función se menciona en el párrafo 32 de la resolución [72/279](#) de la Asamblea General, en la que esta “solicita al Secretario General que se asegure de que la transición hacia el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo sea eficaz y eficiente, en particular la revitalización del sistema de coordinadores residentes, entre otras cosas, prestando la debida atención a la capacidad de respuesta del PNUD, que es la plataforma de apoyo del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y desempeña una función integradora de la asistencia prestada a los países en sus esfuerzos por implementar la Agenda 2030”.

134. En una nota sin fecha dirigida a la Junta Ejecutiva del PNUD, titulada “Análisis preliminar de las implicaciones financieras y de otro tipo de la resolución [72/279](#) para el PNUD”, el Programa reconoció la importancia de la función integradora. Afirmó que el liderazgo estratégico del coordinador residente debía estar respaldado por una integración programática inteligente de la oferta de las Naciones Unidas en el ámbito del desarrollo a nivel nacional. La Asamblea General reconoció este extremo en la resolución cuando solicitó al PNUD que funcionara como la plataforma de apoyo del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y que desempeñara una función integradora, pero no definió tal función con más detalle, ya que la resolución se limita a subrayar que se trata de un papel natural para el PNUD y una oportunidad para que

la organización se base en lo que mejor sabe hacer y lo haga al servicio del sistema en general y de los países a los que sirve.

135. En respuesta a las solicitudes del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y su Presidenta, el PNUD publicó un documento breve para destacar el concepto de las funciones integradoras en el contexto de un sistema de coordinadores residentes reformado. No aportó una definición del concepto que pudiera ser claramente comprendida por quienes no son profesionales, pero afirmó que la integración estratégica se basa, por tanto, en un entendimiento común de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, su interrelación y la capacidad de transformar las actuaciones independientes, especializadas y sectoriales en ofertas de servicios en el ámbito del desarrollo de carácter cohesionado y sinérgico, en función de la demanda de los países asociados. A petición de los auditores, el PNUD subrayó que la función integradora no era necesariamente una función nueva que se debiera introducir, sino que siempre había sido parte integrante de su mandato.

136. En su evaluación del plan estratégico del PNUD para 2018-2021, publicada en marzo de 2021, la Oficina de Evaluación Independiente hizo varias observaciones sobre la función integradora y su apropiación por el PNUD y llegó a la conclusión de que, hasta entonces, el concepto no se había entendido claramente. La Oficina reformuló el enfoque integrador como el desarrollo de posibles soluciones con una óptica multidimensional y holística para abordar las causas subyacentes y profundas que el plan estratégico había señalado como problemas de desarrollo “retorcidos y obstinados”. Además, la Oficina señaló que algunos interesados habían llegado a preguntarse si el PNUD debía realmente seguir desempeñando la función integradora después de la desvinculación de la función de coordinador residente. Señaló también que otros habían indicado que la función integradora se le había impuesto al PNUD, y que tales observaciones confirmaban de nuevo la falta de una comprensión total de la situación, así como el potencial de los enfoques diferentes y complementarios de la integración promovidos por el PNUD. En cuanto a las oficinas exteriores y los países, la Oficina afirmó que al PNUD no le había resultado fácil vincular su función integradora con los Gobiernos y dentro de los equipos de las Naciones Unidas en los países. Se había topado con la renuencia de algunos coordinadores residentes y algunos organismos de las Naciones Unidas que tenían dificultades para distinguir, por ejemplo, entre el papel de coordinación general de la Oficina de Coordinación del Desarrollo y los coordinadores residentes y el papel de integración técnica del PNUD. En muchos países en los que se ejecutan programas, la función integradora del PNUD había resultado especialmente polémica y confusa. La Oficina también afirmó que, aunque el Secretario General había mencionado la función integradora del PNUD en su informe a la Asamblea General, en 2018, sobre el reposicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, esta no se había entendido claramente. Resultaba confusa, en particular, la forma en que esa función debía complementar el papel de coordinación de los coordinadores residentes que poco tiempo atrás habían pasado a ser independientes, en lugar de duplicarlo ni entrar en conflicto con él.

137. Una mayor precisión y claridad en la delimitación de la función integradora del PNUD y el papel de coordinación de los coordinadores residentes, una vez que la etapa de desvinculación de la reforma ha terminado y los coordinadores residentes independientes están estudiando los límites de sus nuevas funciones, ayudaría a que las reformas a nivel nacional se desplegaran mejor y reduciría los malentendidos con otros organismos, asociados externos y Estados Miembros en lo que respecta a la delimitación de las operaciones de los coordinadores residentes y los representantes residentes del PNUD. Como se afirma en la nota mencionada a la Junta Ejecutiva del PNUD, ello también supondría una oportunidad para que la organización se apoyara en lo que mejor sabe hacer y lo hiciera al servicio del sistema en general y de los países a los que sirve.

138. Hasta ahora, debido a la vaguedad de su definición, la función integradora no se ha traducido en cambios o reorientaciones operacionales concretas. Esto podría ser una oportunidad perdida para el PNUD como organismo de desarrollo con un papel fundamental en el sistema de las Naciones Unidas. El PNUD está bien equipado para convertirse en la entidad integradora, desde el punto de vista del desarrollo sostenible, de varias corrientes de trabajo de las Naciones Unidas que actualmente no prestan suficiente atención a esta dimensión. En particular, la forma de traducir el mantenimiento de la paz o el trabajo humanitario en desarrollo a medio y largo plazo es un área en la que el PNUD, como organismo de desarrollo con un papel fundamental en el sistema de las Naciones Unidas, podría ampliar aún más sus conocimientos especializados y desempeñar con provecho su función integradora.

139. La Junta recomienda que el PNUD elabore una estrategia sobre su función integradora, con el fin de reposicionarse con respecto al sistema de coordinadores residentes y el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en lo que respecta a la agenda de desarrollo, y que se asegure de vincularla mejor con otras prioridades de las Naciones Unidas en ámbitos como las operaciones de mantenimiento de la paz y los asuntos humanitarios.

140. La administración aceptó la recomendación.

5. Gestión de riesgos

141. La Junta ha auditado la gestión de riesgos en el PNUD y ha examinado, en particular, el universo de riesgos de la Organización (secc. 5.1), los múltiples instrumentos de gestión de riesgos utilizados a nivel operacional (secc. 5.2), dos estudios de casos significativos (secc. 5.3), la madurez de la política de gestión de los riesgos institucionales y su aplicación (secc. 5.4) y la gestión de riesgos en el contexto del sistema general de rendición de cuentas (secc. 5.5).

5.1. Universo de riesgos

142. Por su propia naturaleza, las operaciones de desarrollo se desenvuelven en un “universo” arriesgado. Los riesgos a los que se enfrenta el PNUD se derivan, en primer lugar, de la naturaleza arriesgada de la labor de desarrollo. También pueden deberse a causas endógenas o exógenas, pueden ser recurrentes o más difíciles de predecir por su carácter más o menos ocasional y pueden suponer una amenaza para el logro de las actividades del PNUD a nivel estratégico u operacional (secc. 5.1.1). El PNUD parece encontrarse en un punto de inflexión, ya que varios de los riesgos estratégicos a los que se enfrenta la organización en la actualidad son críticos, especialmente los riesgos relacionados con los recursos y la reputación, lo que plantea retos específicos (secc. 5.1.2).

5.1.1 Por su propia naturaleza, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo opera en un universo de riesgos elevados y diversos

143. Por su propia naturaleza, las operaciones de desarrollo se desenvuelven en un “universo” arriesgado. Así lo pone de manifiesto un repaso a algunos de los principales riesgos críticos que han afectado a las actividades en los últimos años. No es fácil ofrecer un panorama de los principales riesgos que afectan a las operaciones del PNUD y clasificarlos. Se trata de riesgos que se derivan, en primer lugar, de la naturaleza arriesgada de la labor de desarrollo. También pueden deberse a causas endógenas o exógenas, pueden ser recurrentes o más difíciles de predecir por su carácter más o menos ocasional y pueden suponer una amenaza para el logro de las actividades del PNUD a nivel estratégico u operacional.

Naturaleza arriesgada de la labor de desarrollo

144. Como se indica en el plan estratégico del PNUD para el período 2022-2025, los retos actuales relacionados con el desarrollo son rompecabezas dinámicos e interconectados de riesgos multidimensionales que requieren soluciones sistémicas. La intervención del PNUD en el ámbito del desarrollo es multidimensional. El plan estratégico establece que esta abarca la transformación estructural, en particular transiciones verdes, inclusivas y digitales; no dejar a nadie atrás, un enfoque basado en los derechos centrado en la acción humana y el desarrollo humano; y crear resiliencia para responder a la incertidumbre y el riesgo sistémicos. En la actualidad, el PNUD interviene en ámbitos que van desde la gobernanza democrática, el estado de derecho, la paz y el apoyo electoral hasta el clima, el medio ambiente, la biodiversidad y la energía, pasando por programas sociales como la igualdad de género, la nutrición y el alivio de la pobreza, la preparación para casos de desastre, la agricultura, la silvicultura o el desarrollo basado en la comunidad. Podría decirse que todas esas dimensiones contribuyen al desarrollo, pero a riesgo de no contribuir de forma coherente a los objetivos de desarrollo y de no recibir un nivel suficiente de prioridad en función de su impacto demostrado en el desarrollo, y también existe el riesgo de dispersión.

145. La asistencia para el desarrollo es un ámbito muy competitivo y, para alcanzar sus objetivos de desarrollo, el PNUD se ve obligado a encontrar su ventaja competitiva entre un amplio abanico de partes interesadas. Al mismo tiempo, las dos principales razones que, históricamente, justificaban la existencia del PNUD se han ido diluyendo o cuestionando con el paso del tiempo. El PNUD se estableció en 1965, a mediados del primer Decenio de las Naciones Unidas para el Desarrollo (1960-1970), con dos objetivos principales: proporcionar asistencia técnica a los países y coordinar la asistencia técnica proporcionada por el sistema de las Naciones Unidas. La Asamblea General previó, en su resolución [2029 \(XX\)](#), de 1965, que la creación del PNUD “simplificaría los arreglos y procedimientos orgánicos, facilitaría la planificación general y la necesaria coordinación de los diversos tipos de programas de cooperación técnica que se ejecutan dentro del sistema de organizaciones de las Naciones Unidas y aumentaría su eficacia”.

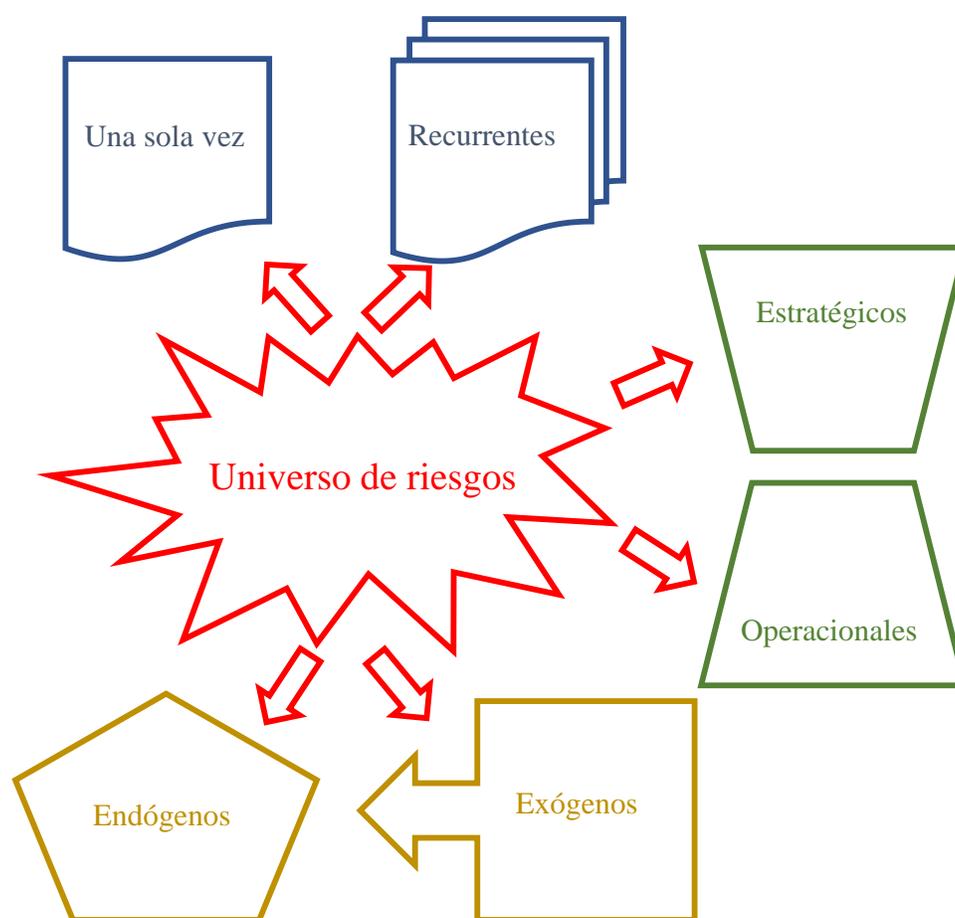
146. Esta referencia a la asistencia técnica (que en aquella época se solía denominar cooperación técnica) era acorde y proporcional a los mecanismos de financiación, que dependían de contribuciones voluntarias. A lo largo de muchos decenios, el aumento de los volúmenes de financiación gestionados por el PNUD, así como de las necesidades financieras de los países para avanzar hacia el desarrollo, han diluido la atención prestada a la asistencia técnica al mismo tiempo que los bancos de desarrollo y algunos donantes bilaterales aumentaban considerablemente sus ofertas de créditos y subvenciones para el desarrollo. Además, en los últimos decenios, los organismos de las Naciones Unidas han mejorado su capacidad para proporcionar asistencia técnica, han movilizado los recursos correspondientes y, por tanto, dependen cada vez menos de los conocimientos especializados del PNUD en este campo. En el plan estratégico para 2022-2025 no se hace referencia a la asistencia técnica ni al desarrollo de las capacidades, lo que podría conducir a dejar atrás ese espacio en buena medida y dejarlo en manos de la competencia. Aunque los riesgos que entraña el desarrollo tienden a ser cada vez mayores y más complejos, también existe el riesgo de que el PNUD pierda su ventaja en este contexto competitivo.

147. Mientras tanto, la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que tuvo lugar en 2018 y 2019 y la consiguiente desvinculación a nivel nacional de la función de representante residente del PNUD de la de coordinador residente, que fue un componente importante de la reforma, llevó al PNUD a redefinir su papel con respecto a otras partes del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. A esto

se suma que algunas entidades acogidas, como la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur, la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples y el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización han conseguido, cada una a su manera, preparar ofertas de desarrollo específicas para el resto de las Naciones Unidas o los beneficiarios.

148. Además, el éxito en el desarrollo es difícil de definir, y también es complicado medir los progresos realizados. Esto hace que, en ocasiones, el costo de la ayuda al desarrollo resulte difícil de justificar. Dar visibilidad a los resultados es un reto importante para los profesionales y los organismos de desarrollo a nivel mundial, nacional e, incluso, de proyecto. En un contexto de escasez de recursos públicos, este reto supone un riesgo importante para el desarrollo.

Figura II.IV
Universo de riesgos



Fuente: Junta de Auditores.

Riesgos endógenos frente a riesgos exógenos

149. Una primera forma de describir el universo de riesgos que afectan a la capacidad del PNUD para cumplir su mandato y tratar de clasificar los principales riesgos es valorar si estos obedecen principalmente a causas exógenas o endógenas.

150. Los riesgos endógenos, es decir, los resultantes de las acciones del PNUD con fines de desarrollo y de los medios que el Programa despliega para alcanzar sus

objetivos de desarrollo, pueden afectar al cumplimiento de la misión y a su eficiencia y eficacia. Pueden estar relacionados, entre otras cosas, con gobernanza inadecuada, mala gestión de los recursos, políticas mal diseñadas, prestación de servicios inadecuada, falta de transparencia y rendición de cuentas o fraude y falta de disciplina.

151. Los riesgos exógenos suelen aumentar a medida que los mandatos de desarrollo se vuelven más complejos y multidimensionales. En el *Informe sobre desarrollo humano 2021/2022 - Tiempos inciertos, vidas inestables: Configurar nuestro futuro en un mundo en transformación* se indica que “las crisis mundiales se han acumulado: la crisis financiera mundial, la crisis climática mundial en curso, la actual pandemia de COVID-19 y la crisis mundial de los alimentos en ciernes. Existe una sensación persistente de que el control que ejercemos sobre nuestras vidas, sea cual fuere su grado, se está desvaneciendo y de que las normas e instituciones de las que solíamos depender para nuestra estabilidad y prosperidad no están capacitadas para afrontar el complejo de incertidumbre actual”. A esta mezcla hay que añadir los conflictos y las guerras. El PNUD ha desarrollado aptitudes específicas para ayudar a otros organismos de las Naciones Unidas y países asociados a mitigar estos riesgos y hacerles frente una vez que se hacen realidad. El PNUD ha respondido a crisis en el Afganistán y Ucrania y ha asumido la dirección técnica del plan de respuesta socioeconómica de las Naciones Unidas durante la pandemia de COVID-19, y en esas crisis podría demostrar su capacidad operacional, analítica y de refuerzo. Esto ilustra el papel clave del PNUD en un contexto de crisis de diversos tipos.

Riesgos recurrentes frente a riesgos ocasionales

152. Otra forma de describir el universo de riesgos que afecta a las operaciones del PNUD consiste en determinar si los riesgos principales son recurrentes o no.

153. Entre los riesgos recurrentes típicos se encuentran los relacionados con la gestión y, en particular, la gestión de los proyectos y programas y la delicada interfaz entre el PNUD y los asociados en la ejecución, las funciones operacionales tales como las actividades financieras y la gestión de los recursos humanos, la calidad y oportunidad de la gestión de las adquisiciones y los contratos, la gestión de los datos y los sistemas informáticos, la gestión de los centros de servicios o la lucha contra el fraude y la corrupción. En este contexto, para abordar las causas fundamentales de los riesgos es esencial determinar si tienen carácter sistémico.

154. Otros riesgos son de naturaleza más excepcional o están relacionados con acontecimientos que ocurren una sola vez. Así ha sido en el caso de la pandemia de COVID-19 o cuando se producen desastres ambientales, conflictos y crisis humanitarias o desequilibrios macroeconómicos y monetarios repentinos. Los riesgos de este tipo pueden parecer más difíciles de prever y, a veces, es más difícil poner en marcha medidas de mitigación. Hay que señalar que, cuando se producen acontecimientos que pueden parecer excepcionales, en algunos casos se puede analizar su recurrencia. Por ejemplo, muchos creen que la crisis de la COVID-19 sigue en curso y tal vez anuncia otras emergencias sanitarias de la misma naturaleza. Por su parte, los riesgos recurrentes vinculados a los sistemas informáticos pueden pasar a ser excepcionales cuando la entidad decide cambiar por completo su sistema de planificación de los recursos institucionales. Así ocurre, por ejemplo, con el clima, donde los episodios de sequías, incendios, olas de calor letales y otros peligros naturales están dibujando un nuevo entorno climático que afecta sobre todo a los países menos adelantados.

Riesgos estratégicos frente a riesgos operacionales

155. Una tercera forma de clasificar los riesgos consiste en determinar si son de naturaleza estratégica u operacional. Esta distinción parece especialmente pertinente para el PNUD.

156. Algunos riesgos parecen ser estratégicos en el sentido de que pueden afectar a la esencia del mandato de una entidad o requerir la intervención del Administrador o de la Junta Ejecutiva. Estos riesgos requieren debates informados y medidas de mitigación al más alto nivel. A esta categoría pertenecen el riesgo de financiación o del riesgo desencadenado por proyectos específicos de especial magnitud o complejidad.

157. Por otro lado, los riesgos pueden ser operacionales. El PNUD ha desarrollado una amplia gama de instrumentos y políticas de mitigación de riesgos para hacerles frente. La cartera del Programa, que abarca unos 4.000 proyectos en todo el mundo, es una fuente importante de riesgos operacionales porque los proyectos y programas son los vehículos a través de los cuales una gran cantidad de recursos y responsabilidades de desarrollo pasan de la entidad a asociados de diversa naturaleza y estatus (Gobiernos, organizaciones no gubernamentales o instancias privadas). También pueden plantear riesgos operacionales los procedimientos administrativos a través de los cuales el PNUD lleva a cabo sus operaciones.

5.1.2 El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo podría estar encarando una serie de riesgos potencialmente existenciales sin herramientas adecuadas para hacerles frente

158. El PNUD parece encontrarse en un punto de inflexión. Varios de los riesgos estratégicos a los que se enfrenta la organización en la actualidad son críticos, lo cual plantea retos específicos. Dos de ellos parecen ser especialmente críticos: los riesgos relacionados con los recursos y los que afectan a la reputación.

La difícil gestión de los riesgos estratégicos

159. La gestión de riesgos es, por definición, una actividad estratégica. En la norma 31000 de la Organización Internacional de Normalización (ISO), que es la única referencia externa de la política de gestión de los riesgos institucionales del PNUD, se afirma que las organizaciones de todo tipo y tamaño se enfrentan a factores e influencias internos y externos que hacen difícil saber si alcanzarán sus objetivos y cuándo lo harán. El efecto de esta incertidumbre en los objetivos de una organización es el “riesgo”.

160. No obstante, reconocer y gestionar los riesgos estratégicos más críticos del PNUD sigue siendo un reto. El plan estratégico del PNUD señala los nuevos y complejos riesgos a los que se enfrenta el desarrollo económico y social en general, pero no hace un análisis sincero de los riesgos externos e internos que podrían impedirle alcanzar sus objetivos. En la política de gestión de los riesgos institucionales se enuncian su propio alcance y objetivos, pero tampoco se especifica cuál es ese vínculo entre riesgos y objetivos estratégicos.

161. Tanto el registro de riesgos institucionales como las actas de las reuniones del comité de riesgos indican que todos los riesgos examinados son de naturaleza operativa. En el registro de riesgos de noviembre de 2022, en el que se enumeran unos indicadores clave del riesgo que aún se encuentran en proyecto, el riesgo catalogado como estratégico, al igual que el resto de los indicadores clave del riesgo, está vinculado a las operaciones (programas y proyectos): porcentaje de tratamientos de los riesgos estratégicos presentes en los programas y proyectos que cuentan con entradas de riesgo confirmadas. La política de gestión de los riesgos institucionales

no proporciona una plataforma adecuada para detectar, evaluar, debatir y mitigar los riesgos estratégicos, es decir, los riesgos que impedirían al PNUD cumplir su mandato y alcanzar sus objetivos estratégicos. Estos riesgos se tratan por medio de mecanismos paralelos dentro del Grupo Ejecutivo, donde está representada la alta dirección, y la recién creada Dependencia de Desempeño Institucional se encarga de proporcionar una evaluación y una propuesta de tratamiento a este nivel, al margen de los mecanismos establecidos para la gestión de los riesgos institucionales²¹.

162. Reforzar la implicación de los órganos rectores podría ayudar a la maduración de la gestión de riesgos estratégicos críticos. Al considerar la estructura de gobernanza de la gestión de riesgos en el PNUD, parece que se trata de una función que permanece estrictamente en el nivel administrativo, sin mucha implicación de los órganos rectores. Los responsables de la política de gestión de los riesgos institucionales siguen estando en el nivel operacional (la Dirección de Servicios de Gestión y la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas, conjuntamente). El comité de riesgos está presidido formalmente por el Administrador Asociado, que actúa en calidad de oficial responsable del control de los riesgos. La Dependencia Común de Inspección señala, en su informe de 2019 sobre la gestión de los riesgos institucionales²², que los jefes ejecutivos deben implicarse apoyando la gestión de tales riesgos, pero también insiste en el papel de los órganos legislativos o rectores en ese ámbito²³. Hasta el momento, la Junta Ejecutiva del PNUD no ha sido informada regularmente sobre la política de gestión de los riesgos ni de su aplicación. Tampoco es un área en la que el Comité de Auditoría y Supervisión, que depende del Administrador, parezca haber puesto un énfasis notable. El hecho de que el Comité Asesor de Auditoría y Evaluación dependa del Administrador, algo contrario a las buenas prácticas reconocidas en el sector privado, pero en consonancia con las de otras organizaciones del sector público, no ayuda a mantener bien informada a la Junta Ejecutiva.

163. En su informe, la Dependencia Común de Inspección recomienda que, a más tardar a fines de 2022, los órganos legislativos o rectores de las organizaciones participantes deberían pedir a los jefes ejecutivos que los informaran sobre los resultados de un examen exhaustivo de las prácticas de aplicación de la gestión de los riesgos institucionales de la organización comparadas con los criterios de referencia 1 a 9 de la Dependencia Común de Inspección enunciados en el informe. El PNUD no ha aceptado esta recomendación y sus prácticas actuales no se ajustan a ella. El

²¹ Según los términos de referencia de la Dependencia de Desempeño Institucional del PNUD, la nueva dependencia trabajará con equipos de toda la institución para reforzar el control y la supervisión del desempeño organizacional del PNUD, previendo los riesgos, facilitando su análisis armonizado y ofreciendo perspectivas y asesoramiento sobre la dirección de los programas, las operaciones y las prácticas de gestión del PNUD. Está diseñada para complementar y aprovechar las capacidades de los mecanismos institucionales existentes.

²² JIU/REP/2020/5, recomendación 1: “A fin de cumplir sus atribuciones de supervisión, los órganos legislativos o rectores deberían incorporar la gestión de los riesgos institucionales en sus reuniones, al menos una vez por año, dedicando a la cuestión una atención que podrá variar en función del mandato de la organización, su presencia sobre el terreno y su exposición al riesgo”.

²³ *Ibid.*, criterio de referencia 4: “A fin de cumplir sus atribuciones de supervisión y rendición de cuentas y prepararse para las incertidumbres, los órganos legislativos o rectores deben participar en la gestión de los riesgos institucionales para asegurarse de que los jefes ejecutivos se impliquen adecuadamente. Como mínimo, deberían conocer los principales riesgos estratégicos de la organización y las estrategias para cada uno de ellos, así como las políticas y marcos relacionados con la gestión de los riesgos institucionales. Los comités de auditoría y supervisión pueden desempeñar una función fundamental de asesoramiento sobre las formas de aplicar y apoyar la gestión de los riesgos institucionales transmitiendo información técnica entre el personal y su órgano legislativo o rector y dando a conocer las buenas prácticas de otros sectores”.

comité de riesgos no incluye regularmente en sus debates un análisis de la organización y de su contexto interno y externo, como establece la sección 4.3.1 de la norma ISO 31000, ni lo considera parte integrante de la política de gestión de los riesgos institucionales.

164. El PNUD reconoce que queda trabajo por hacer en cuanto a la eficacia con que las actuales estructuras de gestión prevén y gestionan los riesgos estratégicos. Es fundamental que, al menos en el caso de los riesgos más críticos, se celebren sesiones de actualización y debates periódicos de acuerdo con el marco de rendición de cuentas aprobado por la Junta Ejecutiva y en las instancias previstas en la política de gestión de los riesgos. Sería deseable un refuerzo de la política en este ámbito.

165. El PNUD señala que se está llevando a cabo un examen independiente del comité de riesgos y que la administración está tratando activamente de subsanar las deficiencias detectadas a través de la iniciativa puesta en marcha por el Administrador para los 100 primeros días de su mandato). Se están tomando medidas para actualizar el marco institucional de rendición de cuentas del PNUD, lo que brinda la oportunidad de mejorar aún más el funcionamiento de estos órganos de dirección ejecutiva, incluida la gestión de riesgos. La actualización de la política de gestión de los riesgos institucionales y del marco institucional de rendición de cuentas debería reflejar la integración de los riesgos estratégicos en estos procesos.

Riesgos relacionados con los recursos

166. El riesgo para el PNUD de no contar con una financiación suficiente y adecuada parece ahora un riesgo estratégico importante. El Secretario General de las Naciones Unidas propuso, en el marco de la reforma de todo el sistema de las Naciones Unidas, un pacto de financiación que fue adoptado por la Asamblea General en su resolución [72/279](#). Planteaba un conjunto de compromisos ambiciosos por parte de los Estados Miembros y el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible a fin de garantizar una financiación previsible y flexible para las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo. A pesar del reconocimiento de la necesidad de afrontar el desequilibrio entre los recursos básicos y los recursos complementarios, la mayoría de los compromisos relacionados con la financiación que figuran en el pacto están avanzando en la dirección contraria para el PNUD. El PNUD no habla de esto en su plan estratégico en términos de riesgos, sino que declara que uno de sus objetivos es la financiación: “Para responder eficazmente a la evolución de las prioridades de los países se requiere una financiación flexible y previsible. El PNUD aspira a que los Estados Miembros aumenten la financiación de los recursos ordinarios como proporción de sus ingresos, en consonancia con el objetivo del 30 % del pacto de financiación, así como la financiación mancomunada y temática”.

Riesgos para la reputación

167. El PNUD se enfrenta a riesgos para la reputación de diversa índole. El pacto de financiación subraya que “es esencial explicar con mayor transparencia y claridad lo que las Naciones Unidas hacen con los recursos que se les han encomendado y lo que se consigue con esos recursos”²⁴ y que “los resultados obtenidos deben ser dignos de crédito y accesibles y comunicarse mejor”. Los principales riesgos para la reputación se derivan, en particular, de que a) pudiera parecer que los objetivos estratégicos de desarrollo no se han alcanzado, o se han alcanzado con una utilización subóptima de recursos escasos que podrían utilizarse para otros objetivos, b) el PNUD pudiera verse implicado en situaciones políticamente controvertidas o c) alguna información confidencial o sensible pudiera hacerse pública prematuramente (por ejemplo, una

²⁴ [A/74/73/Add.1-E/2019/14/Add.1](#), párrs. 35 y 36.

investigación sobre explotación y abusos sexuales, corrupción o conducta indebida). Los recientes acontecimientos y crisis reputacionales, como la desencadenada por la auditoría del FMAM realizada en 2020 por la Oficina de Auditoría e Investigaciones, demuestran la gran capacidad del PNUD para responder de forma articulada y oportuna cuando la crisis ya se ha producido, pero la comunicación parece ser principalmente defensiva y *a posteriori*. La comunicación proactiva que destacaría el papel del PNUD en la ejecución de los proyectos financiados por el FMAM, por ejemplo, sigue estando rezagada. Las actividades de comunicación del PNUD, a cargo de la Dirección de Relaciones Exteriores y Promoción, se orientan sobre todo a la recaudación de fondos, como confirma el análisis de los productos de comunicación.

168. La Junta recomienda que el PNUD informe periódicamente a su Junta Ejecutiva sobre los riesgos críticos de importancia estratégica y se asegure de que se gestionan en el marco de la política de gestión de los riesgos institucionales.

169. La Junta recomienda que el PNUD analice sus prácticas de comunicación actuales a la luz de los riesgos más críticos a los que se enfrenta la organización, adapte su estrategia para abordarlos de forma proactiva, especialmente en lo que respecta a los riesgos para la reputación y la financiación, y se posicione mejor ante las principales partes interesadas.

170. En cuanto a la primera de estas recomendaciones, la administración del PNUD señala que ya colabora con la Junta Ejecutiva y la informa sobre la ejecución de su plan estratégico y el desempeño de la organización y cuando se detecta algún problema a través de las sesiones informativas de la Oficina de Auditoría e Investigaciones. Por lo tanto, la administración del PNUD considera que la Junta Ejecutiva debería ser informada sobre los riesgos más estratégicos en el contexto de la presentación de informes que se lleva a cabo en la actualidad. El PNUD aceptó la segunda de estas recomendaciones.

5.2. Múltiples instrumentos de gestión de riesgos utilizados a nivel operacional

171. El PNUD gestiona los riesgos para llevar a cabo sus operaciones de forma rutinaria desde mucho antes de que se introdujera la primera política de gestión de los riesgos institucionales. De hecho, existen diversas herramientas para la gestión de riesgos (secc. 5.2.1) para las que la política de gestión de los riesgos institucionales constituye un marco general (secc. 5.2.2) y en las que la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD desempeña un papel importante que, en la práctica, va más allá del ámbito de la tercera línea de defensa (secc. 5.2.3).

5.2.1. Diversas herramientas para la gestión de riesgos operacionales

172. El PNUD ha desarrollado a lo largo de los años, y en general mucho antes de que existiera la primera política de gestión de los riesgos institucionales, múltiples instrumentos de gestión de riesgos que son difíciles de ver de forma exhaustiva y que habría que evaluar y, en algunos casos, revisar, modificar o abandonar.

Múltiples herramientas para la gestión de riesgos

173. Existen muchos instrumentos de gestión de riesgos de diversa naturaleza. En la política de gestión de los riesgos institucionales que se introdujo en 2019 se enumeran las herramientas existentes para la gestión de riesgos (véase el cuadro II.4). Se trata de un conjunto bastante heterogéneo que incluye instrumentos de gestión de riesgos que se refieren a diversos ámbitos operacionales y programáticos, se gestionan de forma más o menos activa y, en varios casos, necesitarían que se prestara más atención a su estructura o modalidades de aplicación. El mero hecho de que existan tantas

herramientas, cada una con una finalidad diferente, genera un nivel de complejidad difícil de manejar.

Cuadro II.4

Herramientas del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo para la gestión de riesgos

<i>Herramientas y políticas</i>	<i>Objetivos y características principales</i>
Método armonizado de transferencias en efectivo ^a	Marco interinstitucional basado en una evaluación de los riesgos a nivel de país (evaluación macro) o a nivel de asociado en la ejecución (evaluación micro). La evaluación pone en marcha actuaciones de diligencia debida y medidas de mitigación (auditoría, obligaciones de información) de distintos niveles y frecuencias.
Evaluaciones de las capacidades de los asociados y del PNUD	Evaluaciones de las capacidades de los asociados en la ejecución, ya sean gubernamentales, no gubernamentales, organismos de las Naciones Unidas o el propio PNUD, sobre la base de criterios específicos. Es obligatorio utilizar la herramienta de evaluación de la capacidad de los asociados. Esta herramienta sustituye al método armonizado de transferencias en efectivo cuando no se alcanza el umbral para utilizarlo, pero también se puede aplicar en cualquier caso.
Política del PNUD de lucha contra el fraude	Orientada a prevenir, detectar y abordar los actos de fraude y corrupción en los que estén implicados el personal u otros empleados, proveedores o asociados en la ejecución.
Marco de las Naciones Unidas sobre la esencialidad de los programas ^b	Política común del sistema de las Naciones Unidas para la toma de decisiones sobre el riesgo aceptable. Garantiza que en las actividades en las que participen miembros del personal de las Naciones Unidas se sopesen los riesgos para la seguridad. Las evaluaciones de la esencialidad de los programas facilitan la cooperación entre el personal de seguridad, los directores de programas y la alta administración a fin de que se tomen decisiones informadas y legítimas sobre la seguridad del personal de las Naciones Unidas. Se actualizó por última vez en 2016.
Manual de políticas de seguridad del sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas: política de gestión de los riesgos para la seguridad	La planificación de la seguridad es una función básica de seguridad que contribuye a la seguridad del personal, los locales y los bienes de las Naciones Unidas. La planificación de la seguridad establece de forma proactiva un conjunto de respuestas predeterminadas y ensayadas ante diversas crisis que podrían afectar al sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas en un área de seguridad. Entró en vigor en 2018.

<i>Herramientas y políticas</i>	<i>Objetivos y características principales</i>
Gestión de la continuidad de las operaciones	Una política y una guía del usuario que establecen el marco para que la organización responda a las amenazas internas y externas y garantiza el estado de preparación de la organización, así como su resiliencia y su capacidad para seguir cumpliendo su mandato cuando las amenazas se hacen realidad.
Política de diligencia debida y alianzas con el sector privado	La política, complementada por su herramienta de evaluación de riesgos y las directrices para su aplicación (2013), tiene por objeto fortalecer la capacidad de gestión de riesgos del PNUD para trabajar con el sector privado.
Aseguramiento de la calidad de los programas y proyectos	<p>Las normas de calidad para la programación fortalecen y posibilitan el logro de resultados y mejoran la eficacia y la eficiencia del desarrollo. Esta política define las normas y los mecanismos del PNUD para garantizar la calidad de la programación.</p> <p>Todos los programas y proyectos de ámbito nacional, regional y mundial deben cumplir las normas de calidad para la programación. La dirección es responsable de su cumplimiento.</p>
Normas sociales y ambientales y procedimientos de selección	Las normas sociales y ambientales son la base en que se apoya el compromiso adquirido por el PNUD de integrar la sostenibilidad social y ambiental en sus programas y proyectos para impulsar el desarrollo sostenible. Son un componente integral del aseguramiento de la calidad del PNUD, así como de su enfoque de la programación que tiene en cuenta la gestión de riesgos.
Teoría del cambio	Todos los programas del PNUD deben basarse en una teoría del cambio que defina la vía de cambio necesaria para lograr los resultados de desarrollo deseados, a partir de un análisis causal con base empírica.
Auditorías y evaluación	<p>La administración del PNUD es responsable de diseñar adecuadamente y mantener de forma efectiva sus procesos de gobernanza, gestión de riesgos y control para lograr los objetivos institucionales. La Oficina de Auditoría e Investigaciones se encarga de evaluar de forma independiente la idoneidad y la eficacia de esos sistemas y procesos siguiendo una metodología de evaluación de los riesgos y un plan de trabajo anual basado en los riesgos.</p> <p>Las evaluaciones realizadas por el PNUD se dividen en dos categorías: evaluaciones independientes realizadas por la Oficina de Evaluación Independiente y evaluaciones descentralizadas encargadas por las dependencias de los programas, incluidas las oficinas en los países, las direcciones regionales y las direcciones de prácticas y políticas.</p>

*Herramientas y políticas**Objetivos y características principales*

Política de ética, fraude y prácticas corruptas en las adquisiciones	La política orienta la prevención del fraude y las prácticas corruptas en las adquisiciones, así como su detección y la gestión de las respuestas adecuadas.
Estrategia y planificación de las adquisiciones	La planificación de las adquisiciones (previsión y ejecución) es esencial para una gestión eficaz de los proyectos y los riesgos y, por tanto, para el desempeño general de la organización. Se trata de una política específica a nivel de proyecto.

Fuente: PNUD y Junta de Auditores.

^a El método armonizado de transferencias en efectivo es un marco operacional común (armonizado) que permite transferir fondos en efectivo a los asociados gubernamentales y no gubernamentales (tanto asociados en la ejecución como asociados responsables), independientemente de que estos colaboren con uno o varios organismos de las Naciones Unidas. El objetivo del marco es contribuir a una mejor armonización entre la asistencia para el desarrollo y las prioridades nacionales, así como reforzar las capacidades nacionales en los ámbitos de la gestión y la rendición de cuentas, con el objetivo último de pasar gradualmente a sistemas nacionales. El método pretende ofrecer un conjunto simplificado de procedimientos para solicitar y desembolsar fondos, proporcionar aseguramiento y presentar informes al respecto con objeto de gestionar eficazmente los riesgos, reducir los costos de transacción y promover el desarrollo sostenible de forma coordinada. Véase

https://view.officeapps.live.com/op/embed.aspx?src=https://popp.undp.org/sites/g/files/zskgke421/files/2023-06/FRM_Financial%20Management%20and%20Implementation%20Modalities_Harmonized%20Approach%20to%20Cash%20Transfers%20%28HACT%29_1.docx.

^b Véase <https://programmecriticality.org>.

174. La lista no es exhaustiva, ya que se han desarrollado herramientas basadas en el riesgo para ámbitos institucionales específicos, como las creadas después del establecimiento de la política de gestión de los riesgos institucionales. Es lo que ocurre, por ejemplo, con los proyectos correspondientes al marco de gestión de riesgos para los fondos verticales ambientales y climáticos, elaborado en 2022, que tiene un cuadro específico de riesgos de proyectos²⁵. Otro tanto ocurre con las herramientas que se han elaborado al margen de la política de gestión de los riesgos institucionales, a veces con razón, como el complejo análisis de gestión de riesgos que la Oficina de Auditoría e Investigaciones utiliza como base para elaborar su plan de trabajo y fijar sus prioridades.

175. Varias de estas herramientas se tendrían que actualizar con más frecuencia para mantener su pertinencia. Por ejemplo, la política sobre diligencia debida y las alianzas con el sector privado data de 2013, mucho antes de que se estableciera el pacto de financiación y se introdujera el impulso estratégico (en todo el sistema de las Naciones Unidas y, específicamente, en el PNUD) para ampliar las oportunidades de financiación procedente del sector privado. La política se está revisando y se actualizará en 2023.

Auditoría de los riesgos asociados a la actividad de los programas

176. La política del PNUD exige que cada una de las actividades de los programas se someta a auditoría al menos una vez durante su vigencia conforme a las directrices de la Oficina de Auditoría e Investigaciones. Las actividades de los proyectos también están sujetas a las medidas de aseguramiento contempladas en el método armonizado de transferencias en efectivo con arreglo a las directrices del PNUD al respecto. En el caso de los proyectos ejecutados a través de un asociado en la ejecución, que

²⁵ Véase <https://co.pims.undp.org/risk-instance/dashboard>.

ascienden a 6.334 proyectos ejecutados, incluidos los correspondientes a servicios de apoyo para la ejecución nacional, se lleva a cabo una auditoría externa con arreglo a un marco basado en el riesgo, es decir, el denominado método armonizado de transferencias en efectivo. Esto implica que no todos los proyectos se auditan todos los años, y que la gran mayoría de esas auditorías están a cargo de una empresa de auditoría privada. Los promotores de los proyectos y el personal de la oficina en el país deben asegurarse de que se lleva a cabo una revisión idónea de la capacidad de los asociados seleccionados para ejecutar el proyecto (excepto si se trata de otros organismos de las Naciones Unidas) si se les van a transferir más de 150.000 dólares de los Estados Unidos por ciclo de programa. Esta revisión requiere una evaluación de la capacidad de los asociados. El responsable del programa tiene la obligación de revisar los informes de auditoría de los proyectos de ejecución nacional y los informes de aseguramiento del método armonizado de transferencias en efectivo y de cerciorarse de que el asociado adopta medidas correctivas en respuesta a las recomendaciones, especialmente en los casos en que los auditores emitan opiniones con reservas. La Oficina de Auditoría e Investigaciones recopila esos informes de auditoría externa y los resultados se resumen en un informe anual específico publicado por esa Oficina. De las 133 oficinas en los países que presentaron sus planes de auditoría, 86 tenían previsto auditar 441 proyectos (que comprendían 603 productos de proyectos) con unos gastos totales estimados de 613 millones de dólares de los Estados Unidos. De las 47 oficinas en los países restantes, 23 indicaron que cumplían las directrices del método armonizado de transferencias en efectivo y que preferían llevar a cabo actividades de aseguramiento, y 24 indicaron que los gastos de sus proyectos estaban por debajo del umbral de auditoría o se gestionaban en el marco de la ejecución directa o de acuerdos de apoyo con las oficinas en los países.

177. Los proyectos de ejecución directa no se someten a auditoría externa, sino a una auditoría interna realizada por la Oficina de Auditoría e Investigaciones, ya sea con ocasión de la auditoría de una oficina en un país o a través de la auditoría de un proyecto específico. La Oficina calcula que cada año se audita de este modo alrededor del 30 % de los gastos de los proyectos.

178. En algunas oficinas en los países auditadas por la Junta, se ha considerado que aplicar el método armonizado de transferencias en efectivo constituye un problema. Por ejemplo, en la oficina en la Argentina se han realizado esfuerzos demostrables durante varios años en relación con el método. La auditoría de la oficina en el país realizada por la Oficina de Auditoría e Investigaciones en 2017 señaló que el método armonizado de transferencias en efectivo no se había aplicado totalmente y sugirió un plan de acción para completar las microevaluaciones pendientes y hacer comprobaciones esporádicas. En el informe trimestral sobre la gestión financiera enviado por la Dirección Regional de América Latina y el Caribe a la oficina en el país en junio de 2022 se indicaba que, para la microevaluación, había 26 asociados no evaluados con un presupuesto superior a los 150.000 dólares de los Estados Unidos, independientemente del gasto, y que, dados los riesgos asociados, se aconsejaba a la oficina en el país que garantizara el pleno cumplimiento de la política del método armonizado de transferencias en efectivo a fin de reducir al mínimo la exposición al riesgo. En el momento de la auditoría, de 61 asociados en la ejecución, 27 no alcanzaban el umbral exigido en el ejercicio en cuestión. Para los 34 asociados restantes, la oficina en el país confió la microevaluación a una empresa consultora privada. En la oficina en Bangladesh se observó que, desde 2018, la Oficina del Contralor y Auditor General de Bangladesh había auditado el programa nacional de reducción de la pobreza urbana en tres ocasiones. En las dos auditorías anteriores, los asociados en la ejecución a nivel local no habían proporcionado una respuesta detallada con explicaciones y documentación de respaldo, contrariamente a lo que se esperaba.

179. Además, en algunos casos, las empresas privadas de auditoría no ofrecen una relación calidad-precio suficiente, como se observó en la Argentina. Una muestra de las auditorías externas reveló que se contrataba a un número muy reducido de empresas de auditoría y que la competencia seguía siendo limitada. Las auditorías de la muestra no aportaban suficientes elementos, más allá de la opinión de la auditoría, que se debieran señalar a la atención de la dirección. La oficina en el país trabaja con auditores externos argentinos. El hecho de que la gran mayoría de los proyectos que se llevan a cabo en la Argentina estén financiados con dinero público argentino justifica la intervención de la Auditoría General de la Nación, la entidad fiscalizadora superior o el auditor del sector público a nivel provincial.

Gestión de riesgos relacionados con cuestiones ambientales y sociales

180. Tras la auditoría de las cuestiones ambientales y sociales realizada por la Oficina de Auditoría e Investigaciones, se creó un grupo de trabajo entre oficinas centrado en las normas sociales y ambientales con el cometido de analizar el cumplimiento del plan de implantación de dichas normas para 2020. Las normas revisadas entraron en vigor en enero de 2021. Desde entonces se ha dado un seguimiento continuo al progreso de la aplicación del plan. La aplicación de la política sobre cuestiones ambientales y sociales se evaluó por muestreo con arreglo a dos indicadores: el número de países en que existen mecanismos de respuesta a las partes interesadas (los datos de referencia extraídos de los informes anuales presentados en 2016, orientados a los resultados, indican que en el 73 % de las oficinas en los países no existían tales mecanismos) y el porcentaje de la documentación sobre normas ambientales y sociales que se publica en el portal de transparencia.

181. El plan de aplicación de las normas ambientales y sociales para 2020 aún no ha alcanzado los objetivos previstos, si bien ha dado lugar, entre otras cosas, a que se preste más atención a las actividades de los proyectos de alto riesgo potencial en lo relativo a esas normas. En 2022 se analizaron 296 procedimientos sobre verificación de los aspectos ambientales y sociales: se habían completado 262 proyectos; 29 no necesitaban un procedimiento al respecto, y 5 no lo presentaron. En 2021, de 508 proyectos analizados, 400 lo habían completado; 95 proyectos no necesitaban tal procedimiento, y 13 proyectos no lo presentaron. Estas cifras no concuerdan con la muestra, que indica que el número de proyectos exentos era mayor que el de proyectos que habían presentado su política. Esta herramienta está en fase de desarrollo y se espera que proporcione datos más precisos antes.

182. Se tienen que redoblar los esfuerzos para aplicar sistemática y eficazmente la política relativa a las normas ambientales y sociales.

5.2.2. Esfuerzos de integración mediante la política de gestión de los riesgos institucionales

183. Deben intensificarse los esfuerzos para integrar las diversas herramientas para la gestión de riesgos en el marco de la política de gestión de los riesgos institucionales.

184. La política de gestión de los riesgos institucionales del PNUD de 2019 pretende integrar todas las herramientas para la gestión de riesgos. Su redacción establece que “constituye el marco general para la gestión de riesgos en la organización. Reúne varias políticas y procedimientos de obligado cumplimiento en las Naciones Unidas y en el PNUD destinadas a gestionar determinadas categorías de riesgo, cuando corresponde”. Esta integración de las distintas herramientas de riesgo existentes en el PNUD es uno de los objetivos de la actualización del marco que se llevó a cabo en 2019, después de que varias auditorías realizadas por la Oficina de Auditoría e Investigaciones sacaran a la luz deficiencias al respecto. En su auditoría de la gestión

de los riesgos institucionales realizada en 2021, la Oficina seguía señalando la necesidad de realizar esfuerzos de integración.

185. El proceso de integración de las distintas políticas y herramientas para la gestión de los riesgos en un único marco gestionado a través de la política de gestión de los riesgos institucionales ha experimentado mejoras considerables en los últimos tiempos. Así ha ocurrido, por ejemplo, con las normas ambientales y sociales de 2021, que, para armonizarse con la política de gestión de los riesgos institucionales, ahora incluyen cambios en las descripciones y calificaciones de los riesgos sociales y ambientales. También contienen una categorización adicional de los proyectos de riesgo sustancial para alinearlos con la gestión de los riesgos institucionales. La integración no es una tarea fácil, porque varias herramientas clave de gestión de riesgos son anteriores, y en algunos casos muy anteriores, a la primera política de gestión de los riesgos institucionales, y se prepararon con objetivos y métodos específicos, y también con datos y marcos de supervisión específicos. No obstante, son esenciales para alcanzar los objetivos de la política de gestión de los riesgos institucionales.

186. Esta armonización de las políticas y herramientas para la gestión de riesgos en el marco de la gestión de los riesgos institucionales probablemente se verá facilitada con la entrada en funcionamiento de las plataformas de datos integradas que ofrece la nueva solución Quantum+. No obstante, esto requerirá un importante trabajo adicional, que ya está en curso.

5.2.3. Papel de la Oficina de Auditoría e Investigaciones en la gestión de los riesgos operacionales

187. La Oficina de Auditoría e Investigaciones desempeña un papel fundamental en la gestión del marco de riesgos, que a veces va más allá de su misión en el marco de la política como tercera línea de defensa.

188. La Oficina es clave para la gestión de riesgos operacionales y, al mismo tiempo, actúa como auditor del sistema. Por un lado, forma parte integrante de las principales herramientas operacionales, como el método armonizado de transferencias en efectivo y las normas ambientales y sociales, cuya aplicación supervisa a nivel de programa y de oficina en el país. En este sentido, actúa como parte de la segunda línea de defensa a través de una actividad de aseguramiento. La Oficina forma parte integrante de los mecanismos de control interno que se han diseñado principalmente a nivel de proyecto. Al mismo tiempo, como auditor interno y responsable de las investigaciones, actúa como actor clave de la tercera línea de defensa²⁶. El papel que desempeña en la segunda línea de defensa debería cualificarla para formar parte del comité de riesgos operacionales como eje de los mecanismos de gestión de riesgos operacionales más intensivos en recursos de que dispone el PNUD. Sin embargo, como uno de los principales organismos que constituyen la tercera línea de defensa, la Oficina probablemente no debería ser miembro de ese comité con derecho a voto, especialmente porque podría auditar —y, de hecho, audita regularmente— la aplicación de las políticas de gestión de riesgos y de la política de gestión de los riesgos institucionales en toda la organización. En la actualidad no es miembro del

²⁶ Sobre las tres líneas de defensa, véase la política relativa a la gestión de los riesgos institucionales, sección 4.1, que indica que las tres líneas de defensa apoyan una gestión más eficaz de los riesgos mediante la introducción de una gobernanza y una supervisión estructuradas que aclaran y separan las funciones y responsabilidades como se indica a continuación: Primera línea de defensa: funciones que poseen y gestionan los riesgos; segunda línea de defensa: funciones que supervisan la gestión de riesgos y el cumplimiento o se especializan en ese ámbito; tercera línea de defensa: funciones que proporcionan aseguramiento independiente.

comité de riesgos, pero podría ocupar un puesto en él, en calidad de observador, sin autoridad para tomar decisiones.

189. A este respecto, la evaluación externa de la calidad de la Oficina realizada por el Instituto de Auditores Internos en septiembre de 2022 ya señaló que tanto el trabajo detallado de la Oficina a nivel operacional como sus puntos de vista sobre temas transversales se consideraban esenciales y eran especialmente apreciados como sistema de alerta temprana, sobre todo teniendo en cuenta la estructura descentralizada del PNUD. Sin embargo, las partes interesadas de alto nivel también percibían que la actividad de auditoría interna a menudo se centraba en el nivel transaccional en lugar de adoptar una visión más amplia y estratégica.

190. Una novedad reciente y positiva es el refuerzo de las funciones de supervisión de la gestión de los riesgos institucionales de la segunda línea de defensa dentro de las direcciones regionales. El establecimiento del equipo de gestión de riesgos del programa en la Dirección Regional de África, que está en trámite, puede considerarse un ejemplo positivo si algunas de las responsabilidades actualmente confiadas a la Oficina son asumidas progresivamente por esas dependencias, en lugar de duplicarse.

191. La Junta recomienda que el PNUD revise las herramientas para la gestión de riesgos de las que dispone actualmente con el fin de que a) simplifique el panorama teniendo en cuenta su valor agregado, coherencia y complementariedad, b) haga hincapié en los riesgos concretos relacionados con los asociados en la ejecución y c) cuando estas herramientas lo requieran, colabore con la Oficina de Auditoría e Investigaciones para garantizar su posicionamiento exclusivo como tercera línea de defensa.

192. El PNUD aceptó la recomendación y recordó que el tercer aspecto (relacionado con la colaboración con la Oficina) también requeriría el consentimiento de la Oficina de Auditoría e Investigaciones.

5.3. Estudios de casos

193. La Junta ha examinado dos casos específicos para analizar la gestión de riesgos del PNUD en ámbitos concretos y de gran repercusión: la transición de la planificación de los recursos institucionales de Atlas a Quantum (secc. 5.3.1) y la auditoría interna del PNUD-FMAM realizada en 2020 (secc. 5.3.2). De estos casos pueden extraerse enseñanzas, como la necesidad de que los riesgos elevados asociados a grandes proyectos institucionales se eleven al nivel adecuado y la necesidad de comprender mejor los principales retos relacionados con la aplicación sobre el terreno.

5.3.1. Gestión de riesgos en la transición de la planificación de los recursos institucionales de Atlas a Quantum

194. Durante la transición de Atlas a Quantum, la gestión de riesgos se habría beneficiado de un enfoque más integrado y coherente.

La nueva planificación de los recursos institucionales, un activo para la gestión de riesgos

195. La transición de la planificación de los recursos institucionales de Atlas a Quantum tiene por objeto, en particular, mejorar la gestión de riesgos.

196. A nivel de proyecto, Quantum pretende simplificar los procesos de supervisión de los riesgos. Integra un módulo para el marco de control interno, como ya ocurría en Atlas, y también incluirá los registros de riesgo y vinculará el primero y los

segundos. Por tanto, los responsables de los riesgos deberían verse respaldados, al tomar decisiones, por datos generados automáticamente.

197. A nivel institucional, los registros de los riesgos institucionales del PNUD (a nivel de institución, dependencias de la sede, direcciones regionales y oficinas) migraron al sistema de planificación institucional a mediados de 2022. Quantum+ está diseñado para gestionar los riesgos y ofrecer una visión general de estos mediante su categorización automatizada, su evaluación, impacto y probabilidad, por ejemplo. Sin embargo, este nuevo módulo, como cualquier herramienta nueva, deberá ser adoptado por los propietarios de los riesgos para que pueda utilizarse de forma eficiente.

198. El nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales permitirá centralizar las autorizaciones de los usuarios y la autenticación multifactor, pero externalizará algunos riesgos a un proveedor en la nube. En comparación con ATLAS, la separación de funciones y la autorización de los usuarios están racionalizadas, y el equipo del proyecto Quantum consiguió centralizar todas estas autorizaciones en el mismo módulo, tarea que resultó ser complicada desde el punto de vista técnico. Esto permite hacer cumplir el marco de control interno de forma más automática, dado que las autorizaciones de los usuarios y la separación de tareas están definidas de forma coherente. Además, a diferencia de lo que ocurría con Atlas, con Quantum la autenticación multifactor se activa automáticamente. Es probable que esto refuerce la seguridad y reduzca los riesgos cibernéticos. Por último, la oficina de Gestión de la Información y la Tecnología y su Director de Ciberseguridad han detectado correctamente el riesgo de externalizar todas las operaciones institucionales a un proveedor en la nube y han respondido a él.

199. La Junta no ha auditado el proyecto Quantum en sí, sino que ha examinado cómo se detectan y evalúan los riesgos relacionados con la transición a Quantum (criticidad en términos de impacto y probabilidad) y la forma en que se responde a ellos (evitación, mitigación, tolerancia o elevación a instancias superiores) y se les da seguimiento.

Marco de gestión de riesgos específico para Quantum

200. Para supervisar la transición a Quantum, se crearon un comité de riesgos y un registro de riesgos específicos, así como una junta de proyecto especializada. El registro de riesgos de Quantum incluye 84 riesgos, de los cuales 11 seguían activos en marzo de 2023. La evaluación del impacto y la probabilidad es similar a la del registro de riesgos institucionales del PNUD, si bien la categorización de la importancia del riesgo no sigue la matriz de evaluación de riesgos del Programa. Una vez determinada la importancia, el registro de riesgos institucionales la divide en cuatro categorías (baja, moderada, considerable y alta), mientras que el de Quantum la divide en tres (baja, media y alta). Esta discrepancia, más allá de los detalles técnicos, no facilita la evaluación de los riesgos ni el proceso de elevación a instancias superiores. Dado el método de categorización de riesgos de Quantum, se han observado varias imprecisiones en la importancia de los riesgos: de los 84 riesgos recogidos en el registro de riesgos de Quantum, 31 parecen estar mal categorizados, incluidos 2 que siguen activos.

201. La gestión de riesgos a nivel de proyecto a través del registro de riesgos de Quantum podría haber dado lugar a una categorización errónea de ciertos riesgos, lo que implica imprecisiones y medidas de mitigación que no siempre son adecuadas al riesgo. El equipo del proyecto Quantum indicó que los casos de categorización errónea destacados en el párrafo anterior reflejaban las exigencias de los ocho organismos asociados que se habían incorporado al proyecto, que tenían sus propias opiniones sobre el nivel de riesgo que debía reflejarse como tal en el registro de

riesgos del proyecto. Esto demuestra que tratar los riesgos de transición a Quantum principalmente a nivel de proyecto no era suficiente para disponer de una evaluación adecuada de ellos.

Vínculo entre los distintos registros de riesgo

202. La gestión de riesgos para la transición a Quantum se ha llevado a cabo a tres niveles diferentes: el registro de riesgos y el comité de riesgos de Quantum (a nivel de proyecto); el registro de riesgos de la gestión de la información y la tecnología (a nivel de dependencia) y el registro de riesgos institucionales y el comité de riesgos (a nivel institucional). Los procedimientos de gestión de riesgos a nivel de proyecto no se limitan al PNUD, sino que incluyen a otros organismos clientes del sistema de planificación de los recursos institucionales (que también tienen sus propios registros de riesgos).

203. Se han observado algunas incoherencias entre los tres niveles, así como un mecanismo poco claro para vincular los distintos procesos. Esto lleva, por ejemplo, a infravalorar los riesgos de la transición a Quantum, sobre todo teniendo en cuenta que el paso a producción se aplazó dos veces en 2022 para mitigar el riesgo de transición y que se sobrepasó el costo inicial del proyecto. Se ha calculado que el riesgo vinculado al paso a producción incluido en el registro de riesgos de la gestión de la información y la tecnología podría tener un impacto financiero de 5 millones de dólares de los Estados Unidos, pero esto se refiere al efecto en el presupuesto del proyecto Quantum, mientras que el riesgo podría tener repercusiones importantes en la organización y en su capacidad operacional, y también en los ocho organismos que están experimentando la misma transición. El cálculo del impacto del riesgo del paso a producción, aunque siempre difícil de cuantificar en términos financieros, debería haber sido mucho más alto.

Enseñanzas extraídas

204. Los riesgos asociados a la transición a Quantum, un gran proyecto corporativo, se han gestionado al margen del principal sistema de gestión de los riesgos institucionales. Esta tendencia a emplear un marco separado y específico para la gestión de riesgos también se observó en otros proyectos de la misma magnitud, como la agrupación de las funciones de apoyo, como en Copenhague o Kuala Lumpur (reforma de la “agrupación de servicios”). Se ha preparado un mecanismo específico, con su propio registro de riesgos y comité de riesgos.

205. Aunque esto es comprensible, sobre todo teniendo en cuenta el carácter técnico del proyecto y el hecho de que la transición a Quantum implicaba trabajar con otras ocho instituciones y se tenía que poner a prueba a ese nivel, se han observado algunas deficiencias. En primer lugar, la complejidad del mecanismo de gestión de riesgos implica cuatro registros de riesgos diferentes (a nivel de organismo asociado, de proyecto, de dependencia y de institución), que no son totalmente coherentes entre sí y siguen metodologías a veces diferentes para la evaluación y categorización de los riesgos. En segundo lugar, la cooperación entre el nivel del proyecto y el institucional no es fluida, lo cual conduce, en particular, a que no se preste la debida atención al más alto nivel a las imprecisiones en la detección, evaluación y mitigación de los riesgos, e incluso a que se pasen por alto algunos de los riesgos críticos en juego, por no hablar de las importantes medidas de mitigación necesarias.

206. Aprovechando esta experiencia, el PNUD debe encontrar la forma de que los riesgos asociados a los grandes proyectos institucionales se eleven al nivel adecuado. Para ello, el PNUD está trabajando en la definición de “alto riesgo”, es decir, el riesgo que se considera estratégico para la organización y que el comité de riesgos debe revisar periódicamente.

5.3.2. La auditoría interna del Fondo para el Medio Ambiente Mundial del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo realizada en 2020

207. La auditoría interna del FMAM realizada en 2020 dio lugar a una rápida reacción de la administración del PNUD, a varios contactos con la Oficina de Auditoría e Investigaciones y a un ambicioso plan de acción de la administración. La administración del PNUD tuvo una reacción doble: decidió circunscribir la crisis a la gestión de los proyectos financiados por el FMAM y, en cierta medida, a la gestión de los fondos verticales relacionados con el medio ambiente, y también intentó aprender realmente de la crisis. Queda por ver en qué medida se ha beneficiado el PNUD de la auditoría del FMAM, ya que algunas de las iniciativas adoptadas tardarán en dar resultado. No obstante, sería útil que estas líneas de trabajo se integraran en mayor medida en las operaciones y los procesos de gestión de riesgos del PNUD.

Auditoría interna

208. El FMAM es una organización financiera que trabaja para preservar el medio ambiente. Fue creada en 1991 por el Banco Mundial, el PNUD y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, y está integrada por 183 Estados miembros, 32 de los cuales aportan los fondos necesarios para su misión. Su objetivo es apoyar proyectos ambientales dedicados a luchar contra el calentamiento global, la degradación del suelo y la contaminación del agua o, más en general, a fomentar el desarrollo sostenible y la protección de la biodiversidad. En concreto, presta apoyo financiero a proyectos que ayudan a los países menos adelantados a lograr los objetivos establecidos en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático y el Convenio sobre la Diversidad Biológica. Aproximadamente el 40 % de las subvenciones que recibe el FMAM han sido movilizadas por el PNUD en colaboración con los países asociados. El PNUD es, junto con el PNUMA, uno de los principales asociados de las Naciones Unidas en el FMAM.

209. La Oficina de Auditoría e Investigaciones publicó en 2020 una auditoría muy crítica con el FMAM. Esa auditoría interna abarcaba los ejercicios 2018 y 2019 y asignaba una calificación global de “parcialmente satisfactoria/necesita mejoras importantes”. Se detectaron varias deficiencias, entre ellas un seguimiento inadecuado de los proyectos dirigidos por el FMAM y falta de supervisión del control interno y de los recursos financieros de la organización. El informe describía “anomalías financieras” por valor de varios millones de dólares en la gestión de los proyectos, con pruebas de “actividades fraudulentas” en dos oficinas en los países y “sospechas de connivencia entre distintos gestores de proyectos” en otra. La auditoría dio lugar a 12 recomendaciones, 5 de las cuales se consideraron de “prioridad alta”. Esas recomendaciones se referían a la insuficiencia de la supervisión, las deficiencias operacionales en la gestión de los proyectos del FMAM y las deficiencias en las prácticas de gestión de riesgos y de gestión de los recursos financieros y las adquisiciones.

Gestión de la crisis y de los riesgos para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

210. La dirección del PNUD reaccionó con rapidez y tomó una serie de iniciativas de inmediato. El informe de la Oficina de Auditoría e Investigaciones, cuyas principales constataciones se filtraron a los medios de comunicación, tuvo una gran repercusión en la credibilidad del FMAM, incluidos los donantes. El FMAM atravesó una crisis de confianza que llevó a solicitar un proceso de examen por parte de un consultor externo en 2021. El FMAM, dependiente de la financiación internacional y con una credibilidad afectada, se tomó muy en serio las constataciones de auditoría. La Oficina de Auditoría e Investigaciones publicó dos informes de seguimiento de las

12 recomendaciones, en junio de 2021 y enero de 2022. También puso en marcha un sitio web dedicado al seguimiento de las recomendaciones.

211. El tablero de seguimiento indica que se han aplicado muchas medidas correctivas desde la publicación de la auditoría de 2020. De las 12 recomendaciones iniciales, el FMAM considera que en septiembre de 2022 ya se habían aplicado todas.

212. Además, la administración adoptó una serie de medidas estructurales decisivas. En primer lugar, se creó un grupo de trabajo interdepartamental para que fuera uno de los foros críticos en los que la administración examina los sistemas del PNUD, inicialmente en el contexto de la auditoría del FMAM de 2020, pero con la intención de ampliar su alcance. El PNUD elaboró un documento sobre los medios de ejecución para comprender mejor los retos a los que se enfrentaba la organización en materia de ejecución sobre el terreno, con un plan de acción que se aplicará en 2023. La iniciativa en curso para definir y detectar los proyectos de alto riesgo es también consecuencia directa de las cuestiones surgidas de la auditoría del FMAM de 2020, que tuvo implicaciones más amplias en toda la labor del PNUD.

5.4. Madurez de la política de gestión de los riesgos institucionales y su aplicación

213. La aplicación de la política de gestión de los riesgos institucionales, una de las principales prioridades del PNUD, ha sido objeto de una serie de mejoras graduales, en particular con la integración progresiva, aunque aún inacabada, de sus diversos elementos, el desarrollo de herramientas y plataformas informáticas idóneas y la reciente adopción de una declaración sobre el apetito de riesgo. La Oficina de Auditoría e Investigaciones ha desempeñado un papel fundamental al proporcionar orientación clave para esta vía de mejora. En cualquier caso, pueden destacarse algunos elementos, en particular los relacionados con el grado de madurez del marco de gestión de los riesgos, como la utilización a nivel operacional de la declaración sobre el apetito de riesgo recientemente adoptada (secc. 5.4.1), así como su aplicación para detectar, evaluar y mitigar los riesgos (secc. 5.4.2).

5.4.1. Madurez del marco de gestión de riesgos

214. La estructura actual de la política de gestión de los riesgos institucionales parece estar madurando en la mayoría de sus aspectos, pero sería beneficioso para el PNUD poner en práctica su marco de gestión de riesgos a un nivel más detallado, haciendo pleno uso de la declaración sobre el apetito de riesgo recientemente adoptada y delimitando claramente la función del oficial responsable del control de los riesgos.

Estructura de la política

215. La estructura de la política de gestión de los riesgos institucionales ha ido madurando desde su introducción, pero tiene que seguir mejorando. El concepto de gestión de los riesgos institucionales en el PNUD fue introducido por el auditor interno (la Oficina de Auditoría y Examen del Rendimiento, que ahora es la Oficina de Auditoría e Investigaciones). Una empresa externa contratada por el auditor interno elaboró un modelo de gestión de los riesgos institucionales y presentó su enfoque en la reunión del grupo mundial de gestión del PNUD celebrada en enero de 2006, donde se hizo una evaluación inicial de los riesgos. Posteriormente se creó un grupo de trabajo encargado de la gestión de los riesgos institucionales, y en febrero de 2007 se aprobó la política correspondiente. Su aplicación ha sido gradual, con varias actualizaciones, la más reciente de las cuales tuvo lugar en 2019. Cuando se llevó a cabo el trabajo de auditoría había una versión nueva pendiente de aprobación conforme a la recomendación de la Oficina de Auditoría e Investigaciones. La Oficina ha auditado varias veces la política. Lo hizo por primera vez en 2014, tras lo cual realizó una auditoría de seguimiento en 2016. La auditoría más reciente tuvo lugar en

julio de 2021. A nivel de todo el sistema, la Dependencia Común de Inspección también examinó la aplicación de la política en 2019 e hizo hincapié en el papel del auditor externo en el proceso, y también formuló recomendaciones específicas²⁷.

216. La estructura actual de la política de gestión de los riesgos institucionales, cuando se compara con la ISO 31000 a la que hace referencia, parece estar madurando en la mayoría de los aspectos. La estructura se apoya en una red de propietarios y gestores del riesgo. El sistema informático ha pasado de Atlas a Quantum (para los proyectos) y Quantum+ (para la gestión de riesgos a nivel institucional, regional y de oficinas en los países) y tiene por objeto lograr una mejor integración de los distintos componentes del sistema, en particular entre los distintos niveles y entre el componente de proyecto con el componente de otro nivel. A principios de 2023, las posibilidades que ofrecen Quantum y Quantum+ a este respecto parecen prometedoras, pero aún deben concretarse plenamente.

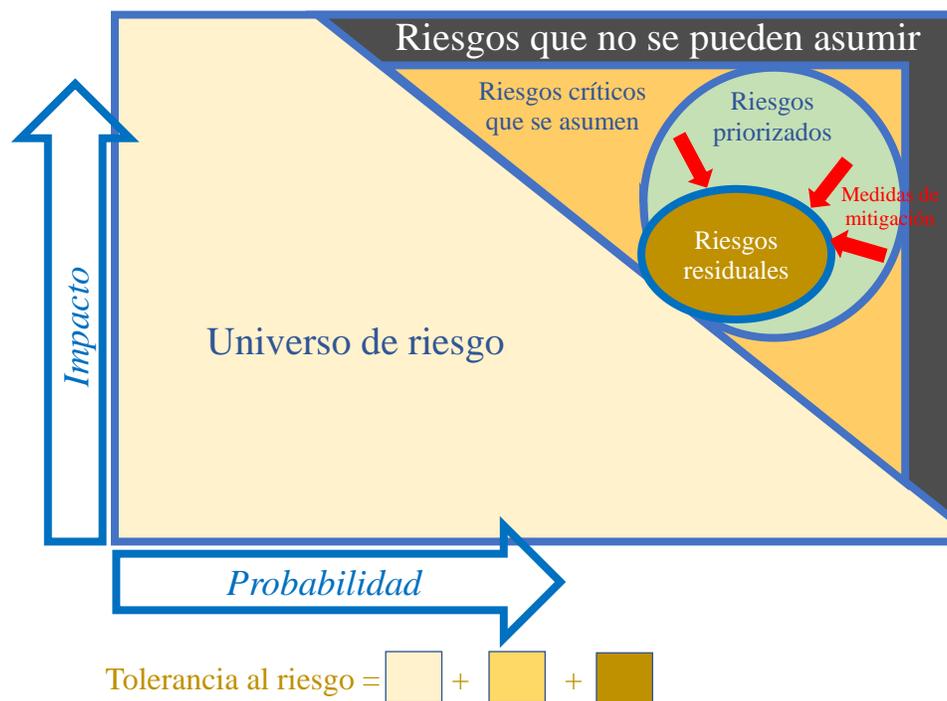
Declaración de apetito de riesgo

217. Los conceptos de “apetito de riesgo” y “tolerancia al riesgo” son fundamentales para aprovechar los beneficios de la gestión de riesgos. Como mencionó la Junta en el volumen II de su informe financiero y estados financieros auditados correspondientes al ejercicio terminado el 30 de junio de 2022 (A/77/5 (Vol. II)), el “apetito de riesgo” es el riesgo general que una organización está dispuesta a asumir para cumplir sus objetivos, mientras que el concepto de “tolerancia al riesgo” se utiliza habitualmente a un nivel más detallado y operacional para un riesgo determinado²⁸. El apetito de riesgo se refiere a la voluntad de la organización de asumir riesgos, mientras que la tolerancia al riesgo, que se deriva de las categorías generales de apetito de riesgo, se refiere a la capacidad concreta de hacerlo a nivel operacional. La tolerancia al riesgo incluye tres niveles: los riesgos que no se consideran críticos, los riesgos críticos a los que no se da prioridad y el “riesgo residual” que permanece una vez adoptadas las medidas de mitigación (véase la figura II.V). La definición de apetito de riesgo, cuando se expresa públicamente mediante una declaración de apetito de riesgo, como es el caso del PNUD, facilita las medidas de mitigación, incluso si estas suponen que quede un riesgo residual, lo cual se puede detallar más adelante en documentos internos más pormenorizados. Esta definición del apetito de riesgo debe sopesar varios factores, entre ellos los relacionados con los costos.

²⁷ Véase [JIU/REP/2020/5](#), párr. 63: “Las recomendaciones de los auditores externos han contribuido a reforzar la [gestión de los riesgos institucionales]”.

²⁸ Para más detalles, véanse las directrices sobre las declaraciones de apetito de riesgo de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación, 30 de septiembre de 2019 (CEB/2019/HLCM/26).

Figura II.V
Tolerancia al riesgo



Fuente: Junta de Auditores.

218. En su auditoría sobre la gestión de los riesgos institucionales realizada en 2021, la Oficina de Auditoría e Investigaciones recomendó que se preparara una declaración de apetito de riesgo, como exigía en la política de gestión de los riesgos institucionales de 2019. Tras la auditoría, se elaboró una declaración de apetito de riesgo que fue aprobada por el Administrador en octubre de 2021.

219. El apetito de riesgo se ha definido con respecto a ocho categorías de riesgo sobre la base de las categorías de la gestión de los riesgos institucionales, asignando a cada categoría una calificación en una escala que va de apetito de riesgo "mínimo" a "agresivo". Para cada categoría de riesgo (estratégico, para la reputación, operacional, organizacional, social y ambiental, financiero, regulatorio y de seguridad) se define un nivel general de apetito de riesgo. Los riesgos residuales, es decir, los que van más allá del apetito de riesgo, reciben una atención específica: "Para los riesgos que no se puedan acomodar al apetito de riesgo de forma proporcionada y eficaz en función del costo y no se puedan evitar, debe obtenerse aprobación para continuar, de conformidad con los acuerdos de gobernanza ordinarios". La declaración de apetito de riesgo se complementa con una guía sobre la declaración del apetito de riesgo en la que se detalla la metodología para cada componente de la declaración.

220. Se supone que la declaración debe revisarse periódicamente —aunque hasta ahora no se ha llevado a cabo ninguna revisión— y que las enseñanzas extraídas de las revisiones se recogen en un registro al efecto, como indica la declaración. Estas revisiones pueden responder a cambios en las prioridades estratégicas o en el enfoque que se da a algún riesgo específico, o a modificaciones importantes en los modelos de operación o funcionamiento. Tendrían más visibilidad y autoridad si la declaración de apetito de riesgo revisada se aprobara a nivel de la Junta Ejecutiva.

221. La reciente aprobación de la declaración de apetito de riesgo no permite aún evaluar plenamente su impacto en la organización. Todavía no está totalmente operativa ni integrada en las plataformas que se emplean en la organización para seguir la gestión de riesgos.

222. La Junta recomienda que el PNUD operacionalice su gestión de riesgos a un nivel más detallado utilizando plenamente la declaración de apetito de riesgo existente.

223. El PNUD aceptó la recomendación e indicó que ya había puesto en marcha el proceso para aplicarla.

Oficial responsable del control de los riesgos

224. Recientemente se ha considerado al Administrador Asociado del PNUD como oficial responsable del control de los riesgos, pero el marco de esta función todavía está incompleto.

225. En primer lugar, aún no se ha aprobado el mandato de este importante cargo y, por tanto, el alcance de la función sigue sin estar claro. Las actas de la reunión del comité de riesgos institucionales celebrada en 2022 no mencionan la existencia de la función ni el hecho de que se haya designado como tal al Administrador Asociado.

226. También se tendría que aclarar la relación funcional entre el oficial responsable del control de los riesgos, los puntos focales de riesgo y los responsables de los riesgos, incluidos los que trabajan sobre el terreno, para que el oficial pudiera contar con una red clara de gestión de riesgos. Esto también podría contribuir al refuerzo de la segunda línea de defensa del sistema de gestión de riesgos.

227. La Junta recomienda que el PNUD delimite claramente la función de su oficial responsable del control de los riesgos y la del presidente de su comité de riesgos institucionales, así como la relación funcional de estos con las direcciones regionales.

228. El PNUD considera que esta recomendación ya se ha aplicado, puesto que la descripción del puesto de oficial responsable del control de los riesgos se ha revisado una vez concluida la auditoría de la Junta. La Junta hará un seguimiento de esta cuestión en su próximo informe.

5.4.2. Aplicación de la política

229. La plena aplicación de la política requiere que se preste atención a tres etapas clave: detectar los principales riesgos que se presentan; determinar su criticidad y priorizar los más importantes, y diseñar y aplicar medidas de mitigación adecuadas.

Figura II.VI
Etapas clave de la gestión de riesgos



Fuente: Junta de Auditores.

Detección de riesgos

230. La Oficina de Auditoría e Investigaciones, en su auditoría realizada en 2021, puso de relieve deficiencias recurrentes en las prácticas de detección de riesgos y en la actualización de los registros de riesgos en función de las revisiones de los registros de riesgos de nivel regional, nacional e institucional. Esta auditoría fue posterior a la realizada por la Junta en 2020, en la que se recomendó que las oficinas en los países llenaran los registros de riesgos de todos los proyectos y que los directores regionales cumplieran con sus responsabilidades de gestión de los riesgos institucionales y se aseguraran de que las oficinas que se encontraran bajo su supervisión incluyeran los riesgos relacionados con cuestiones internas. En 2021 la Junta observó que la elaboración del nuevo registro de riesgos estaba en curso y que los documentos justificantes recibidos no explicaban qué mecanismo o proceso específico se establecería para garantizar que las oficinas en los países registraran los riesgos relacionados con los proyectos para todos sus proyectos y que las entradas de riesgo fueran completas. Indicó asimismo que, a mayo de 2022, el panel correspondiente informaba de 421 proyectos sin entradas de riesgo. La Junta también indicó que acogía con satisfacción los esfuerzos que se estaban realizando para abordar la recomendación, pero que los documentos justificativos recibidos no explicaban qué mecanismo o proceso específico se establecería para garantizar que los directores de las direcciones cumplieran sus responsabilidades en materia de gestión de los riesgos institucionales. En su auditoría realizada en 2023, la Junta consideró que estas recomendaciones se habían aplicado.

Evaluación de los riesgos

231. El registro de riesgos institucionales se mantiene sistemáticamente y se actualiza con regularidad, pero podría mejorarse. Tal y como aparecía en Quantum+ en marzo de 2023, incluye ocho riesgos activos de nivel institucional. Hay que señalar que todos los riesgos han superado su fecha de extinción, el 31 de diciembre de 2022, así como la fecha límite para todos sus tratamientos, que era, en general, el 31 de diciembre de 2021 y, en algunos casos, 2022.

232. El registro de riesgos institucionales es la cúspide de una pirámide que a marzo de 2023 incluía casi 1.000 riesgos a nivel de programa y miles de riesgos a nivel de proyecto. Los riesgos se incluyen en él como consecuencia de sucesivas elevaciones a instancias superiores. Algunos grandes proyectos institucionales internos que entrañan riesgos muy críticos, como el cambio del sistema de planificación de los recursos institucionales y el proyecto de agrupación de funciones, se gestionan fuera del marco principal de gestión de los riesgos institucionales. Pasan por un comité de riesgos específico y se incluyen en un marco de riesgos que se supervisa fuera del sistema. También se observa que ninguno de los riesgos detectados por las direcciones regionales se incorporó al registro institucional. Por ejemplo, no se menciona la crisis de Ucrania, a pesar de su gran impacto en el PNUD a nivel mundial.

233. También hay que mejorar la evaluación de la mayoría de los riesgos clave. Sobre la base de un análisis de los registros de riesgos a nivel de proyecto, nacional, regional e institucional, se observa que la evaluación debe mejorarse e incluso que, en ocasiones, no se ha realizado. La política establece que todos los riesgos se tienen que evaluar, pero este elemento analítico suele ser insuficiente. No parece que este aspecto de la política se haya aplicado con el rigor necesario ni de acuerdo con lo dispuesto en ella. Dada la diversidad de competencias y capacidades que se precisarían para llevar a cabo estas evaluaciones conforme a la política, habría que hacer un esfuerzo considerable. Además, la política requiere una evaluación monetaria del impacto que tendría el riesgo si llegara a concretarse. Esa evaluación rara vez se hace, o se hace de una forma aparentemente bastante aleatoria y sin una metodología clara. Este aspecto de la política también parece demasiado ambicioso. Por último, el elevadísimo número de riesgos y tratamientos que se tienen que detectar, abordar y supervisar hace que el ejercicio sea difícil de gestionar adecuadamente. Algunas de estas observaciones ya han sido recogidas por la Oficina de Auditoría e Investigaciones.

Mitigación del riesgo y seguimiento

234. El nivel de cumplimiento de la política de gestión de los riesgos institucionales a nivel de oficina en el país o de proyecto está en curso en todos los lugares auditados en 2022 y principios de 2023. La administración se encarga de hacerla cumplir, para lo cual ahora cuenta con el apoyo de un sistema integrado de gestión de datos en el que se puede consultar información correspondiente a los distintos niveles y hacer su seguimiento en tiempo real, aunque todavía no se haya evaluado la transición de Atlas a Quantum. Las auditorías de la Oficina de Auditoría e Investigaciones también representan un incentivo importante para mejorar el cumplimiento.

235. No obstante, la calidad de la evaluación del riesgo sigue siendo problemática. La política de gestión de los riesgos institucionales exige que se evalúen todos los riesgos detectados. Por ejemplo, los que se someten al comité de riesgos institucionales han de apoyarse en una base analítica adecuada, pero en general todos los riesgos se tienen que evaluar y comprender plenamente. La política también exige que se lleve a cabo una evaluación del impacto financiero de cada uno de los riesgos detectados que, en algunos casos, debe incluir un tramo que refleje los distintos grados de concreción del riesgo (parcial o totalmente concretado, por ejemplo). La

Junta ha observado que, sobre la base de su examen de los distintos niveles de detección de riesgos, incluidos los de nivel de proyecto y de oficina, muchas veces los riesgos se evalúan de forma superficial y rara vez con una fundamentación teórica bien documentada. Es muy frecuente que el impacto financiero esté ausente o se haga de forma asistemática, sin una metodología explícita.

236. Aunque el diseño de la política de gestión de los riesgos institucionales y su aplicación están mejorando poco a poco, es necesario hacer un mayor esfuerzo para fortalecer el seguimiento de las medidas de mitigación. En última instancia, la pertinencia de la política de gestión de los riesgos institucionales depende mucho de los elementos “posteriores”, es decir, de lo que ocurra después de que los riesgos se hayan detectado y evaluado y los datos se hayan introducido en los sistemas. La política requiere el establecimiento de medidas de mitigación (también llamadas tratamientos de los riesgos) una vez que los riesgos se han detectado y evaluado. Estos tratamientos de los riesgos se introducen en el sistema Quantum y se fija un plazo para llevarlos a cabo. Tampoco está claro cómo se hace el seguimiento de la aplicación de estas medidas de mitigación a nivel de proyecto, como se indica en la sección del presente informe centrada en los riesgos sociales y ambientales. No obstante, la Junta ha obtenido pruebas de que las dependencias pertinentes han efectuado los tratamientos de los riesgos incluidos en el registro de riesgos institucionales, pero esta labor raramente se sigue en las plataformas de riesgo.

237. La Junta recomienda que el PNUD actualice su política de gestión de los riesgos institucionales con objeto de a) introducir metodologías fáciles de usar para evaluar los riesgos, b) garantizar que se dé prioridad a los riesgos más importantes para que se aborden en primer lugar y c) fortalecer el seguimiento de las medidas de tratamiento de los riesgos y la presentación de informes al respecto.

238. Este proceso también debe llevar a un examen, liderado por el oficial responsable del control de los riesgos, de la calidad de las herramientas existentes para la gestión de los riesgos institucionales, como registros de riesgos y planes para el tratamiento de los riesgos y la respuesta a ellos.

239. El PNUD aceptó la recomendación.

5.5. Gestión de riesgos en el contexto del sistema general de rendición de cuentas

240. Sería beneficioso que la gestión de riesgos en el PNUD estuviera mejor vinculada con el sistema general de rendición de cuentas (secc. 5.5.1), especialmente en lo que se refiere al control interno (secc. 5.5.2), la planificación de los programas y el presupuesto (secc. 5.5.3) y los resultados y el desempeño (secc. 5.5.4).

5.5.1. La gestión de riesgos y el marco de rendición de cuentas

241. La decisión de la Junta Ejecutiva en la que se define el sistema de rendición de cuentas del PNUD ([DP/2008/16/Rev.1](#)) no se ha actualizado desde 2008 y no menciona la política de gestión de los riesgos institucionales. En su informe correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2021, la Junta observó que la Oficina Ejecutiva había puesto en marcha planes para actualizar el marco institucional de rendición de cuentas del PNUD, incluida la decisión del Programa de establecer una junta de cumplimiento institucional, y que el calendario actual para la actualización del marco institucional de rendición de cuentas indica que el proyecto no estará terminado hasta 2023. La Junta formuló una recomendación a este respecto, que está en vías de aplicación.

242. La inclusión de los órganos rectores en el marco de rendición de cuentas podría inspirar el marco de gestión de los riesgos institucionales. El marco de rendición de

cuentas de 2008 adopta una visión holística de la rendición de cuentas e incluye a los órganos rectores (Junta Ejecutiva, Asamblea General (Quinta Comisión) y Consejo Económico y Social) y a otras partes interesadas internas y externas, incluidos los beneficiarios. Este enfoque sigue ausente de las políticas de gestión de los riesgos institucionales; se ha concebido como un proceso interno del PNUD y sigue sin estar abierto a otras entidades de las Naciones Unidas, donantes o, lo que es más importante, órganos rectores. Aunque la Junta Ejecutiva y el Comité Asesor de Auditoría y Evaluación han mostrado interés, especialmente en los últimos tiempos, en estar informados sobre el riesgo, la política de gestión de los riesgos institucionales y la declaración sobre el apetito de riesgo, estos no forman parte del marco de gestión de riesgos.

243. El nuevo marco de rendición de cuentas debería centrarse en definir las modalidades adecuadas de participación de los órganos legislativos o rectores, así como de los donantes, los asociados en la ejecución y los beneficiarios, en la política de gestión de los riesgos institucionales, como ya subrayó la Dependencia Común de Inspección en 2019²⁹.

244. Además, aunque los asociados en la ejecución sin duda participan en elementos importantes de la gestión de riesgos (por ejemplo, el sistema armonizado de transferencias en efectivo y las normas sociales y ambientales), en gran medida se excluye del diseño y el debate de la matriz de riesgos. En particular, aunque todos los proyectos van acompañados de un registro de riesgos, la Junta no ha encontrado pruebas de que durante toda la duración del proyecto se haga un seguimiento y una evaluación adecuados de la aplicación de las medidas de mitigación previstas en la fase de aprobación de los proyectos.

5.5.2. Gestión de riesgos y control interno

245. El control interno y la gestión de riesgos son conceptos intrincados que forman parte esencial del sistema de rendición de cuentas del PNUD. El control interno se puede definir de manera general como un proceso diseñado para ofrecer una garantía razonable de que se han alcanzado los objetivos relacionados con las operaciones, la presentación de información y el cumplimiento³⁰. Con una definición tan amplia, la gestión de riesgos suele considerarse uno de los componentes clave del sistema de control interno, pero también es cierto que la calidad del control interno es un elemento utilizado para evaluar la importancia de un riesgo y determinar las medidas de mitigación necesarias.

246. Es preciso que la gestión de riesgos y el control interno estén mejor integrados. En teoría, ya existen puntos de integración: a) tanto la política del marco de control interno como la política de gestión de los riesgos institucionales forman parte del modelo de las tres líneas; b) el control interno figura como una subcategoría de riesgo en el apéndice de la política de gestión de los riesgos institucionales; c) la política del marco de control interno incluye múltiples referencias a la política de gestión de los riesgos institucionales y a los conceptos de evaluación y gestión de riesgos; y d) la guía operativa del marco de control interno tiene una sección dedicada a la gestión de

²⁹ La Dependencia Común de Inspección constató, entre otras cosas, que “a) el interés del órgano legislativo o rector es uno de los catalizadores más importantes de la aplicación de la [gestión de los riesgos institucionales]; b) el interés de los donantes es también un importante catalizador de la aplicación de la [gestión de los riesgos institucionales]; c) [la gestión de los riesgos institucionales] ofrece la oportunidad de aumentar la transparencia, instaurar la confianza con un órgano legislativo o rector y aprovechar, atraer o fomentar oportunidades de financiación adicionales; [y] d) los órganos legislativos o rectores deben participar en las prácticas de gestión de los riesgos institucionales en el nivel estratégico”.

³⁰ Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, “Control interno–Marco integrado”, 2013.

riesgos. Sin embargo, en la práctica, sería enormemente beneficioso que el control interno del PNUD incorporara una gestión de riesgos más madura, y viceversa: la gestión de riesgos podría, por ejemplo, ayudar a garantizar que los controles se orientaran hacia donde son más necesarios, y las mejoras en el control interno podrían contribuir a reevaluar los riesgos asociados y las medidas de mitigación necesarias.

5.5.3. Gestión de riesgos y planificación de los programas y presupuestos

247. También se podrían establecer vínculos entre la elaboración del presupuesto y la gestión de riesgos. Los presupuestos del PNUD se preparan para un período de cuatro años y, después, bianualmente, a fin de reflejar el plan estratégico y sus ciclos de financiación. De conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD y las normas presupuestarias conexas, los aspectos operativos, logísticos y financieros deben integrarse en la fase de planificación vinculando el presupuesto a los documentos estratégicos y programáticos. A pesar de ello, el proceso de gestión de los riesgos institucionales y, más en general, los procesos de gestión de riesgos, que deberían formar parte integrante de esa labor, siguen estando muy infrautilizados. Por ejemplo, actualmente las distintas etapas del proceso del plan de trabajo integrado incluyen la atención a la gestión de riesgos y a los riesgos detectados en los registros de gestión de los riesgos institucionales, pero no existe un vínculo claro con los procesos de elaboración del presupuesto y la asignación de recursos.

5.5.4. Gestión de riesgos y los resultados y el desempeño

248. Una gestión de riesgos más madura también podría contribuir a reforzar los marcos de resultados y desempeño. En particular, la gestión de riesgos podría ayudar a armonizar mejor los pactos del personal directivo superior, incluso los suscritos entre el representante residente en la oficina en el país y la dirección regional, con los principales objetivos de planificación y los indicadores clave del desempeño, tal y como se comunicó a la Junta Ejecutiva y a los órganos legislativos. Los pactos, que son mandatos contractuales para el personal directivo superior y se consideran un elemento clave del sistema de rendición de cuentas, representan una oportunidad para consolidar los objetivos de sus programas, articular su plan de ejecución de los mandatos y establecer los parámetros por los que serán evaluados en cuanto al uso de los recursos financieros y humanos, la integración de las prácticas de desarrollo sostenible y la aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión. Sin embargo, por el momento este ejercicio de alto nivel ha hecho poco o ningún uso de la gestión de riesgos.

Figura II.VII
La gestión de riesgos y el marco de rendición de cuentas



Fuente: Junta de Auditores.

249. La Junta recomienda que el PNUD sitúe la gestión de riesgos en un lugar central dentro de su marco actualizado de rendición de cuentas a fin de vincular mejor la gestión de riesgos con el control interno, la programación estratégica, la presupuestación y los sistemas de resultados y desempeño.

250. El PNUD aceptó la recomendación.

6. Gestión de los programas y proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 (gobernanza)

251. En la actualidad, el PNUD se enfrenta a retos particulares relacionados con las políticas de desarrollo, como las siguientes: a) la tendencia de algunos donantes a centrarse en la respuesta humanitaria de emergencia ante las crisis, y no en prevenir y abordar los factores estructurales que afectan al desarrollo a largo plazo, b) la sensibilidad política de las operaciones en entornos expuestos y c) la dificultad de conseguir que las distintas partes interesadas trabajen de forma armonizada y coordinada sobre el terreno.

252. En este contexto, el PNUD ha dedicado una parte considerable de su actividad al cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, consistente en promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas (gobernanza). Cuando se realizó la auditoría, el PNUD estaba gestionando una cartera de casi 1.400 proyectos que representaba la

segunda mayor partida de gastos por Objetivo en 2022 (878 millones de dólares). No obstante, ese nivel de gasto lleva varios años disminuyendo debido, sobre todo, a la reducción gradual y la finalización de grandes iniciativas de múltiples donantes, como el fondo fiduciario para el orden público en el Afganistán.

253. La Junta auditó la gestión de los programas y proyectos del PNUD relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y llegó a la conclusión de que sería necesario dar más relevancia a la prioridad del Objetivo 16 como elemento clave del plan estratégico del PNUD (secc. 6.1), aprovechar los sistemas de información y las plataformas de datos del PNUD para hacer un mejor seguimiento de las actividades y los resultados relacionados con el Objetivo 16 (secc. 6.2), movilizar los conocimientos especializados del PNUD en materia de gobernanza a nivel mundial (secc. 6.3) y medir mejor los resultados e informar sobre los efectos de los programas y proyectos relacionados con la gobernanza (secc. 6.4).

6.1 Dar más relevancia a la prioridad del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 como elemento clave del plan estratégico del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

254. Dos quintas partes de los productos de los proyectos del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 no se valoran en ninguna de las soluciones emblemáticas elaboradas por el PNUD junto con su plan estratégico para 2018-2021. Además, un número considerable de proyectos relacionados con actividades “de gobernanza” no se documentan explícitamente como tales, ya que no están relacionados ni con el Objetivo 16 ni con la solución emblemática 2 del PNUD (fortalecer la gobernanza eficaz, responsable e inclusiva). No obstante, el PNUD subraya que los proyectos relacionados con la gobernanza no deben estar vinculados directamente con el Objetivo 16, ya que las actividades de gobernanza en las esferas del medio ambiente, la pobreza o la salud, por ejemplo, podrían vincularse a Objetivos relacionados más directamente con esos ámbitos.

255. Los esfuerzos del PNUD por participar en la consecución del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 no siempre se reflejan suficientemente a través del marco de resultados del plan estratégico debido a que existen deficiencias e incoherencias en la categorización de las actividades. Esto se debe, en particular, a que el marco integrado de resultados y recursos para el plan estratégico del PNUD para 2022-2025 está diseñado para medir la ejecución en función de resultados y productos acordados, y no específicamente en función de los Objetivos.

256. Actualmente las políticas de desarrollo se enfrentan a retos particulares, como la tendencia de algunos donantes a centrarse en la respuesta humanitaria de emergencia ante las crisis, y no en prevenir y abordar los factores estructurales que afectan al desarrollo a largo plazo, la sensibilidad política de las operaciones en entornos expuestos y la dificultad de conseguir que las distintas partes interesadas trabajen de forma armonizada y coordinada sobre el terreno.

257. En este contexto, si bien el logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 es una de las principales prioridades del PNUD y recibe una cantidad considerable de financiación, este esfuerzo no siempre se refleja suficientemente en el marco de resultados del plan estratégico debido a que existen deficiencias e incoherencias en la categorización de las actividades.

258. El Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 consiste en promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, garantizar el acceso a la justicia para todos y construir, a todos los niveles, instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas. Originalmente se expresó como “paz, justicia e instituciones eficaces”, pero ahora se denomina “paz, justicia y sociedades inclusivas”. Para seguir

su aplicación en los Estados Miembros, el Objetivo 16, al igual que otros Objetivos, está asociado a metas e indicadores que permiten medir los avances. Hay 12 metas y 24 indicadores asociados al Objetivo 16.

259. El PNUD no dispone de una medida global más allá de los pocos indicadores relativos a las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 de los que es responsable. El Banco Mundial lleva varios años haciendo un seguimiento de los indicadores (indicadores de gobernanza para todo el mundo) a fin de ofrecer una imagen más clara de la gobernanza.

260. En los últimos cinco años, la evolución de las seis familias de indicadores supervisadas por el Banco Mundial muestra un estancamiento en cuatro de ellas y un deterioro pronunciado en dos (concretamente, la estabilidad política y la expresión y rendición de cuentas).

261. A través de sus trabajos, como el *Informe sobre desarrollo humano*, el PNUD mide la evolución del contexto general de desarrollo a nivel mundial. En el *Informe sobre desarrollo humano 2021/2022 - Tiempos inciertos, vidas inestables: configurar nuestro futuro en un mundo en transformación* se señalaba que los avances en materia de gobernanza se habían estancado en los dos últimos decenios. Se afirmaba que la gobernanza en el Antropoceno tenía que posibilitar un cambio sistémico y transformador basado en los principios de transparencia, inclusión y subsidiariedad.

262. A principios de 2023, el Administrador anunció a la Junta Ejecutiva³¹ que el PNUD estaba elaborando una estrategia de gobernanza que podría ser una “oferta de gobernanza” comparable a la oferta para situaciones de crisis de 2022. Esto se basa, entre otras cosas, en el enfoque de la solución emblemática 2 (gobernanza) ya adoptado en 2022, que se divide en una serie de ofertas de servicios orientados a diversas cuestiones de gobernanza³².

263. El Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, que ahora representa una parte importante de la labor del PNUD, se incluyó en el pilar de la paz, uno de sus cinco pilares estratégicos para el período 2018-2021. Es la segunda partida más importante después de la del Objetivo 1, relativo a la erradicación de la pobreza, con un gasto de 878 millones de dólares en 2022, frente a 1.098,7 millones de dólares en 2021.

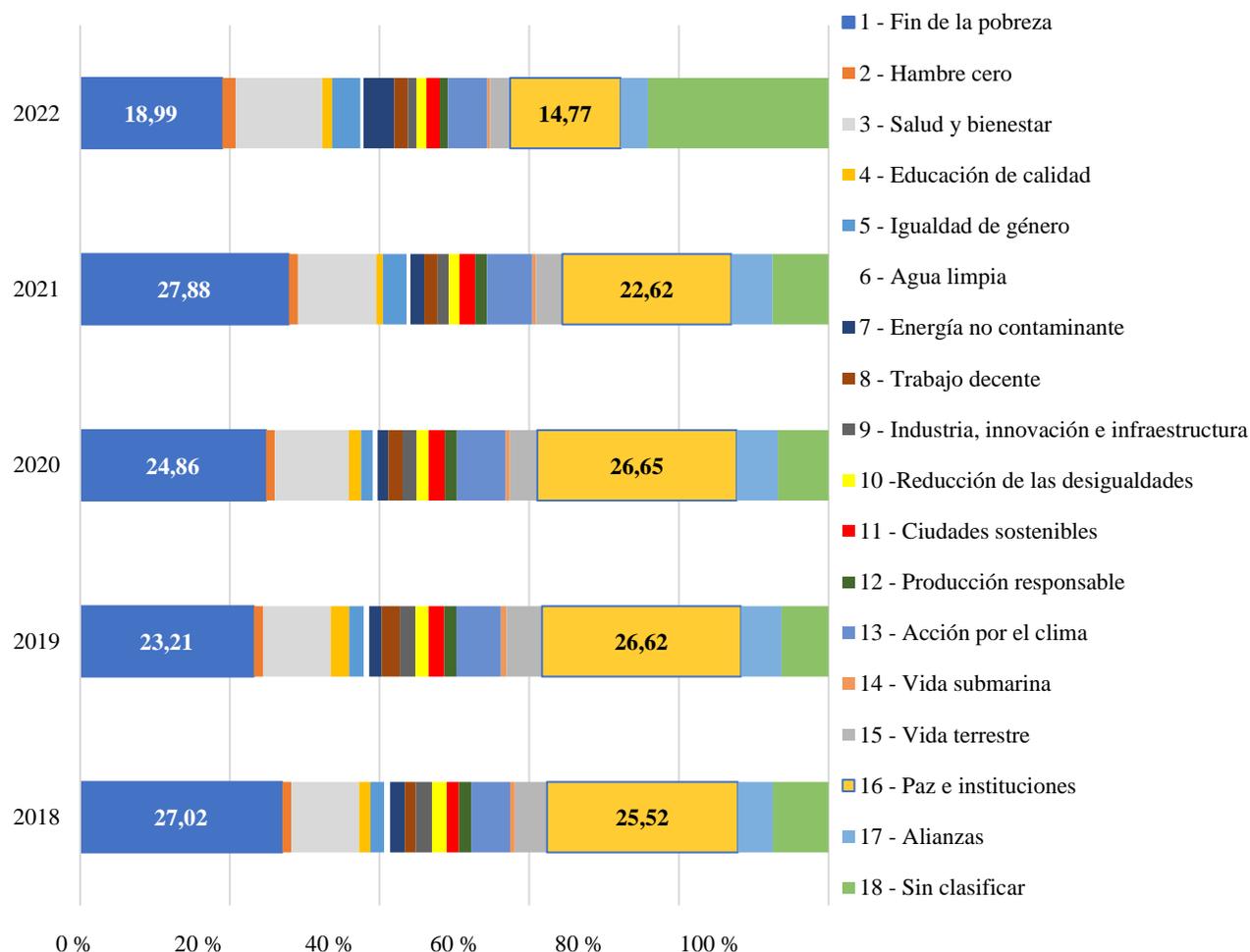
264. Sin embargo, sorprendentemente, este porcentaje lleva varios años disminuyendo: en 2022 representaba el 14,8 % del presupuesto, frente al 25,6 % en 2018. También ha disminuido en términos de gasto: el 15,8 % en 2022 frente al 26,4 % en 2018. Esto se debe, en particular, a la reducción gradual y la finalización de grandes iniciativas de múltiples donantes, como el fondo fiduciario para el orden público en el Afganistán.

³¹ Intervención del Administrador, período de sesiones de la Junta Ejecutiva, enero de 2023.

³² El concepto de gobernanza es más amplio que el de “gobernanza democrática”, que corresponde a la meta 16.3 del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, sobre el estado de derecho y el acceso a la justicia.

Figura II.VIII
Programas del presupuesto del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo,
desglosados por Objetivo de Desarrollo Sostenible, 2018-2022

(Porcentaje)



Fuente: Equipo de auditoría externa, sobre la base del análisis de la cartera de proyectos del PNUD; datos actualizados al 10 de marzo de 2023.

265. Según la plataforma de datos para el análisis de la cartera de proyectos, el presupuesto dedicado al Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 (1.005,4 millones de dólares en 2022) ha disminuido un 31 % en cinco años (1.463,1 millones de dólares en 2018) e incluso un 32 % en comparación con el año anterior (1.485,3 millones de dólares en 2021). En cuanto al gasto, el descenso es aún mayor: un 36 % entre 2018 (1.202,5 millones de dólares) y 2022 (765,3 millones de dólares), y un 29 % desde 2021 (1.079,4 millones de dólares).

266. La tasa de ejecución del gasto con cargo al presupuesto para el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 (76 % en 2022) refleja una disminución en comparación con 2018 (82 %), aunque no difiere significativamente de la tasa media de ejecución de proyectos del PNUD.

267. En términos organizacionales, el apoyo a la gobernanza en la sede es complejo. La oficina de la sede engloba tres entidades en dos de sus oficinas (las direcciones de referencia) para implementar el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16: el equipo de gobernanza, bajo la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas, que está estrechamente asociado a dos equipos de la Dirección de Gestión de Crisis (el de estado de derecho, seguridad y derechos humanos, creado en 2014, y el de prevención de conflictos, consolidación de la paz e instituciones con capacidad de respuesta), que suman algo menos de 150 personas, la mayoría de las cuales trabajan en la sede (51 % del total), aunque otras están repartidas por los cinco centros regionales (29 % del total). Desde septiembre de 2020 se celebran reuniones mensuales de diferentes instancias clave, con el apoyo del Centro de Oslo para la Gobernanza, en el equipo de tareas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16.

268. El vínculo entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la implementación a nivel local se establece a través de los documentos del programa quinquenal del PNUD para los países, que, a su vez, están diseñados para ser coherentes con los marcos de programación plurianual (Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible) de los equipos de las Naciones Unidas en los países.

269. El Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 representa una parte sustancial del trabajo del PNUD. Un total de 1.363 proyectos, es decir, el 27,7 % de los 4.917 proyectos³³ apoyados por el PNUD en 2022, estaban relacionados de una u otra manera con este Objetivo. Estos proyectos, que se ejecutaron en unos 130 países, forman parte de los casi 3.400 proyectos relacionados con el Objetivo que se prepararon para el período 2012-2022, si bien es imposible saber cuántos de ellos se han cerrado. En comparación con 2021³⁴, el número de proyectos disminuyó un 5,5 % en 2022. Su presupuesto medio es de menos de 1 millón de dólares (0,70 millones de dólares en 2022) y ha caído bruscamente (un 78,6 %) desde 2018, posiblemente en conjunción, según la administración, con el cierre de proyectos en el Afganistán (como el fondo fiduciario para el orden público en el Afganistán).

270. La inmensa mayoría de los proyectos están dirigidos por las oficinas en los países; 17 están dirigidos desde la sede, incluido el programa global sobre el estado de derecho, la seguridad y los derechos humanos, que está en marcha desde 2008, y 27 se ejecutan a nivel regional. Además, los equipos que trabajan en el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 desde la sede buscan un enfoque de la cartera que sea más general que el enfoque tradicional de los proyectos.

Cuadro II.5

Análisis general de los proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, 2018-2022

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Presupuesto</i>	<i>Gastos</i>	<i>Número de proyectos</i>	<i>Cuantía media presupuestada por proyecto</i>
2022	1 251,04	878,02	1 363	0,70
2021	1 539,81	1 122,21	1 442	0,68
2020	1 588,25	1 285,97	1 405	1,13
2019	1 490,37	1 205,16	1 331	1,12
2018	1 484,33	1 219,65	1 189	1,25

Nota: Los datos correspondientes a 2022 son provisionales.

Fuente: portal de transparencia del PNUD (open.undp.org) al 31 de diciembre de 2022.

³³ Véase el portal de transparencia, 2022, 9 de marzo de 2023.

³⁴ Según el portal de transparencia, 1.443 proyectos en 2021.

271. Estos proyectos de las oficinas en los países están en consonancia con las prioridades de los actuales documentos de los programas para los países: un análisis muestra que, en diez de estos documentos, las prioridades relacionadas con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 figuraban siempre entre las tres o cuatro prioridades³⁵. Cabe señalar que no hay directrices adicionales específicas para la ejecución de proyectos relacionados con el Objetivo 16, ni con ningún otro Objetivo, ya que el PNUD optó por un enfoque estandarizado para la programación en todas las soluciones emblemáticas y Objetivos, pero están en consonancia con las normas generales establecidas en las políticas y procedimientos de operaciones y programas.

272. Sin embargo, la participación de las oficinas en los países en los proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 es desigual. Cada uno de los cinco centros regionales cuenta con un asesor especializado, pero en el período 2012-2022 uno de cada dos proyectos se llevó a cabo en zonas correspondientes a la Dirección Regional de África y la Dirección Regional de América Latina y el Caribe. En el mismo período, diez países representaron la cuarta parte de todos los proyectos.

273. En el cuadro II.6 se muestran los principales beneficiarios de los proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, desde el punto de vista del importe presupuestado en 2022³⁶.

Cuadro II.6

Principales beneficiarios de los proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Beneficiario</i>	<i>Monto</i>
Argentina	87,9
Colombia	54,5
Instituciones de Prevención de Conflictos, Consolidación de la Paz e Instituciones con Capacidad de Respuesta	52,1
Ucrania	46,5
Iraq	41,9
Somalia	30,6
Líbano	25,1
Brasil	24,6
Burkina Faso	22,0
Programa mundial de la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas	12,8

Fuente: PNUD.

274. Sin embargo, la contribución del PNUD al logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 no se limita a la gestión de una cartera de proyectos focalizados, sino que incluye diversas contribuciones cuya eficacia es más difícil de medir. Entre ellas figuran una red interna de conocimientos especializados (Red Global de Políticas, dirigida por la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas desde 2018), productos de políticas y del conocimiento del PNUD y plataformas especializadas (centros) de expertos internos y externos.

³⁵ Barbados, el Ecuador, el Gabón, Jordania, Malí, Mozambique, Panamá, el Sudán, Tailandia y Tanzania (República Unida de).

³⁶ Al 31 de diciembre de 2022 (fuente: portal de transparencia).

275. El PNUD es uno de los muchos organismos de las Naciones Unidas e instituciones internacionales que ayudan a los países a cumplir el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y a seguir sus avances. Otros organismos especializados de las Naciones Unidas³⁷ e instituciones internacionales³⁸ también ejecutan proyectos relacionados con la gobernanza y trabajan para ayudar a los Estados Miembros a alcanzar los objetivos fijados. Además, el PNUD es el organismo responsable o corresponsable de 4 de los 24 indicadores del Objetivo 16 (con dos subindicadores que figuran en el apartado 16.7.1.).

Figura II.IX

Indicadores del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 de los que es responsable el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

16.3.3: Proporción de la población que se ha visto implicada en alguna controversia en los dos últimos años y ha accedido a algún mecanismo oficial u oficioso de solución de controversias, por tipo de mecanismo

16.6.2: Proporción de la población que se siente satisfecha con su última experiencia de los servicios públicos

16.7.1: Proporciones de plazas en las instituciones nacionales y locales (asambleas legislativas, administración pública, poder judicial), en comparación con la distribución nacional, desglosadas por sexo, edad, personas con discapacidad y grupos de población

16.7.2: Proporción de la población que considera que la adopción de decisiones es inclusiva y responde a sus necesidades, desglosada por sexo, edad, discapacidad y grupo de población

Fuente: Clasificación por niveles de los indicadores mundiales de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, al 30 de noviembre de 2022.

276. Algunos de los organismos responsables del seguimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible pertenecen al consorcio del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, creado en 1997. Forman parte de él 40 fondos, programas, organismos especializados, departamentos u oficinas³⁹, bajo la presidencia de la Vicesecretaria General y la vicepresidencia del Administrador del PNUD. El Grupo supervisa, entre otras cosas, el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible.

³⁷ Entre ellas figuran la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH), la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat).

³⁸ La Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos y el Banco Mundial.

³⁹ Los principales integrantes del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible son 13 entidades de las Naciones Unidas: el ACNUDH, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, ONU-Mujeres, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, la Organización Internacional del Trabajo, la Organización Internacional para las Migraciones, la Organización Mundial de la Salud, el PNUD, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, el Programa Mundial de Alimentos, la UNESCO y UNICEF.

277. Así pues, el PNUD está llevando a cabo algunos proyectos conjuntos sobre el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 con otros organismos de las Naciones Unidas, incluidos dos proyectos con entidades de la Secretaría⁴⁰.

278. Además de enfocar su trabajo apoyándose en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el PNUD ha desarrollado su propia forma de abordar la gobernanza eficaz en su plan estratégico⁴¹, que se presenta como piedra angular de su trabajo sobre el cambio estructural, la inclusividad y la resiliencia de las sociedades. Entre las seis soluciones emblemáticas del plan, destaca la cuestión de la gobernanza (solución emblemática 2), que concentra la mayor parte del gasto: 1.138 millones de dólares en 2022, lo que supone un aumento del 11,0 % respecto a 2021. Esta suma se desglosa⁴² en 205 millones de dólares en fondos verticales, 439 millones de dólares en participación de los Gobiernos en la financiación de los gastos, 412 millones de dólares en participación de terceros en la financiación de los gastos y 71 millones de dólares en recursos ordinarios⁴³.

279. La comparación entre las metas y los indicadores del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y los encabezados de la solución emblemática 2 muestra una diferencia entre ambas categorías. Aunque el 80 % de los proyectos correspondientes al Objetivo también corresponden a la solución emblemática 2, el Objetivo 16 está relacionado con todas las soluciones emblemáticas y la solución emblemática 2 está relacionada con todos los Objetivos.

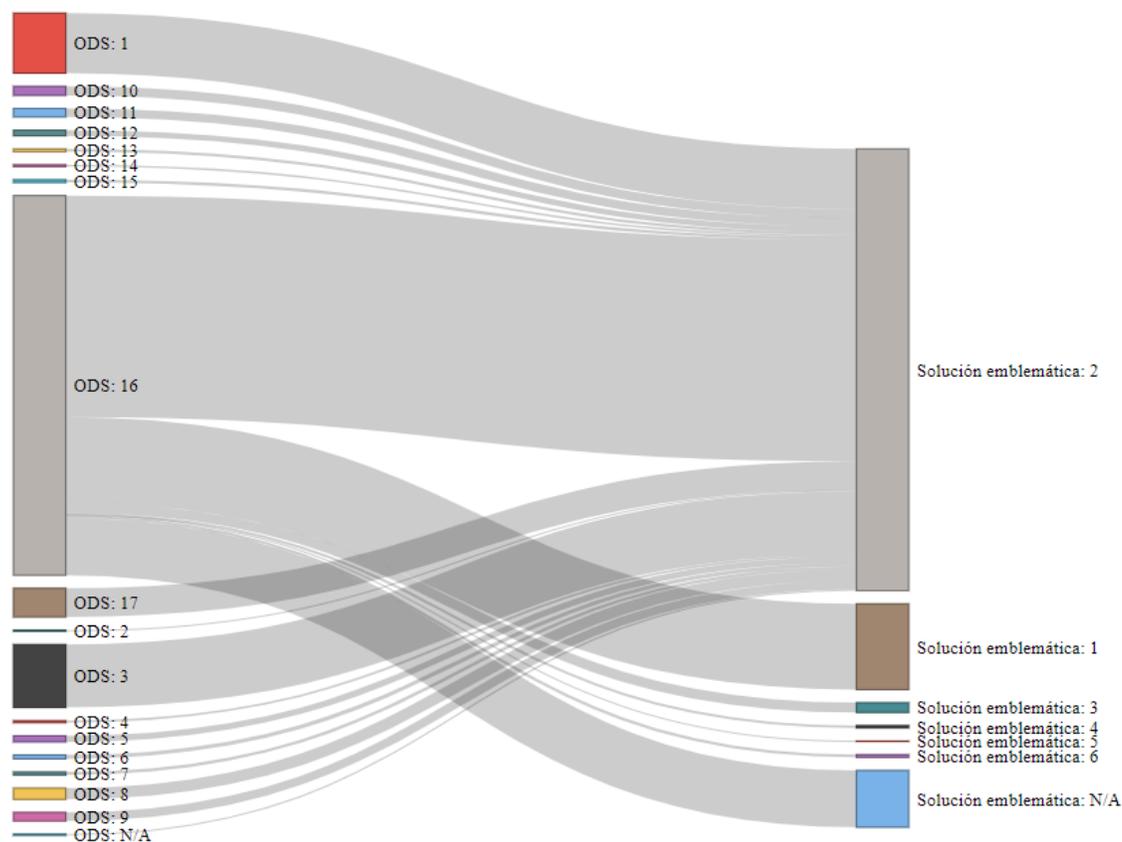
⁴⁰ El proyecto de los asesores sobre paz y desarrollo, con el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz, y el proyecto de transición de las Naciones Unidas, con el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y el Departamento de Operaciones de Paz.

⁴¹ Plan estratégico para el período 2018-2021 y plan estratégico para el período 2022-2025.

⁴² Fuente: PowerBI.

⁴³ Análisis de la cartera de proyectos, datos actualizados al 15 de marzo de 2023. Cabe señalar que en 2022 hay 11 millones de dólares que no se desglosan.

Figura II.X
Correspondencia entre el presupuesto para los Objetivos de Desarrollo Sostenible y para las soluciones emblemáticas del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo



Fuente: Equipo de auditoría externa, con datos del portal de transparencia, al 10 de marzo de 2023.

280. Dado que el marco de referencia del PNUD es la solución emblemática 2, se prefiere este último enfoque para vincular un proyecto a un indicador: para cada proyecto se determina, en principio, un producto, y este se vincula a un resultado que encaja en uno de los epígrafes de la solución emblemática 2. En principio, un producto puede vincularse a tres metas diferentes de uno o varios de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

281. Los donantes de los proyectos de la solución emblemática 2 parecen estar bastante concentrados. El número de donantes era de 553 en 2018, pero desde entonces ha descendido hasta los 490 en diciembre de 2022, lo que supone un 12 % menos. Seis de los donantes gastaron más de 50 millones de dólares cada uno en estos proyectos en 2022, encabezados por el Fondo Mundial de Lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria, que gastó casi 298 millones de dólares, es decir, más del 16 % del presupuesto total.

282. Seis países o grupos de países figuran entre los diez principales donantes para proyectos de la solución emblemática 2 en 2022: la Argentina (en segunda posición, con un presupuesto de 185 millones de dólares), la Unión Europea (en cuarto lugar, con un presupuesto de 126 millones de dólares), el Japón (quinto, con un presupuesto de 92 millones de dólares), Suecia (sexto), el Reino de los Países Bajos (séptimo) y

Alemania (octavo). El propio PNUD ocupa el tercer lugar, con un presupuesto de más de 100 millones de dólares en 2022.

283. En lo que respecta específicamente al Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, esta jerarquía es comparable, pero en 2022 había cambiado ligeramente: la Unión Europea ocupaba el segundo puesto en lugar del cuarto; se mantuvieron nueve de los donantes tradicionales presentes en 2021, aunque con una contribución menor (Alemania, los Estados Unidos de América, Suecia y el Japón) y se incorporó a esta selección un país del Sur Global (la Argentina). Italia dejó de figurar entre los principales donantes en 2022.

284. El grado en que el presupuesto depende de estos grandes donantes es elevado (58,0 % del presupuesto en 2022) y va en aumento.

Cuadro II.7

Diez principales donantes, 2022

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Organización/país</i>	<i>Puesto que ocupaba en 2022</i>	<i>Presupuesto para 2022</i>	<i>Puesto que ocupaba en 2021</i>	<i>Presupuesto para 2021</i>
Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	1	145,97	1	254,86
Unión Europea	2	118,86	4	105,62
Recursos ordinarios del PNUD	3	105,27	3	111,24

Fuente: PNUD.

285. Los datos de los proyectos correspondientes a la Argentina muestran un fuerte vínculo entre el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y la solución emblemática 2. De los 2.813 productos de proyecto vinculados al Objetivo y asociados a una solución emblemática en 2022, 2.289, es decir, cuatro quintas partes, pertenecen a la solución emblemática ²⁴⁴. En la presentación del plan estratégico para el período 2022-2025 (titulada “Strategic plan at a glance”), aunque la iconografía no había sido decidida por la Junta Ejecutiva, se utilizó el mismo símbolo indistintamente para el Objetivo 16 y la solución emblemática 2.

286. Sin embargo, la Junta de Auditores constató que el PNUD subestima su actividad relacionada con la gobernanza. En primer lugar, no se está utilizando plenamente la herramienta de las soluciones emblemáticas. En 2022, solo 2.821 de los 4.727 productos de proyectos definidos como contribución al Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 estaban vinculados a una solución emblemática, lo que supone que 4 de cada 10 productos de proyectos orientados al Objetivo no están valorados bajo una solución emblemática, lo que representa 208 millones de dólares.

287. Por ejemplo, para 2022, el 100 % de los proyectos ejecutados en el Afganistán, la República Árabe Siria y Zimbabue no estaban vinculados a ninguna solución emblemática. El examen de los productos previstos en los respectivos documentos de los programas para los países que figuran en el sistema de planificación institucional no muestra ninguna vinculación con los productos del plan estratégico, lo que genera una discrepancia en los datos notificados, si bien, de hecho, los productos previstos en esos documentos sí están vinculados a los del plan estratégico. Además, el documento del programa para Bangladesh solo está vinculado a un producto del plan

⁴⁴ Fuente: Análisis de la cartera de proyectos: datos actualizados al 10 de marzo de 2023, disponibles en PowerBI.

estratégico, con lo que el 94 % de los proyectos no tienen solución emblemática y, por lo tanto, no se incluyen en los informes del marco integrado de resultados y recursos. Los datos del portal de transparencia muestran que, a nivel mundial, en el ejercicio 2022 había un total de 1.230 millones de dólares en gasto para proyectos que no estaba vinculado a ninguna solución emblemática ni a ningún producto de los documentos de los programas para los países, por lo que no se hizo seguimiento en el marco integrado de resultados y recursos. Esto lleva a plantearse cuál es la utilidad del marcador de la solución emblemática en el análisis de datos por parte del PNUD.

288. Además, un número considerable de proyectos relacionados con actividades de gobernanza no se registran como tales⁴⁵. De los 4.917 proyectos dirigidos por el PNUD en 2022, 1.255 (o el 25,5 %) contenían términos relacionados con la gobernanza⁴⁶ en el título o la descripción; de ellos, 550 no estaban vinculados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 ni con la solución emblemática 2.

289. Esta infravaloración puede deberse a las dificultades para entender el término “gobernanza” durante la fase previa a la definición y elaboración del documento del proyecto. Es posible que el equipo local no dé el debido valor a situar el producto del proyecto en el marco del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, con lo que no se reflejará la contribución real de un proyecto de gobernanza al Objetivo. Lo mismo ocurre si se indica un producto del plan estratégico que no se corresponde con la realidad del proyecto: en ese caso, se declararía un número de productos vinculados a la solución emblemática 2 inferior al real, a pesar del marco integrado de resultados y recursos, en particular en lo que se refiere a los cuatro resultados y los 13 indicadores. Por ejemplo, aunque el proyecto de desarrollo de las capacidades de la Comisión Electoral de Zimbabwe está claramente relacionado con la gobernanza, no está vinculado a la solución emblemática 2.

290. Si se comparan los proyectos notificados como vinculados al Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y la solución emblemática 2, se aprecian algunas diferencias en las prácticas de los países estudiados para la auditoría. En la Argentina, casi todos los proyectos relacionados con el Objetivo⁴⁷ también se califican como vinculados a la solución emblemática 2. Lo mismo ocurre, por ejemplo, en Türkiye. En cambio, en Tailandia, ninguno de los cinco proyectos del Objetivo 16 está asociado a la solución emblemática 2.

291. No obstante, el PNUD subraya que no debería haber una asociación directa entre las actividades de gobernanza y el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, ya que las actividades de gobernanza en las esferas del medio ambiente, la pobreza o la salud, por ejemplo, podrían vincularse a Objetivos relacionados más directamente con esos ámbitos.

292. Aunque el PNUD ha propuesto una nota orientativa para evitar estos desajustes al principio de la vida del proyecto, o durante su ejecución, la situación no es específica del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y data de julio de 2019, por lo que se tendrá que adaptar para la transición a Quantum. Los miembros del equipo de gobernanza de la sede imparten con frecuencia seminarios web y sesiones de capacitación a los equipos, pero podría redactarse una nota en la que se definieran los elementos que deben asociarse al Objetivo 16 o a la solución emblemática 2.

293. En general, es evidente que el término “gobernanza” es ambiguo en cierta medida. De hecho, el PNUD considera que el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 es tanto un objetivo como un elemento facilitador. Lo mismo ocurre con la solución

⁴⁵ Fuente: portal de transparencia. Así lo confirma también, en un ámbito más limitado, la reciente evaluación de los programas de acceso a la justicia.

⁴⁶ Gobierno, gobernanza, instituciones, elecciones, justicia, etc.

⁴⁷ 25 de 26 proyectos.

emblemática 2: los equipos no siempre entienden su vínculo con las otras soluciones emblemáticas.

294. El PNUD ha intentado resolver esta dificultad. El trabajo realizado en 2021 por el equipo de gobernanza de la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas sobre la solución emblemática 2 ha permitido dilucidar el concepto y los indicadores asociados en el marco integrado de resultados y recursos. Asimismo, en marzo de 2023 se elaboró una nueva oferta integrada sobre gobernanza con miras a estructurar la acción del PNUD, en particular sobre la solución emblemática 2⁴⁸. En ella figura una lista compuesta de objetivos para esta acción, sin distinguir claramente entre la gobernanza como fin o como medio.

295. La acción del PNUD en lo relativo a la gobernanza podría promocionarse mejor en el exterior, en consonancia con su contribución real, aclarando cuáles son los elementos vinculados a la gobernanza y cuidando de que todos los proyectos vinculados explícitamente a la gobernanza o a los elementos mencionados estén vinculados al Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 o a la solución emblemática 2.

296. El PNUD debería indicar cuáles son las soluciones emblemáticas asociadas a todos los proyectos ejecutados, de modo que el gasto correspondiente se incluya en el marco integrado de resultados y recursos para 2022. La cuantía total en juego era de unos 1.233 millones de dólares de gasto en 2022⁴⁹.

6.2 Aprovechar los sistemas de información y las plataformas de datos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo para hacer un mejor seguimiento de las actividades y los resultados relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16

297. En ciertos proyectos se observaron discrepancias en los datos comunicados por las distintas aplicaciones informáticas y tecnológicas utilizadas por el PNUD. Las diversas aplicaciones informáticas utilizadas por el Programa para introducir y utilizar los datos físicos y financieros responden a distintas finalidades, pero no existe ningún documento marco que describa claramente cómo se van a utilizar esos datos ni cómo se van a contabilizar las entradas, ni cuáles serán los resultados relacionados con los proyectos.

298. Hasta 2022, la plataforma del sistema de planificación institucional utilizada para vincular los productos de los proyectos con los documentos de los programas para los países y el plan estratégico, así como para seleccionar las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, permitía modificar todos los datos introducidos sin ningún control de seguridad. A pesar de que en la actualidad se utiliza Quantum, esta vulnerabilidad sigue presente en lo que respecta a la vinculación entre los productos de los proyectos y los de los documentos de los programas para los países, aunque Quantum ha añadido un mecanismo de seguridad que impide introducir cambios no autorizados en las metas de los resultados de los documentos de los programas para los países, así como en los indicadores correspondientes.

299. Las comparaciones de los datos físicos y financieros de los proyectos de desarrollo, independientemente de que entren o no en el ámbito del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, han revelado discrepancias considerables entre las distintas aplicaciones existentes (portal de transparencia y otros sitios web del PNUD), tanto para uso interno como para comunicación externa.

300. Las herramientas del PNUD para la presentación de información tienen diferentes propósitos, como se muestra en el cuadro II.8.

⁴⁸ Aún en proyecto.

⁴⁹ Véase el portal de transparencia del PNUD (15 de mayo de 2023).

Cuadro II.8
Plataformas y herramientas para la presentación de información

<i>Plataformas y herramientas para la presentación de información</i>	<i>Fuente de los datos sobre gasto</i>	<i>Frecuencia con que se actualizan los datos</i>	<i>Alcance de los datos</i>
Atlas, informes sobre los proyectos	Control de los compromisos	En tiempo real	Proyectos de programas y proyectos de gestión
Stream	Control de los compromisos	A diario	Proyectos de programas
Project Information Management System+	Control de los compromisos	A diario	Solo proyectos del programa del Fondo para el Medio Ambiente Mundial
Tableros institucionales basados en la intranet	Control de los compromisos	A diario	Proyectos de programas y proyectos de gestión
Portal de transparencia (Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda)	Libro mayor	Semanal	Proyectos de programas
Informe de ejecución combinado	Libro mayor	Trimestral	Proyectos de programas

Fuente: PNUD.

301. Debería ser necesario un documento marco para dilucidar las asignaciones y los resultados de estas diferentes aplicaciones de los proyectos. Tendría la ventaja de hacer que los datos fueran más fáciles de auditar, situar a los recién llegados en un entorno definido y fomentar las sinergias dentro de la red. También permitiría determinar el costo total de las distintas herramientas, en particular en lo que se refiere a licencias de Microsoft (PowerBI).

302. Además, hasta enero de 2022, cuando todo el módulo de introducción de datos sobre los indicadores pasó a Quantum+, todos los datos introducidos en la plataforma del sistema de planificación institucional que se utilizaba para vincular los productos de los proyectos con los documentos de los programas para los países y el plan estratégico y para seleccionar las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible se podían modificar sin ningún control de seguridad. En ese sentido, Quantum+ ha aportado a los datos del PNUD una mayor confiabilidad. En el último trimestre de 2022, una vez más, se desbloquearon para realizar pruebas y fue posible introducir cambios.

303. La Junta recomienda que el PNUD garantice una mayor coherencia y uniformidad en la categorización de los proyectos de gobernanza relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y la solución emblemática 2 y aproveche la transición a Quantum para garantizar la uniformidad entre las distintas plataformas de datos, así como su seguridad en lo que se refiere al acceso.

304. El PNUD aceptó la recomendación.

6.3 Movilizar los conocimientos especializados del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en materia de gobernanza, a nivel mundial y sobre el terreno

305. El PNUD tiene numerosos productos del conocimiento sustantivos relacionados con la gobernanza en la intranet, a través de comunidades de práctica, y puede apoyarse en plataformas como la del SDG 16 Hub. Esta información dispersa se podría recopilar en una biblioteca virtual para que resultara más fácil encontrar los conocimientos producidos y reflejar mejor los logros del PNUD. La Red Global de Políticas tiene como objetivo reconocer y reunir la experiencia del personal del PNUD relacionada con la gobernanza, pero no existe un proceso de validación de competencias para los miembros de la plataforma, y su financiación no está garantizada. Los conocimientos especializados sobre la gobernanza a nivel global, integrados por las competencias del personal del PNUD, se deben programar y movilizar mejor, tanto a nivel interno como para las principales partes interesadas, como los Gobiernos e instancias públicas. Una vez actualizados y verificados los perfiles y las capacidades internas, se debería establecer un mecanismo para que los conocimientos especializados estuvieran disponibles y pudieran desplegarse de forma más dinámica. De ese modo, más allá de la ejecución tradicional de proyectos, se podría crear una oferta consolidada de conocimientos especializados relacionados con la gobernanza que se podría aprovechar con posibles beneficiarios y donantes e incluso podría llegar a ser una fuente de ingresos innovadora para el PNUD.

306. Cinco direcciones regionales a nivel de sede, incluidos cinco centros en las zonas regionales, supervisan las actividades de las oficinas en los países. Se podría reforzar su papel en la transmisión de los problemas desde el terreno, especialmente hacia el Centro de Oslo para la Gobernanza. Sus actividades de apoyo no se examinan de forma específica y no incluyen una función de control. En particular, su mandato no incluye supervisar el proceso de vinculación de los proyectos con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16.

307. Aunque el PNUD y sus asociados internacionales llevan a cabo proyectos conjuntos, el trabajo en torno al Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 no está suficientemente coordinado a nivel mundial y nacional y no aprovecha suficientemente la presencia del PNUD sobre el terreno, especialmente en contextos frágiles, para reforzar un enfoque conjunto a nivel local.

Conocimientos especializados a nivel mundial

308. El PNUD dispone de amplios y considerables conocimientos especializados relacionados con la gobernanza, tanto en la sede como a nivel regional y local, pero es difícil encontrarlos y utilizarlos fuera de la cartera de proyectos a la que están asociados.

309. Estos conocimientos especializados se apoyan en una serie de herramientas incorporadas a la estrategia del PNUD para la gestión de los conocimientos⁵⁰ a fin de estimular el debate interno y externo y fomentar el surgimiento y la difusión de nuevos enfoques de la gobernanza, como la integridad de la información. Las oficinas centrales de la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas y la Dirección de Gestión de Crisis, los centros regionales y algunas oficinas en los países, así como el Centro de Oslo para la Gobernanza, han producido una gran cantidad de conocimientos sobre gobernanza que están publicados en los distintos sitios web del PNUD. Esta producción pretende aportar reflexiones, estrategias y conceptos⁵¹.

⁵⁰ Estrategia del conocimiento del PNUD para el período 2021-2025, de junio de 2021.

⁵¹ Véase, por ejemplo, PNUD, Centro de Oslo para la Gobernanza, *Horizon Scanning: The Future of 21st Century Governance: Trends, Threats, Challenges and Opportunities* (2021). A finales de 2020, la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas puso en marcha una serie de consultas sobre el futuro de la gobernanza, que concluyeron con una publicación de síntesis en marzo de 2021 en la que se describía la evolución del enfoque de la gobernanza.

310. A nivel interno, este enfoque se ve respaldado por la existencia de comunidades de práctica⁵², es decir, comunidades internas estructuradas originalmente en torno a soluciones emblemáticas a las que el personal del PNUD puede unirse de forma voluntaria. Liderada por la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas, la comunidad de práctica sobre gobernanza, que está activa desde 2019, facilita los intercambios informales y estructurados dentro del PNUD. En 2022 se celebraron unas 20 actividades, entre consultas, seminarios, webinarios y chats, menos que en cada uno de los dos años anteriores (35), claramente debido al contexto de la COVID-19. La comunidad ha prosperado y se ha diversificado en subgrupos temáticos y regionales alojados en la plataforma digital SparkBlue.

311. A otra escala, el Centro de Oslo para la Gobernanza facilita desde 2018 el SDG 16 Hub, una comunidad de interés abierta creada en 2016 en respuesta a una necesidad interna del PNUD. El Centro actúa como incubadora de empresas y apoya la investigación sobre cuestiones de gobernanza (por ejemplo, la prevención de la violencia extrema). A finales de 2022 la plataforma contaba con unos 3.600 usuarios registrados (la cuarta parte de los cuales, aproximadamente, eran funcionarios del PNUD), frente a unos 700 a finales de 2020 y 3.000 a finales de 2021, pero no tenía casi ningún contribuyente activo.

312. A pesar de las numerosas redes temáticas relacionadas con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16⁵³ y del censo elaborado por el Centro de Oslo para la Gobernanza en agosto de 2020⁵⁴, no existe un inventario completo y actualizado del universo de la investigación y el conocimiento sobre el Objetivo 16, ni una capitalización formalizada de los temas de gobernanza que se han estudiado⁵⁵.

313. Con el fin de facilitar la detección de conocimientos especializados entre el personal, en mayo de 2018 el PNUD creó la Red Global de Políticas⁵⁶ dentro de la organización.

314. La Red Global de Políticas debe ofrecer una visión clara en tres dimensiones importantes: análisis de la demanda, por regiones, países o soluciones emblemáticas; inventario de capacidades; y productos del conocimiento⁵⁷. En su reunión más reciente, celebrada en noviembre de 2022, la Junta de Gobernanza de la Red Global de Políticas decidió reorientar la ambición. El plan de ejecución revisado prevé una mejor armonización con el plan estratégico, el aprovechamiento de las posibilidades que ofrece Quantum+ y la aplicación generalizada en la red del proyecto de consolidación de la reforma territorial y administrativa conocido como Consolidation of Territorial and Administrative Reform II, o STAR 2.

315. Según el PNUD, la actualización y verificación de las capacidades y los perfiles internos en todas las áreas temáticas de trabajo de la Red Global de Políticas concluirá en 2023. Tras el proceso de verificación, el paso siguiente sería elaborar un mecanismo para que los conocimientos especializados estén disponibles y puedan desplegarse de forma más dinámica. De ese modo, más allá de la ejecución tradicional de proyectos, se podría crear una oferta consolidada de conocimientos especializados

⁵² En febrero de 2019 se pusieron en marcha seis comunidades de práctica vinculadas a las seis soluciones emblemáticas.

⁵³ En la lucha contra la corrupción, por ejemplo en el contexto del reciente traslado a Oslo del equipo encargado del proyecto mundial para la lucha contra la corrupción con vistas a lograr sociedades pacíficas e inclusivas (Anti-Corruption for Peaceful and Inclusive Societies).

⁵⁴ Estudio de sitios web, cuentas en medios sociales y recursos de instancias mundiales sobre el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16.

⁵⁵ En el sentido de iniciativas para la prevención del extremismo violento.

⁵⁶ Red Global de Políticas del PNUD, "Policy without borders, policy beyond borders", mayo de 2018.

⁵⁷ Se están produciendo 14 guías digitales.

relacionados con la gobernanza que se podría aprovechar con posibles beneficiarios y donantes e incluso podría llegar a ser una fuente de ingresos innovadora para el PNUD.

316. Siguiendo la experiencia de la Dirección de Gestión de Crisis⁵⁸, el inventario de los conocimientos especializados se empezó a elaborar en septiembre de 2021. Tiene carácter voluntario y se basa en un proceso de autoevaluación mediante una plataforma (EVA-ai) desarrollada especialmente para el PNUD. Los conocimientos especializados se clasifican en los niveles 1 al 4. Al 8 de marzo de 2023, la plataforma incluía los nombres de 15.096 funcionarios del PNUD⁵⁹, de los cuales aproximadamente 11.000 habían completado el proceso de registro. En la misma fecha, 2.029 personas habían declarado tener competencia en materia de gobernanza (solución emblemática 2), y 730 de ellas se situaban en el nivel 4. Casi 450 de ellas no tenían relación con proyectos (categorías de acuerdos de servicios de personal extranjero y contratos de servicios). La Junta opina que, en lo que se refiere a la movilización de conocimientos especializados, las diversas iniciativas descritas aún no han alcanzado la madurez, aunque intentan colmar las lagunas. Además, sigue habiendo una desconexión entre los conocimientos sobre gobernanza a nivel mundial y su movilización para atender a las necesidades operativas. Para los equipos en los países sigue siendo poco práctico acceder a estos conocimientos globales para el diseño y la ejecución de los proyectos.

317. La Junta recomienda que el PNUD elabore un plan de acción para aumentar el impacto operacional de sus conocimientos especializados en materia de gobernanza, en particular movilizando capacidades y difundiendo conocimientos a nivel interno y externo.

318. El PNUD aceptó la recomendación.

Direcciones regionales y conocimientos especializados sobre el terreno

319. La función de las direcciones regionales y sus cinco centros regionales consiste en proporcionar a las oficinas en los países orientación estratégica, supervisión y apoyo para colaborar con los países anfitriones a fin de lograr los resultados y productos previstos en el plan estratégico para el período 2022-2025.

320. Según el plan estratégico para el período 2022-2025, se prevé que las direcciones regionales desempeñarán un papel crucial en la preparación, la ejecución y el examen de las acciones relacionadas con la gobernanza, incluido el apoyo a las oficinas en los países. Los puntos focales encargados de la gobernanza en las direcciones y centros regionales forman parte del equipo de trabajo del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, que se reúne todos los meses bajo los auspicios del Centro de Oslo para la Gobernanza a fin de debatir cuestiones relacionadas con la gobernanza y es una de las principales estructuras de intercambio de información y conocimientos⁶⁰. Entre las numerosas actividades de estas oficinas cabe mencionar las de apoyo técnico, productos de conocimiento, seminarios, comunidades de práctica, eventos y proyectos regionales.

321. Sin embargo, solo la Dirección Regional de África ha propuesto una adaptación estratégica del plan estratégico para acelerar la consecución de los Objetivos de

⁵⁸ En el último decenio, el PNUD ha desarrollado una capacidad de movilización para responder a las crisis (la lista de expertos de la Red Global de Políticas para el procedimiento de respuesta rápida, con aproximadamente 6.000 expertos internos que se pueden desplegar). En 2022 se desplegaron unos 100 expertos en gobernanza, de un total de 1.882.

⁵⁹ Frente a 10.157 a finales de 2021.

⁶⁰ Sin embargo, no todos los puntos focales están siempre presentes en la reunión, como ocurrió, por ejemplo, en la reunión del 31 de agosto de 2022.

Desarrollo Sostenible. En su oferta estratégica renovada para África, propone, entre otras cosas, promover la buena gobernanza, la paz y la seguridad en todo el continente, donde la noción de gobernanza se considera tanto un área de impacto como un elemento facilitador. Algunas direcciones regionales, como la Dirección Regional de América Latina y el Caribe, han elaborado reflexiones sobre la gobernanza⁶¹, aunque esto no es una aplicación del plan estratégico para el período 2022-2025.

322. Además, el papel de las direcciones regionales como enlace entre las oficinas en los países y el Centro de Oslo para la Gobernanza no está estructurado. Por un lado, el Centro no proporciona apoyo directo a las oficinas en los países, a pesar de que, según el documento del proyecto del Centro, este es uno de sus grupos objetivo. Por otra parte, las direcciones regionales transmiten al Centro los problemas específicos a los que se enfrentan las oficinas en los países en materia de gobernanza, como la prevención del extremismo violento o la integridad de la información, pero de las actas de las reuniones se desprende que esto solo se hace ocasionalmente. También se observa que algunos proyectos *ad hoc*, como la oferta estratégica renovada en África, no tienen ningún vínculo con el Centro, aunque el tema (estabilización de las instituciones en una zona regional marcada por los conflictos civiles y el terrorismo) podría justificarlo.

323. A pesar de la descripción de las misiones de las direcciones regionales, el papel que desempeñan en el seguimiento y la supervisión de los proyectos de gobernanza no es explícito. No supervisan los indicadores (ni los del marco integrado de resultados y recursos ni los de la Agenda 2030), sino los programas de las oficinas en los países. Tampoco intervienen en la vinculación o codificación con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, que se realiza a nivel de las oficinas en los países mediante un sistema de información; es en la sede donde se realiza una comprobación mínima de la existencia del vínculo entre el proyecto y el producto. En cuanto a los resultados (informe anual orientado a los resultados), las direcciones regionales hacen controles limitados, como el seguimiento de la aplicación de los documentos del programa para el país y la verificación de los datos financieros, pero no elaboran balances ni verifican los indicadores.

324. En consecuencia, la naturaleza descentralizada del PNUD parece impedir la presentación adecuada de información fiable sobre la actividad de gobernanza. Paradójicamente, las direcciones regionales de la sede, aunque están alejadas del terreno, tienen una función de seguimiento (por mínima que sea) de la vinculación de los proyectos con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 o la solución emblemática 2, mientras que los centros regionales podrían encargarse de ello. Esta desconexión entre el nivel macro y lo que ocurre sobre el terreno es el primer riesgo que figura en el registro de riesgos de la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas.

⁶¹ Véase PNUD, “América Latina y el Caribe: gobernanza efectiva, más allá de la recuperación” (2021).

325. **La Junta recomienda que el PNUD refuerce el papel de las direcciones regionales en el seguimiento de los programas y proyectos sobre gobernanza, así como el vínculo entre las direcciones regionales y el Centro de Oslo para la Gobernanza.**

326. El PNUD aceptó la recomendación.

Alianzas con entidades internacionales para el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16

327. En el ámbito de la gobernanza, el PNUD colabora con varias entidades en lo relativo al Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, incluidos varios organismos de las Naciones Unidas, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos y el Banco Mundial, que también son responsables de los indicadores del Objetivo 16⁶². La Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) es uno de los principales actores en materia de gobernanza. Es responsable de 10 indicadores del Objetivo 16 y, aunque tiene un presupuesto inferior al del PNUD (300 millones de dólares de los Estados Unidos, frente a más de 1.000 millones de dólares de los Estados Unidos), produce una cantidad considerable de datos. El Banco Mundial, que dedica una parte importante de su actividad a la gobernanza⁶³, aportó 130 millones de dólares en 2021 a proyectos del PNUD centrados principalmente en la solución emblemática 2. Aunque existen acuerdos globales entre el PNUD y algunos de estos organismos, algunos han vencido, como los memorandos de entendimiento suscritos con la UNODC (2008) y con ONU-Mujeres (2018).

328. En cuanto a las oficinas en los países, la coordinación puede llevarse a cabo junto con el coordinador residente o de forma independiente por el PNUD. En la sede, los tres equipos dedicados a la gobernanza (sobre prevención de conflictos, consolidación de la paz e instituciones con capacidad de respuesta; gobernanza; y estado de derecho, seguridad y derechos humanos) se encargan de forjar alianzas en el ámbito de la gobernanza. A nivel internacional, la cooperación en materia de gobernanza es tanto política (alianzas, plataformas y foros de intercambio) como técnica (grupos de trabajo del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, lucha contra la corrupción, seguridad humana, etc.).

⁶² Los marcos de cooperación interinstitucional (Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible) suelen incluir una prioridad sobre gobernanza.

⁶³ 750 funcionarios que trabajan específicamente en regiones en desarrollo y países en transición, la gestión del sector público, la rendición de cuentas, los marcos jurídicos para el desarrollo, la transparencia y la información. El Banco Mundial elabora una encuesta sobre los indicadores mundiales de buen gobierno que integra los datos a nivel de país. También está aplicando la estrategia sobre fragilidades, conflictos y violencia para el período 2020-2025, que está armonizada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

329. El PNUD fomenta el diálogo y organiza alianzas informales con fines de visibilidad o promoción (iniciativas conjuntas o participación en grupos de trabajo de los equipos de las Naciones Unidas en los países)⁶⁴, así como alianzas formales y vinculantes, como acuerdos sobre proyectos conjuntos.

330. La coordinación interinstitucional para la implementación del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, según recientes evaluaciones independientes de programas en los países, en algunos países es tenue⁶⁵ o difícil de visibilizar⁶⁶ y parece que no está suficientemente formalizada.

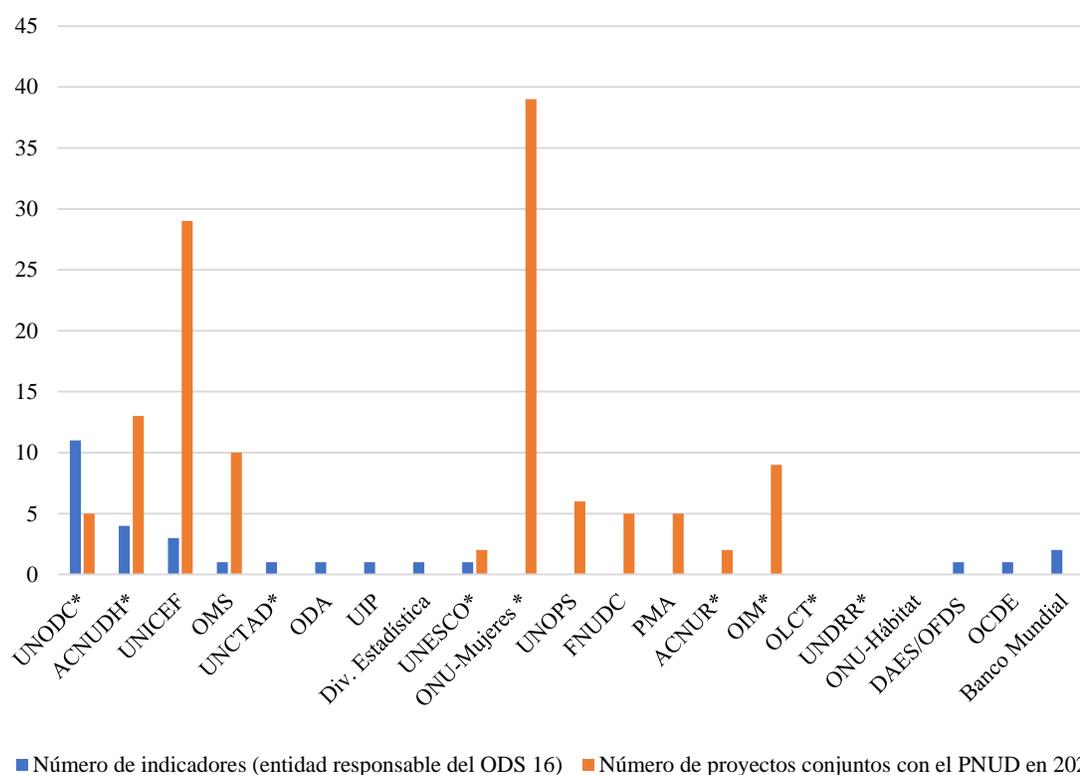
331. A pesar de su importancia, la relación de cooperación entre el Banco Mundial y el PNUD no se basa en un acuerdo global sobre el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y se aplica principalmente de forma descentralizada, a iniciativa de los representantes de ambas instituciones. Las numerosas formas de cooperación sobre el terreno no se reflejan en un único documento. Debería aprovecharse más la presencia del PNUD sobre el terreno para cooperar en la creación de capacidades y la prestación de asistencia técnica a los países que se encuentran en un contexto frágil. Si existe una estrategia global para forjar una alianza relacionada con el logro del Objetivo 16, esta no considera de forma combinada los memorandos de entendimiento, el papel de responsable de los asociados ni su colaboración en proyectos de gobernanza conjuntos con el PNUD en 2022.

⁶⁴ Por ejemplo, la oficina en Türkiye preside uno de los grupos de trabajo del equipo de las Naciones Unidas en el país (grupo de resultados 5 sobre buena gobernanza, derechos humanos y estado de derecho).

⁶⁵ Sri Lanka, evaluación de mitad de período y orientación estratégica de la cartera del PNUD relacionada con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, 2021: “Aunque el PNUD trabaja en colaboración con otros organismos [de las Naciones Unidas], como UNICEF, el UNFPA y ONU-Mujeres, para llevar a cabo muchas actividades, el nivel de coordinación entre los organismos es mínimo, especialmente en comparación con las oportunidades disponibles para la coordinación y la cooperación en el marco de la política [iniciativa Una ONU] para llegar a un enfoque sectorial de las cuestiones de gobernanza, justicia, desarrollo y consolidación de la paz”; y Sudán del Sur, evaluación independiente del programa para el país, 2021: “El PNUD y [la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur] cooperan en eventos y actividades conjuntos en los ámbitos de la gobernanza y el estado de derecho, pero las colaboraciones programáticas son limitadas”.

⁶⁶ República Centroafricana, evaluación independiente del programa para el país, 2022: “La evaluación encontró pocos indicios de coordinación o cooperación del PNUD con instituciones financieras internacionales como el Banco Mundial y el Banco Africano de Desarrollo, a pesar de que tienen objetivos similares”.

Figura II.XI
Asociados del PNUD para el logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16



Fuente: [SDG16hub.org](https://sdg16hub.org), análisis de la cartera de proyectos del PNUD, datos actualizados al 10 de marzo de 2023, disponibles en PowerBI.

Nota: El número de proyectos conjuntos se entiende en el sentido de “actividad conjunta”, ya que en estos datos no se tienen en cuenta otras modalidades (financiación paralela, intermedia o mancomunada). Se desconoce el número de proyectos del Banco Mundial en los que participa el PNUD.

Abreviaciones: ACNUDH = Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos; ACNUR = Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados; DAES/OFDS = Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, Oficina de Financiación para el Desarrollo Sostenible; FNUDC = Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización; OCDE = Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos; ODA = Oficina de Asuntos de Desarme; OIM = Organización Internacional para las Migraciones; OLCT = Oficina de Lucha contra el Terrorismo; OMS = Organización Mundial de la Salud; ONU-Hábitat = Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos; ONU-Mujeres = Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres; PMA = Programa Mundial de Alimentos; UIP = Unión Interparlamentaria; UNCTAD = Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo; UNDRR = Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres; UNESCO = Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura; UNICEF = Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia; UNODC = Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito; UNOPS = Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos.

^a Se encuentran pocos memorandos de entendimiento o acuerdos con el PNUD a nivel de sede (UNODC, ACNUDH, UNCTAD, UNESCO, ONU-Mujeres, ACNUR, OMI, OLCT, UNDRR y Banco Mundial), y algunos de ellos están desactualizados (UNODC y ONU-Mujeres).

332. Sobre el terreno, existe coordinación *de facto* en el marco formalizado de los proyectos conjuntos. Casi la mitad están relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16⁶⁷. Sin embargo, el diálogo con otros organismos no se formaliza sistemáticamente. En Liberia o Tailandia, por ejemplo, el PNUD no tiene una relación formalizada con la UNODC, UNICEF, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) ni ONU-Mujeres. La alianza a largo plazo (2016-2020) entre el PNUD y el Banco Mundial en el Yemen es la primera de este tipo.

333. El PNUD está especializado en diferentes ámbitos de la gobernanza y participa en una amplia variedad de mecanismos de coordinación. Trabaja, por ejemplo, en asistencia electoral (Mecanismo de Coordinación Interinstitucional para la Asistencia Electoral de las Naciones Unidas), no discriminación (Grupo de Praia sobre Estadísticas de Gobernanza), estado de derecho (punto focal global), corrupción (grupo de trabajo global), derecho a la información (Programa Internacional para el Desarrollo de la Comunicación) e integridad de la información (comunidad de práctica). Una mayor coordinación permitiría visibilizar mejor el valor añadido del PNUD.

334. En cuanto a los indicadores, el papel del PNUD como organismo responsable de cuatro indicadores se enmarca en la labor del Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre los Indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la resolución 71/313 de la Asamblea General. En concreto, el Programa colabora con la UNODC y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH) en la elaboración de la herramienta de encuesta sobre el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, y con la mayoría de los organismos responsables⁶⁸ del Objetivo 16 en la organización de actividades de formación de ámbito regional sobre la medición del Objetivo.

335. El PNUD recuerda que existen acuerdos formales, pero está elaborando otros tipos de alianza que le permiten actuar de forma flexible y ágil.

336. Existe margen de mejora en la coordinación interinstitucional al más alto nivel, si se estructura el papel de los organismos especializados. Esta base común permitiría un funcionamiento claro y sostenible de la dirección y el desarrollo del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, más allá de las personas implicadas en la actualidad. Sobre el terreno, la estructuración de intercambios y diálogos oficiosos con las instituciones financieras internacionales y la red de organismos de las Naciones Unidas permitiría dar visibilidad a una cooperación que, a veces, parece mínima y dispersa.

337. La Junta observó que la labor encaminada al logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 no está suficientemente coordinada a nivel mundial y nacional y que el PNUD no aprovecha suficientemente su presencia sobre el terreno, especialmente en contextos frágiles, para fomentar un enfoque conjunto a nivel local.

⁶⁷ 184 productos de proyectos y 143 proyectos conjuntos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 de un total de 398 productos de proyectos y 317 proyectos conjuntos en 2022.

Fuente: análisis de la cartera de proyectos del PNUD, datos actualizados al 10 de marzo de 2023, disponibles en PowerBI. El número de proyectos conjuntos se entiende en el sentido de “actividad conjunta”, ya que en estos datos no se tienen en cuenta otras modalidades (financiación paralela, intermedia o mancomunada).

⁶⁸ ACNUDH, UNODC, UNICEF, UNESCO, Comisión Económica para África y Comisión Económica y Social para Asia Occidental.

6.4 Medir mejor los resultados e informar sobre los efectos de los programas y proyectos relacionados con la gobernanza

338. Para lograr una movilización de recursos adecuada es esencial medir los resultados de los programas y proyectos relacionados con la gobernanza e informar sobre su impacto, pero los informes que se han presentado a los donantes han seguido siendo limitados, y lo mismo ocurre con la capacidad de estos para transmitir sus opiniones al respecto. Hay varias formas en que el PNUD podría fortalecer su liderazgo en ese aspecto, como mejorar su capacidad para seguir el impacto de los programas de gobernanza a más largo plazo y consolidar su función estadística para analizar mejor los datos relacionados con la gobernanza e informar mejor sobre ella a nivel mundial.

Presentación de información a los donantes

339. Además de la información que se presenta de forma rutinaria, también se presenta información a los donantes según las necesidades, si bien existe para ello un marco armonizado. La Junta observó, por una parte, que en los documentos disponibles para extraer una muestra de proyectos relacionados con los compromisos del PNUD había desviaciones considerables con respecto a las orientaciones institucionales; y por otra, observó insatisfacción por parte de varios donantes. No se aportan respuestas formales de los beneficiarios en forma de aseguramiento de la calidad, en particular para medir los efectos de cada proyecto en el país donde se ejecuta.

340. En un contexto de disminución de las contribuciones, para mantener el nivel de movilización de los recursos financieros del PNUD es esencial hacer un seguimiento de la suficiencia de los distintos niveles de presentación de informes sobre los proyectos (informe anual de situación e informe financiero) y de las expectativas específicas de los países contribuyentes.

341. Una muestra de los principales representantes de los donantes entrevistados indica que a menudo hay una discrepancia considerable entre los niveles de gasto observados y los resultados medidos, así como sus efectos a largo plazo. Para algunos contribuyentes, esto llega a plantear dudas sobre la eficacia de los proyectos dirigidos por el PNUD⁶⁹.

342. La presentación de informes sobre los resultados se complica para el PNUD por el hecho de que los marcos de presentación de informes cambian de un donante a otro y es necesario ajustarse a los requisitos de cada uno de ellos. Además, a veces el diseño y la calidad de los marcos de resultados son desiguales.

343. En cuanto al acceso a la información en el portal de transparencia, la auditoría del panel de los 15 primeros proyectos ejecutados relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 a nivel de las oficinas en los países sacó a la luz discrepancias considerables entre la política de información presentada por el PNUD y los documentos disponibles en el sitio web, sobre todo en el caso de los informes de seguimiento de los proyectos, que están casi totalmente ausentes en los proyectos examinados. Esta constatación es tanto más sorprendente cuanto que el Grupo de Eficacia de la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas ha puesto en marcha herramientas para detectar las deficiencias por proyecto y por país. El Grupo alude a la organización descentralizada para justificar la persistencia de las desviaciones constatadas, sobre todo en proyectos de varios años de antigüedad.

⁶⁹ Véase la entrevista con representantes del Reino de los Países Bajos en Egipto y Kazajstán, representantes de la Unión Europea para el proyecto de empoderamiento de las mujeres afganas en Türkiye y representantes de Suiza y Suecia en Bangladesh.

344. A un nivel más global, los efectos de las acciones del PNUD que se pueden ver en el portal de transparencia se limitan a una visión financiera por Objetivo de Desarrollo Sostenible y a unas pocas ilustraciones que resultan particularmente pobres si se tienen en cuenta los volúmenes financieros de que se trata (4.230 millones de dólares, de los cuales 900 millones de dólares corresponden al Objetivo 16). Cabe señalar que la infografía sobre el impacto, que incluye los datos clave, data de 2020.

345. La representación de los datos en el sitio web de transparencia puede mejorarse considerablemente para ilustrar mejor el valor de las acciones del PNUD y darle más relieve, sobre todo en el aspecto financiero. Entre otras cosas, se podrían mencionar los principales logros de cada año. Se debería tratar de utilizar la visualización de datos y establecer vínculos útiles con otros sitios web de información del PNUD, como el informe anual y las áreas geográficas.

346. La Junta recomienda que el PNUD refuerce la comunicación sobre los resultados de los programas y proyectos relacionados con la gobernanza mejorando la calidad de la información proporcionada y facilitando la transmisión de las opiniones a los donantes.

347. El PNUD aceptó la recomendación.

Medir el impacto de los proyectos de gobernanza

348. El PNUD mide los resultados de los proyectos “de gobernanza” a su cierre, a través de evaluaciones de los programas y de sus productos, pero no mide su viabilidad y sostenibilidad efectivas a largo plazo. De acuerdo con las recomendaciones de la auditoría interna, sería útil dotar a cada proyecto de medios, en particular financieros, para analizar su impacto y sacar partido de sus resultados.

349. El marco integrado de resultados y recursos del PNUD para 2022-2025 prevé el seguimiento de la contribución de los productos de los proyectos al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Para ello, el PNUD ha armonizado los resultados de los productos de los proyectos, los documentos de los programas para los países y el plan estratégico para medir la contribución de la labor de la organización a la consecución de los Objetivos. A diferencia de lo que ocurre con las evaluaciones continuas y finales, la medición del impacto a medio o largo plazo no está integrada en la práctica del PNUD.

350. Los productos asociados a los proyectos son a corto y medio plazo: los documentos de los proyectos especifican las intenciones de las partes interesadas, no las perspectivas de impacto. Los proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 tienen una duración media de cinco años (en el caso de los proyectos de gobernanza cerrados en ocho países)⁷⁰, que es la duración media de los documentos de los programas para los países. Siempre que es posible, la oficina en el país establece una estrategia de salida con el responsable del proyecto⁷¹. Una vez entregado el proyecto, deja de estar en la cartera de la oficina en el país, aunque se sigan manteniendo conversaciones con el Gobierno o el asociado en la ejecución, como en el caso del proyecto del Centro Internacional de El Cairo para la Solución de Conflictos y el Mantenimiento y la Consolidación de la Paz en Egipto.

351. La política del PNUD para el cierre de los proyectos y su transición integra la sostenibilidad en las intervenciones del PNUD: “El cierre de un proyecto requiere evaluar el desempeño general, la calidad y las enseñanzas extraídas, así como el traspaso necesario para garantizar la sostenibilidad”. Además, las evaluaciones de los

⁷⁰ El Afganistán, Egipto, Guatemala, la India, Nigeria, el Yemen, el Iraq y Colombia.

⁷¹ Por ejemplo, la oficina en el Iraq, que destaca los resultados obtenidos, evalúa la calidad de la evaluación del proyecto y aporta sus comentarios cuando se define la estrategia de salida.

proyectos “no deben limitarse a valorar la obtención de productos y actividades”. Asimismo, la guía de evaluación del PNUD, actualizada en junio de 2021, establece que, además de la pertinencia, la efectividad y la eficiencia, debería evaluarse la sostenibilidad de los proyectos.

352. En su evaluación del plan estratégico realizada en 2021, la Oficina de Evaluación Independiente del PNUD señaló que la sostenibilidad de los resultados era un problema, y le dedicó un capítulo entero.

353. El PNUD se enfrenta a dificultades metodológicas y financieras al medir el impacto de los proyectos. Por ejemplo, “dado que las actividades [relacionadas con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16] se centran en el fortalecimiento de sistemas e instituciones, el cambio legislativo o el desarrollo institucional, suele ser difícil, si no imposible, realizar evaluaciones de impacto adecuadas. Tales evaluaciones suelen requerir historias hipotéticas contrarias a la realidad para compararlas con los logros, lo que resulta difícil a nivel de sistema u organización”⁷². Además, en algunos Estados en los que las cuestiones de gobernanza siguen siendo delicadas, la realización de una evaluación de impacto *ex post* depende de la voluntad política del Gobierno, como ocurrió con el proyecto de evaluación del impacto de la intervención del PNUD en la situación de los derechos humanos en la Argentina, que se acabó abandonando. No obstante, el PNUD no cree que las limitaciones metodológicas en el ámbito de la gobernanza impidan todo esfuerzo por evaluar el impacto.

354. El PNUD está actualizando el manual de gestión basada en los resultados e incorporando orientaciones sobre el seguimiento del impacto en las distintas fases del ciclo del proyecto. La Oficina de Evaluación Independiente está elaborando orientaciones sobre las evaluaciones del impacto, que el 8 de marzo de 2023 no estaban disponibles.

Apoyo a los países asociados en el seguimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16

355. Como entidad responsable o corresponsable de 4 de los 24 indicadores del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, el PNUD está trabajando para mejorar la capacidad de los Estados Miembros para informar sobre ellos. También utiliza estos datos para informar sobre los avances hacia el logro de la Agenda 2030, pero sin una función estadística centralizada e integrada que permita un análisis más detallado del Objetivo 16.

356. La medición del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 puede desglosarse en tres actividades para el PNUD: a) su papel como organismo responsable de 4 de los 24 indicadores del Objetivo, con información proporcionada por los Estados de forma voluntaria en el marco de la Agenda 2030 y sobre los que en la práctica se recopilan pocos datos (solo el 37,5 % de los Estados Miembros proporcionaron información sobre uno o más de los indicadores en los exámenes nacionales voluntarios realizados en 2022, y la falta de datos disponibles y fiables es una cuestión clave para el seguimiento y la medición del Objetivo. El Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría de las Naciones Unidas comparte esta observación); b) creación de capacidad para medir la gobernanza; y c) medición de resultados a través de los indicadores del Objetivo 16 en el marco de los proyectos relacionados con él, que es uno de los objetivos de la Agenda 2030.

357. El PNUD utiliza datos sobre la gobernanza en varios informes, pero en ninguna de las dos direcciones centrales hay una dependencia específica de estadística y análisis que los explote o analice. Dentro de la Dirección de Políticas y Apoyo a

⁷² Oficina en Türkiye.

Programas, el equipo de integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible⁷³ está formado por unas 20 personas, entre las que hay economistas y científicos de datos que trabajan en la visualización de datos relacionados con los Objetivos utilizando datos estadísticos de otras fuentes. El PNUD depende en gran medida de otros organismos (el Banco Mundial o la UNODC) para obtener datos estadísticos sobre gobernanza.

358. En el caso de los 24 indicadores del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, se ha designado a 11 entidades de las Naciones Unidas, incluido el PNUD, como responsables de uno o más indicadores. La designación del PNUD como organismo responsable (a través del Centro de Oslo para la Gobernanza) es un cambio reciente que ocurrió por defecto: inicialmente, los cuatro indicadores no estaban bajo la responsabilidad de ningún organismo, hasta que en 2019 se designó responsable al Programa sobre la base de su mandato general de gobernanza. En cambio, la UNODC es responsable de 10 indicadores, para los que publica en línea estadísticas detalladas por países.

359. El Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre los Indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible reclasificó los cuatro indicadores que se encuentran bajo la responsabilidad del PNUD, que en marzo de 2019 y 2020 pasaron del nivel 3 al nivel 2 tras el desarrollo de una metodología y su validación a nivel mundial. Al 30 de noviembre de 2022, 14 de los indicadores del Objetivo 16 estaban clasificados como de nivel 2 (incluidos los cuatro que son responsabilidad del PNUD), frente a 11 indicadores supervisados por otros organismos que corresponden al nivel 1 (3 pasaron a ser de nivel 1 en noviembre de 2022).

360. El Centro de Oslo para la Gobernanza puso en marcha en 2022 la segunda ronda de recopilación de datos para todos los indicadores⁷⁴. Más de 160 entidades de enlace nacionales (la mayoría en los institutos nacionales de estadística) proporcionaron los datos. El número de Estados que respondieron aumentó de 49 en 2021 a 62 en 2022, ya que el proceso de recopilación de datos, e incluso el establecimiento de los mecanismos necesarios para la presentación de informes, lleva tiempo.

361. Para automatizar el proceso de recopilación de datos, el Centro de Oslo para la Gobernanza ha desarrollado una plataforma a la que los Estados Miembros transfieren sus datos y metadatos. Los datos están verificados internamente por la autoridad estadística nacional encargada del primer control de calidad y, antes de ponerlos en línea en el portal, se someten a un nuevo control de calidad a cargo del equipo del Centro, con intercambios con los países. Una vez validados, los datos se convierten y se depositan en un espacio gestionado por la División de Estadística del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría de las Naciones Unidas, que comprueba mínimamente su coherencia antes de publicarlos en el portal de datos sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible gestionado por la Secretaría de las Naciones Unidas.

362. En el ámbito de la medición de la gobernanza por medios estadísticos, el PNUD ha preparado recientemente una oferta de servicios para reforzar las capacidades de los países. Desde 2020, el Centro de Oslo para la Gobernanza, junto con otros organismos responsables y los centros regionales del PNUD y las comisiones económicas de las Naciones Unidas, ha venido organizando sesiones de capacitación de ámbito regional a las que han asistido representantes de institutos nacionales de

⁷³ La misión de este equipo consiste en proponer soluciones integradas para acelerar los progresos realizados hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

⁷⁴ En 2021, la recopilación se refería a dos indicadores para los que se disponía de un repositorio validado por la División de Estadística del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría de las Naciones Unidas.

estadística, entidades públicas, la sociedad civil y las oficinas en los países. El sitio web del SDG 16 Hub, creado en 2016, reúne a la comunidad investigadora, y especialmente a los institutos nacionales de estadística (alrededor de 3.000 personas), en torno al tema de la medición de datos.

363. En 2021 el Centro de Oslo para la Gobernanza colaboró con la UNODC y el ACNUDH para producir una metodología armonizada sobre 13 indicadores del Objetivo 16 (la iniciativa de la encuesta del Objetivo 16), tras un proceso de desarrollo metodológico de dos años de duración que incluyó una fase de prueba con ocho países, con el fin de proporcionar a los países una herramienta para facilitar la recopilación y presentación de datos sobre los indicadores del Objetivo 16 mediante metodologías armonizadas.

364. El Centro de Oslo para la Gobernanza es el principal organismo de apoyo del Grupo de Praia de Estadísticas sobre Gobernanza. Está integrado por más de 60 países y se encarga de promover las normas internacionales y la medición de las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, y ha contribuido a que las estadísticas de gobernanza se reconozcan en la Clasificación de las Actividades Estadísticas Internacionales⁷⁵.

365. La Red Global de Políticas ha elaborado, en el marco de la solución emblemática 2, una oferta de servicios destinada a facilitar la adaptación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible al contexto local a fin de reforzar las capacidades de los países o de las instancias locales para supervisar los indicadores correspondientes e informar al respecto. Así, algunos proyectos del Objetivo 16 tienen como productos la adaptación de los Objetivos al contexto nacional y local y al sector privado, el refuerzo de las capacidades de los institutos nacionales de estadística (u otras entidades generadoras de datos) para medirlos o el apoyo a la realización de exámenes voluntarios nacionales. De los 4.727 productos de los proyectos relacionados con el Objetivo 16 para el año 2022 que figuran en PowerBI, estos productos representan solo el 2 % en volumen. Aunque el documento del proyecto del Centro de Oslo para la Gobernanza indicaba que el Centro también desempeñaba un papel de asesoramiento y apoyo en relación con los programas y las carteras del Objetivo 16 que se preparaban en las oficinas en los países, las ocho visitas sobre el terreno y la visita del Centro no mostraron que hubiera interacciones sólidas.

366. Existe una brecha considerable entre las ambiciones del PNUD y el papel que desempeña en la centralización, la definición y el análisis de los datos sobre gobernanza. A diferencia de la mayoría de los organismos de las Naciones Unidas, no existe una función estadística y analítica de la gobernanza que sea eficaz, ya sea centralizada o no, aunque en la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas hay un equipo de unas 20 personas (el equipo de integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible) que se encarga de supervisar los avances hacia el logro del Objetivo. Ciertamente, el papel del PNUD como organismo responsable es reciente, pero implica no solo recopilar datos, sino también producirlos, analizarlos y difundirlos.

367. Se ha avanzado en la medición y el seguimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y, en términos más generales, en las estadísticas sobre gobernanza, gracias a las medidas adoptadas por el Centro de Oslo para la Gobernanza en materia de metodología, etiquetado dentro del sistema estadístico de las Naciones Unidas y capacitación. Sin embargo, el proceso requiere tiempo, y los datos sobre gobernanza son especialmente sensibles para los Estados miembros: entre 2021 y 2023, el porcentaje de Estados Miembros que proporcionaron información sobre al menos un

⁷⁵ 54º período de sesiones de la Comisión de Estadística, marzo de 2023, siguiendo las recomendaciones sobre estadísticas relacionadas con la gobernanza formuladas por el Grupo de Praia de Estadísticas sobre Gobernanza en 2020.

indicador del Objetivo 16 en su examen nacional voluntario de la Agenda 2030 aumentó del 32,8 % al 39,8 %.

Presentación de informes sobre los resultados a escala mundial

368. Desde 2019, el PNUD forma parte de una alianza mundial para el ODS16+ que tiene por objeto involucrar a la sociedad civil. Sin embargo, el PNUD puede aumentar aún más la visibilidad de su labor en el ámbito del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16. No hay ningún informe conjunto de los organismos responsables de los indicadores del Objetivo 16, lo que daría más visibilidad a la labor del PNUD en materia de gobernanza, aunque el Programa está trabajando actualmente con la UNODC y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos en un informe conjunto para 2023. Esta importante actividad tampoco se menciona expresamente en el informe anual del Administrador. Para lograr una movilización de recursos adecuada es esencial medir el impacto y los resultados e informar al respecto, pero los informes que se han presentado a los donantes han seguido siendo limitados, y lo mismo ocurre con la capacidad de estos para transmitir sus opiniones al respecto. Hay varias formas en que el PNUD podría mejorar su liderazgo en lo que se refiere a medir el impacto y los resultados en materia de gobernanza y presentar los informes correspondientes, como mejorar su capacidad para seguir el impacto de los programas de gobernanza a más largo plazo y consolidar su función estadística para analizar mejor los datos relacionados con la gobernanza y comunicar e informar mejor sobre ella a nivel mundial.

369. Con la excepción del informe de progreso sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en la actualidad no se presentan informes específicos sobre el Objetivo 16 a nivel global: no hay ningún documento específico sobre las contribuciones del PNUD a la implementación del Objetivo, ni un documento conjunto para todos los organismos responsables del Objetivo 16.

370. La Secretaría (a través de la División de los Objetivos de Desarrollo Sostenible del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales) tiene la responsabilidad de coordinar y seguir los Objetivos en cada Estado Miembro en el marco de la Agenda 2030. Para ello, recopila los indicadores comunicados por los organismos responsables en un informe anual de referencia: el Informe sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que se publicó por última vez en julio de 2022.

371. En 2019, un grupo de expertos científicos independientes en el que participó el PNUD elaboró un informe mundial sobre el desarrollo sostenible que complementa el Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se titula *El futuro es ahora: la ciencia al servicio del desarrollo sostenible*, y en él se desarrolla, como primer nivel, el concepto de gobernanza entendida al mismo tiempo como el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 y como un medio más amplio para poner en marcha transformaciones sistémicas que permitan alcanzar los 17 Objetivos. Está previsto publicar un nuevo informe mundial sobre el desarrollo sostenible en 2023.

372. Debido a la falta de solidez de los datos que se comunican actualmente sobre el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, los principales organismos responsables de ese Objetivo (el PNUD, la UNODC y el ACNUDH) están estudiando la posibilidad de elaborar informes conjuntos al respecto. En noviembre de 2022, los tres organismos elaboraron una propuesta (un proyecto de nota conceptual) para aprovechar los datos disponibles sobre gobernanza. Entre los entregables previstos está la producción de un informe mundial sobre el Objetivo 16, o cualquier otro informe de análisis temático, y una plataforma sobre el Objetivo para informar sobre los progresos realizados por los Estados Miembros hacia su consecución para 2030 y darles visibilidad, con un costo de 300.000 dólares (para el período 2023-2025).

373. El PNUD está trabajando en varias vías positivas:

- a) Documentos internos a nivel regional (fichas informativas, informe sobre los progresos realizados hacia el logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 en Asia), aunque, debido a su carácter sensible, se plantean dudas sobre su publicación;
- b) Informe anual sobre las actividades del Administrador, en el que ya se destacan algunas de las medidas positivas adoptadas por el PNUD en ciertos países en relación con la solución emblemática 2 sobre gobernanza;
- c) Iniciativa conjunta con la UNODC y el ACNUDH sobre la base de la voluntad declarada (aunque aún no materializada) de los tres principales organismos responsables de elaborar un informe mundial sobre el Objetivo 16.

374. La Junta recomienda que el PNUD mejore su liderazgo en el seguimiento del impacto a largo plazo de los programas y proyectos relacionados con la gobernanza, en particular con miras a iniciar un proceso de presentación de información a nivel global sobre la aplicación del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16.

375. Este seguimiento se podría llevar a cabo a través de una metodología en la que participen las partes interesadas, incluidos los países asociados. El PNUD también debería tratar de estructurar su función estadística de manera que se puedan analizar mejor los datos sobre gobernanza procedentes de diversas fuentes. Esto debería incluir la potenciación del Centro de Oslo para la Gobernanza, así como un mayor esfuerzo para empoderar a los países asociados en este ámbito. Como parte de este liderazgo, el PNUD, en coordinación con otras agencias y, en particular, con otros organismos responsables de los indicadores del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, debería tratar de poner en marcha la elaboración de informes mundiales sobre su seguimiento.

376. El PNUD aceptó la recomendación.

7. Deficiencias de las tecnologías de la información y las comunicaciones que se espera subsanar con la implantación del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales, Quantum

Políticas del sistema heredado relativas a las contraseñas

377. La Junta examinó las políticas del PNUD relativas a las contraseñas de acceso a los sistemas informáticos y evaluó el grado de complejidad de la configuración del sistema. En la actualidad, en el PNUD se aplican dos políticas al respecto⁷⁶, con deficiencias que deberían subsanarse en la nueva herramienta de planificación de recursos institucionales, Quantum.

378. Se han establecido mejores prácticas y normas para las políticas de empresas y organizaciones en lo que se refiere a las contraseñas, como las normas ISO, que contienen directrices para crear contraseñas eficaces y seguras, con criterios obligatorios de complejidad, singularidad, autenticación multifactor y actualizaciones periódicas, lo cual es fundamental en un entorno muy digitalizado.

379. La Junta examinó la eficacia de la política de contraseñas de Active Directory y la de Atlas y estudió en qué medida cumplían las normas y mejores prácticas aplicables, y constató que ambas tenían deficiencias en cuanto a falta de complejidad e incumplimiento de otras normas del sector. El PNUD aclaró que tanto Atlas como Active Directory eran sistemas anticuados que no cumplían plenamente la política

⁷⁶ La primera se utiliza para las cuentas de Active Directory y las aplicaciones de inicio de sesión única; la segunda, para el sistema Atlas.

actual para las contraseñas de acceso a los sistemas informáticos, basada en la norma del Instituto Nacional de Normas y Tecnología.

380. Una política de contraseñas sólida es imprescindible para proteger la información confidencial y mantener la seguridad de los sistemas de información de cualquier organización. La política se debe revisar y actualizar periódicamente para comprobar si sigue siendo eficaz y se ajusta a las mejores prácticas y normas actuales.

381. La Junta observó que el sistema Quantum debía subsanar las deficiencias descritas en la observación.

Derechos de acceso

382. La Junta examinó el proceso que rige los derechos de acceso de los usuarios al sistema Atlas y detectó deficiencias que deberían subsanarse en Quantum.

383. Siguiendo la norma ISO 27001, y como parte del control interno del PNUD, los puntos focales en varias oficinas en los países reciben informes mensuales automáticos sobre las excepciones producidas, con una lista de usuarios y sus perfiles en el sistema Atlas, para que los revisen exhaustivamente de forma manual. Estos informes mensuales sobre las excepciones (proveedores inactivos, validadores que no pertenecen a la plantilla, funcionarios despedidos, validadores de comprobantes, etc.) presentan las medidas que debe tomar cada punto focal en su oficina, y son fundamentales para la seguridad de los sistemas informáticos.

384. La Junta obtuvo y examinó los informes mensuales automáticos sobre las excepciones que se envían a cada punto focal a lo largo del año. Constató que en diciembre de 2022 un número considerable de informes automáticos no se habían enviado para su revisión: solamente se enviaron 28, frente a los 830 habituales. El PNUD explicó que esta anomalía se debía a la retirada del sistema Argus durante la última semana de diciembre de 2022, en el contexto de la transición de Atlas a Quantum. Se generó un informe final sobre las excepciones que se envió a los puntos focales alternativos cuyas cuentas seguían activas, pero no funcionales. Se habían desactivado todas las cuentas de los puntos focales primarios.

385. Argus pone los informes sobre las excepciones del marco de control interno a disposición de la alta dirección y de los puntos focales de Argus. La Junta revisó los documentos en que los puntos focales de Argus responsables declaran haber verificado la lista de accesos de los usuarios, y constató que en 2022 solo el 24 % de todos los puntos focales confirmaron que habían revisado las excepciones. El PNUD afirma que los informes de excepción del marco de control interno tienen carácter informativo para la alta dirección y los puntos focales de Argus, ya que son los jefes de las oficinas quienes, en última instancia, siguen siendo responsables de la seguridad de los accesos y de las medidas correctivas.

386. Aunque el PNUD no considera obligatoria esta confirmación en línea, la Junta opina que es el único medio para controlar formalmente las excepciones del marco de control interno y garantizar la seguridad. La revisión se supervisa a través de a) la adopción de las medidas oportunas en respuesta a los informes mensuales de los marcos de control interno del sistema Argus, que en 2022 se seguían a través del tablero financiero integrado bajo el indicador del marco de control interno (con el que también se siguen otros aspectos del funcionamiento del marco); y b) el desempeño de las oficinas en los países reflejado en el tablero financiero integrado, incluido el indicador del marco como tema permanente en los diálogos trimestrales que la Dirección de Servicios de Gestión mantiene con las direcciones. Sin embargo, la Junta no constató que se hubiera introducido ninguna medida de mitigación después de que se determinara que las revisiones no se hacían con suficiente frecuencia. Ese control debía tener como objetivo garantizar que los puntos focales cumplieran debidamente

su responsabilidad y que el acceso de los usuarios se produjera con arreglo a sus responsabilidades, ya que esa es la piedra angular de la seguridad del sistema.

387. La Junta también obtuvo y examinó la lista de recursos humanos y la de cuentas activas de Atlas al 31 de diciembre de 2022. Constató que en 2022 había una serie de cuentas (28) que figuraban en la lista de cuentas activas de Atlas, pero no en la lista de recursos humanos.

388. La Junta observó que había tres cuentas en las que la fecha de la última conexión era posterior a la fecha de separación del servicio. Es necesario revisar los registros del sistema para esas cuentas. También observó que, de esas 28 cuentas, 3 deberían haberse desactivado en el proceso de revisión de los usuarios, ya que sus titulares no habían iniciado sesión en el sistema en 180 días.

389. Estos hechos muestran deficiencias en las oficinas en los países en cuanto al proceso de revisión del acceso de los usuarios y ponen de manifiesto que el control de los derechos concedidos en el sistema Atlas es insuficiente. En general, la Junta opina que el proceso actual de revisión de los accesos no ofrece suficientes garantías en lo que respecta a los derechos en Atlas.

390. La Junta observó que el sistema Quantum debía subsanar las deficiencias descritas en la observación.

C. Información transmitida por la administración

1. Baja en libros de pérdidas de efectivo, cuentas por cobrar y bienes

391. La administración informó a la Junta de que, de conformidad con el párrafo 26.08 del Reglamento Financiero del PNUD⁷⁷, en 2022 el Programa había dado de baja en libros 639.583 dólares. En el transcurso de la auditoría, la Junta detectó otras bajas en libros relacionadas con pérdidas de inventario por valor de 1.771.028 dólares y con enajenación de propiedades, planta y equipo por valor de 547.242 dólares. Estas bajas en libros adicionales no se incluyeron en la declaración inicial transmitida por el PNUD y se comunican en el presente informe de la Junta.

392. El importe total de las bajas en libros en el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022 ascendió a 2.957.853 dólares (frente a 136.231 dólares en 2021).

⁷⁷ Previa investigación completa, el Administrador podrá autorizar que se pasen a pérdidas y ganancias las pérdidas de activos, a condición de que se presente a la Junta de Auditores, junto con los estados financieros anuales presentados de conformidad con el párrafo 26.01, un listado de todas las sumas pasadas a pérdidas y ganancias.

2. Pagos graciabiles

393. Con arreglo a lo dispuesto en el párrafo 23.01 del Reglamento Financiero del PNUD, la administración comunicó que durante el ejercicio que se examina no se habían efectuado pagos graciabiles.

3. Casos de fraude y de presunción de fraude

394. De conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (ISA 240), la Junta planifica sus auditorías de los estados financieros de forma que tenga una garantía razonable de detectar inexactitudes significativas, incluidas las resultantes de fraude. Sin embargo, no se debe confiar en que la auditoría detecte todas las inexactitudes o irregularidades. La responsabilidad primordial de prevenir y detectar el fraude corresponde a la administración.

395. Durante la auditoría, la Junta formuló preguntas a la administración sobre su responsabilidad de supervisión a fin de evaluar los riesgos de fraude significativo y los procesos establecidos para detectar el riesgo de fraude y responder a él, incluidos los riesgos específicos que la administración había identificado o que se habían señalado a su atención. La Junta también indagó si la administración tenía conocimiento de algún fraude real, presunto o denunciado, incluidas las investigaciones de la Oficina de Auditoría e Investigaciones.

396. El PNUD informó de 7 casos de fraude y 35 casos de presunto fraude durante 2022, de los cuales 29 siguen pendientes, con un impacto financiero potencial de 180.620 dólares. En 2022 se resolvieron siete nuevos casos de fraude y de presunción de fraude, con una pérdida financiera para el PNUD de 132.354 dólares.

D. Agradecimientos

397. La Junta desea expresar su reconocimiento por la cooperación y la asistencia que brindaron a su personal el Administrador del PNUD y el personal a su cargo.

(Firmado) **Hou Kai**
Auditor General de la República Popular China
y Presidente de la Junta de Auditores

(Firmado) **Pierre Moscovici**
Primer Presidente del Tribunal de Cuentas de Francia
(Auditor Principal)

(Firmado) **Jorge Bermúdez**
Contralor General de la República de Chile

26 de julio de 2023

Anexo

Estado de la aplicación de las recomendaciones hasta el ejercicio económico terminado el 31 de diciembre de 2021

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación			Superada por los acontecimientos
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	
1.	2018	A/74/5/Add.1, cap. II, párr. 85	La Junta recomienda que el PNUD evalúe si podría implantar procedimientos de control financiero interno, y qué procedimientos serían, a fin de mejorar la calidad de los datos y limitar el riesgo de errores mediante procedimientos de control normalizados y una documentación adecuada que demuestre que se han aplicado procedimientos de control.	<p>El PNUD ha establecido una Dependencia de Cumplimiento y Aseguramiento de la Calidad agrupada que abordará la cuestión de los procedimientos de control normalizados en ejercicios futuros.</p> <p>Aseguramiento de la calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporciona un apoyo general interfuncional a los servicios de finanzas, adquisiciones y recursos humanos procesados en el Centro Mundial de Servicios Compartidos. Realiza exámenes de las transacciones procesadas por la Dependencia y trabaja con los equipos pertinentes de prestación de servicios de la Dependencia para abordar cualquier impedimento o mejorar el servicio. • Promueve la normalización mediante el desarrollo y el establecimiento de mecanismos de aseguramiento de la calidad y dirige el desarrollo del proceso de capacitación e incorporación del nuevo personal de la Dependencia. 	La Junta acogió con satisfacción los cambios recientes introducidos en el procedimiento operativo estándar de recursos humanos y la creación de la Dependencia de Cumplimiento y Aseguramiento de la Calidad en el Centro Mundial de Servicios Compartidos, que abordará la cuestión de los procedimientos de control normalizados en ejercicios futuros. Sin embargo, la Dependencia no se centra actualmente en determinar qué controles internos se deben procesar manualmente o integrar sistemáticamente en el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales Quantum, ni en recopilar la documentación necesaria para comprobar si se han seguido los principales procedimientos de control. A fin de seguir				X

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
2.	2019	A/75/5/Add.1 , cap. II, párr. 77	La Junta recomienda que el PNUD aumente la conciencia de las oficinas en los países y de otras dependencias sobre cómo evaluar el riesgo de fraude de manera integrada; por ejemplo, presentando buenas prácticas en los retiros regionales o anuales de su personal directivo.	El PNUD ha puesto en marcha medidas específicas para aumentar la conciencia sobre el fraude: se han proporcionado documentos de orientación a las oficinas en los países y a las direcciones regionales sobre cómo evaluar el riesgo de fraude, se han enviado recordatorios de la necesidad de incluir los riesgos de fraude en los registros de riesgos y se ha comunicado a todo el personal la necesidad de recibir capacitación obligatoria sobre la lucha contra el fraude. Al 3 de noviembre de 2022, la tasa de cumplimiento de esta obligación era del 92 %. Además, la conciencia sobre el fraude fue uno de los temas tratados en el retiro de representantes residentes celebrado en octubre de 2022.	insistiendo en la necesidad de abordar la eficacia de los controles internos con un enfoque global, la Junta formuló otra recomendación en 2021 (A/77/5/Add.1 , cap. I, párr. 292) y considera que la presente recomendación ha quedado superada por los acontecimientos. La Junta observó que el número de proyectos cuyo registro de riesgos incluye el riesgo de fraude va en aumento desde 2019. A septiembre de 2022 se habían incluido 177 riesgos de fraude en 158 proyectos, en comparación con 7 riesgos en 7 proyectos en 2019, y 39 riesgos de fraude en 18 oficinas, en comparación con 11 riesgos de fraude en 11 oficinas en 2019, cuando se formuló la recomendación. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
3.	2019	A/75/5/Add.1 , cap. II, párr. 101	La Junta recomienda que el PNUD aumente la concienciación de las oficinas en los países y otras dependencias sobre cómo documentar las medidas de tratamiento del riesgo de	Como parte de los esfuerzos del PNUD por reforzar la gestión del riesgo de fraude y apoyar la gestión, prevención y mitigación de los riesgos de fraude en toda la organización, el plan de acción para la gestión del fraude de la Oficina de Gestión Financiera exige que todas	La Junta observó los esfuerzos realizados para aumentar la conciencia en las oficinas en los países y otras dependencias a fin de mitigar los riesgos de fraude detectados en las	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
			fraude en los instrumentos disponibles de gestión de los riesgos institucionales, por ejemplo presentando buenas prácticas en los retiros regionales o anuales de su personal directivo.	<p>las oficinas indiquen en la herramienta de gestión de los riesgos institucionales cuáles son los riesgos asociados al fraude. Para apoyar a las oficinas en este sentido, la Dirección de Servicios de Gestión ha elaborado una guía para la evaluación del riesgo de fraude, que está disponible en la página de herramientas para la gestión de los riesgos institucionales, a fin de ayudar al personal del PNUD a prevenir y detectar el fraude y responder a él.</p> <p>Además, desde octubre de 2021 se vienen facilitando a las oficinas en los países acuerdos a largo plazo para llevar a cabo evaluaciones del riesgo de fraude y corrupción. También ha mejorado notablemente el registro de riesgos de fraude en el ámbito de los proyectos y los programas. A septiembre de 2022 se habían incluido 177 riesgos de fraude en 158 proyectos, en comparación con 7 riesgos en 7 proyectos en 2019, y 39 riesgos de fraude en 18 oficinas, en comparación con 11 riesgos de fraude en 11 oficinas en 2019, cuando se formuló la recomendación.</p>	<p>oficinas en los países. Como se indica en la nota orientativa sobre la evaluación del riesgo de fraude, las posibles medidas de mitigación podrían ser la agrupación de los servicios o el refuerzo de los procesos de contratación y gestión de proveedores.</p> <p>Esta recomendación no se centra en la evaluación inicial del riesgo de fraude, sino en las medidas de tratamiento del riesgo que reducen la probabilidad de riesgo de fraude y su impacto hasta que queda por debajo del umbral de aceptabilidad. Los auditores observaron que las medidas de tratamiento se asignan a sus responsables en el proceso de planificación de los recursos institucionales.</p> <p>La Junta considera esta recomendación aplicada.</p>			
4.	2019	A/75/5/Add.1 , cap. II, párr. 124	La Junta recomienda que el PNUD siga redoblando sus esfuerzos constantes para concienciar a los asociados externos sobre el fraude.	El PNUD ha añadido a todos sus sitios web locales un enlace de lucha contra el fraude que lleva a la página de rendición de cuentas del PNUD, y el enlace se hace llegar a las partes interesadas. También se han actualizado las plantillas utilizadas con las partes externas (es decir, los	La Junta observó que el modelo de acuerdo de cooperación para proyectos se había actualizado y, desde marzo de 2022, el asociado en la ejecución tenía que declarar que había leído y aceptado la	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
				asociados en la ejecución) para incluir información relacionada con el fraude.	política antifraude del PNUD antes de firmarlo. La Junta valoró positivamente que el PNUD estuviera comunicando de forma proactiva la disponibilidad de contenidos en línea de capacitación sobre ética para las partes interesadas externas y publicando el enlace a las políticas antifraude en los sitios web locales. La Junta considera esta recomendación aplicada.				
5.	2019	A/75/5/Add.1 , cap. II, párr. 148	La Junta recomienda que el PNUD evalúe la aplicación de buenas prácticas, como la rotación de tareas entre el personal, en contextos en los que se haya determinado que existe un mayor riesgo de actos fraudulentos.	El PNUD ha agrupado varias funciones de las oficinas en los países en el Centro Mundial de Servicios Compartidos. En la Dependencia de Finanzas del Centro ya se ofrece rotación con miras a la creación de capacidad. El personal de adquisiciones está sujeto a la política de movilidad de los recursos humanos. Además, como ya se ha dicho, una gran proporción de los casos de fraude en las adquisiciones corresponde a actividades de proveedores notificadas debidamente por las oficinas en los países, lo cual indica que las medidas de cumplimiento y otro tipo de medidas de supervisión del PNUD son eficaces en el ámbito de los procesos en lo que se refiere a detectar casos de fraude cuando surgen. El personal de adquisiciones notifica esos casos con diligencia.	La Junta observó que desde 2021 el PNUD cuenta con una política de movilidad que establece cuáles son los puestos que están sujetos a rotación del personal y los que no. Fuera del Centro Mundial de Servicios Compartidos, todavía no se han detectado contextos donde haya una mayor actividad fraudulenta en las actividades realizadas localmente en las oficinas en los países. La Junta sostiene que la rotación de tareas y carteras es una medida fácil y rentable para reducir los riesgos de fraude. Considera esta recomendación aplicada	X			

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
6.	2019	A/75/5/Add.1 , cap. II, párr. 159	La Junta recomienda que el PNUD establezca un control indagatorio en la Dependencia Mundial de Servicios Compartidos para garantizar que la información introducida por las oficinas en los países en el sistema de planificación de los recursos institucionales sea correcta y precisa.	Con la agrupación de los recursos humanos, todas las transacciones de recursos humanos del PNUD se trasladaron de las oficinas en los países al Centro Mundial de Servicios Compartidos. El Centro se fue haciendo cargo paulatinamente de la introducción de todos los datos relacionados con los recursos humanos en el sistema de planificación de los recursos institucionales. La agrupación de los recursos humanos culminó con la eliminación gradual de la modalidad de contrato de servicios en junio de 2022. El PNUD sustituyó la modalidad de contrato de servicios por la de contrato nacional de acuerdo de servicios de personal, y el Centro pasó a ocuparse de su administración. A raíz de ello, las oficinas del PNUD en los países ya no registran las transacciones de recursos humanos en el sistema de planificación de los recursos institucionales. Ahora transmiten al Centro sus solicitudes de transacciones de recursos humanos, y este incorpora los registros en el sistema de planificación de los recursos institucionales.	en las oficinas en los países, en lo que se refiere a los principales riesgos incluidos en los registros de riesgos. La Junta observó el papel que desempeña el Centro Mundial de Servicios Compartidos al verificar que la información presentada por las oficinas en los países sea correcta y precisa. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
7.	2020	A/76/5/Add.1 , cap. II, párr. 83	La Junta recomienda que el PNUD evalúe medidas para mitigar el riesgo de que se reconozcan erróneamente activos o gastos como	Quantum utiliza un catálogo único o unificado. Se han configurado normas en el módulo de adquisiciones para determinar el código de cuenta apropiado en función de múltiples	La Junta reconoce las mejoras y las tareas automatizadas que se han incorporado en la herramienta para mitigar	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
			consecuencia del uso de un código del catálogo incorrecto en la adquisición inicial.	parámetros (categoría de partida, costo unitario, artículo de valor relativo o de otro tipo, uso interno o externo). La única acción del solicitante consiste en seleccionar el valor de uso del activo (interno o externo) para indicar si el uso previsto del activo es interno o externo. Con ello se reducen al mínimo los errores de capitalización de los activos o su contabilización como gastos.	el riesgo de error en la definición de los activos de nueva creación. La Junta considera esta recomendación aplicada.				
8.	2020	A/76/5/Add.1 , cap. II, párr. 89	La Junta recomienda que el PNUD registre los ingresos por transacciones con contraprestación en el ejercicio en que se prestaron los servicios y evalúe cómo el sistema de planificación de los recursos institucionales podría apoyar este enfoque contable para garantizar un proceso adecuado y el seguimiento y la recuperación completa de los ingresos de transacciones con contraprestación.	Las orientaciones se facilitaron en las instrucciones trimestrales y de cierre de ejercicio correspondientes a 2022 que se enviaron a las oficinas del PNUD sobre el requisito de contar con un proceso normalizado para el seguimiento de las sumas pendientes en concepto de servicios prestados por el PNUD a organismos de las Naciones Unidas. También se publicaron orientaciones para evitar que se registraran de forma incorrecta los ingresos procedentes de operaciones con contraprestación, en el sentido de que los ingresos procedentes de tales operaciones deben registrarse en el período en que se prestaron los servicios. Esto incluía instrucciones que indicaban la necesidad de que las autorizaciones financieras se recibieran por adelantado, antes de que el PNUD prestara servicios a la entidad. En septiembre de 2022 se envió un mensaje semejante por Yammer a los puntos focales responsables de los ingresos en el PNUD. Quantum cuenta ahora con servicios de facturación automatizados para los organismos,	La Junta observó las nuevas orientaciones transmitidas por el PNUD para normalizar el proceso de seguimiento de los importes pendientes relacionados con los servicios prestados a otras entidades de las Naciones Unidas y la facturación automatizada a través de Quantum. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X			

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
9.	2020	A/76/5/Add.1 , cap. II, párr. 118	La Junta recomienda que el PNUD automatice aún más los controles preventivos respecto a la asignación de funciones de personal a personal que no es de plantilla e incluya todas las funciones de control mínimas que debe tener el personal.	con lo que se abordan las causas profundas del problema. La exigencia de hacer controles preventivos se ha incorporado plenamente al nuevo módulo de gestión de la identidad y el acceso, en el que los perfiles están conectados a la modalidad contractual de la persona a la que se da acceso al sistema, lo que hace imposible asignar erróneamente derechos de acceso propios del personal de plantilla a personas que no forman parte de ella.	La Junta reconoce los controles preventivos que se han introducido en el módulo de gestión de la identidad y el acceso en relación con la asignación de funciones al personal de plantilla y a las personas ajenas a ella. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
10.	2020	A/76/5/Add.1 , cap. II, párr. 119	La Junta recomienda que el PNUD examine los casos de incumplimiento y analice por qué las oficinas en los países no cumplieron plenamente el marco de control interno de la organización, pero confirmaron su cumplimiento durante el proceso de afirmación anual.	El PNUD analizó 101 casos y adoptó medidas para desactivar las funciones de administrador de recursos humanos y administrador de puestos que no fueran asignaciones ficticias del flujo de trabajo. El PNUD puso en marcha un sistema para revisar las declaraciones anuales y hablar de los resultados con las direcciones regionales. Las declaraciones anuales correspondientes a 2021 se examinaron en 2022 y los resultados se trataron individualmente con cada dirección regional para abordar los casos de inobservancia. Además, durante el primer semestre de 2022 se impartió capacitación a todas las oficinas sobre los marcos de control interno y se hizo hincapié en la importancia de garantizar la veracidad de las declaraciones anuales.	La Junta observó el análisis realizado por el PNUD en relación con los casos de inobservancia. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
11.	2020	A/76/5/Add.1 , cap. II, párr. 142	La Junta recomienda que el PNUD estudie las posibilidades de integrar el proceso de delegación de autoridad, actualmente en	El PNUD ha estudiado la posibilidad de integrar la delegación de autoridad, que actualmente se tramita en papel, en el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales, Quantum.	La Junta observó el trabajo realizado por el PNUD sobre la integración de la delegación de autoridad	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
			papel, en el sistema de planificación de los recursos institucionales.	Es posible que el proceso de delegación de autoridad se pueda integrar en la herramienta de gestión de la identidad y el acceso.	en Quantum. La Junta considera esta recomendación aplicada.				
12.	2020	A/76/5/Add.1 , cap. II, párr. 148	La Junta recomienda que el PNUD estudie la posibilidad de implantar un control automatizado en el sistema de planificación de los recursos institucionales para impedir que los usuarios aprueben pagos para sí mismos.	El nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales del PNUD, Quantum, que entró en funcionamiento en enero de 2023, incorpora controles automatizados para impedir que los usuarios aprueben pagos para sí mismos.	La Junta reconoce que los controles automatizados ya están integrados en Quantum. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X			
13.	2020	A/76/5/Add.1 , cap. II, párr. 166	La Junta recomienda que el PNUD se asegure de que las oficinas en los países registren los riesgos relacionados con los proyectos para todos ellos y de que las entradas de riesgos sean completas.	El PNUD introdujo Quantum+ en abril de 2022, con los registros de riesgos en la nueva plataforma. En diciembre de 2022 todas las oficinas en los países y las direcciones regionales y centrales habían introducido los riesgos de sus programas en Quantum+, y el 93,2 % de los proyectos del PNUD habían terminado de introducir sus registros de riesgos en Atlas. Hay un tablero PowerBI para facilitar el seguimiento de los riesgos de los proyectos.	La Junta observó las medidas adoptadas por el PNUD para mejorar la gestión de riesgos en las oficinas en los países. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X			
14.	2020	A/76/5/Add.1 , cap. II, párr. 167	La Junta recomienda que el PNUD se asegure de que los directores de las oficinas cumplan sus responsabilidades respecto a la gestión de los riesgos institucionales y garanticen que las oficinas bajo su supervisión mantengan actualizados sus registros de riesgos.	Tras la incorporación del módulo sobre riesgos en Quantum +, las oficinas en los países anotaron en la nueva aplicación sus registros de riesgos, que fueron examinados por las direcciones regionales. La evaluación de los riesgos es un proceso dinámico, y las oficinas en los países deben actualizar sus riesgos periódicamente.	La Junta observó que las direcciones regionales habían revisado los registros de riesgos de las oficinas en los países. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X			
15.	2020	A/76/5/Add.1 , cap. II, párr. 190	La Junta recomienda que el PNUD incluya documentación sobre la aplicación del método	La herramienta del método armonizado de transferencias en efectivo ahora forma parte de Quantum+. Esta nueva integración en Quantum+ es la	La Junta reconoce que la herramienta del método armonizado de transferencias en efectivo	X			

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar
			armonizado de transferencias en efectivo en el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales basado en la nube y que el PNUD incluya controles funcionales en el sistema para garantizar el cumplimiento de las políticas del método armonizado.	herramienta principal del PNUD para la planificación, el seguimiento y la supervisión de las políticas y los procedimientos de los programas y operaciones del método armonizado de transferencias en efectivo. El sistema mantiene todas las transacciones que antes estaban en la plataforma heredada. También permite tramitar y aprobar todos los procesos, incluida la contratación de asociados de alto riesgo, sin papeles. Está integrado con el sistema de planificación institucional, con lo que ya no es necesario introducir manualmente los documentos de los programas de los países, y proporciona registros digitalizados de los problemas y riesgos para las evaluaciones y las actividades de aseguramiento. Además, el conjunto de aplicaciones Quantum dota al PNUD de tecnologías avanzadas y procesos racionalizados que aumentan la transparencia, mejoran la gestión de los riesgos y refuerzan su capacidad de presentación de informes y de supervisión.	se ha integrado en Quantum. La Junta considera esta recomendación aplicada.			
16.	2020	A/76/5/Add.1, cap. II, párr. 290	La Junta recomienda que el PNUD explore las posibilidades de establecer sólidos controles de introducción de datos y mecanismos de mantenimiento periódico de datos en el nuevo portal de proveedores que garanticen unos datos maestros de proveedores precisos, completos y fiables.	La segunda fase de Quantum, que cubre el gasto con proveedores autorizados, ya está desplegada y se beneficia plenamente de los controles mejorados de los datos sobre los proveedores y la información bancaria.	La Junta observó que los controles de los datos relacionados con los proveedores estaban implantados en Quantum. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
17.	2020	A/76/5/Add.1 , cap. II, párr. 334	La Junta recomienda que el PNUD evite publicar los datos de contacto de los funcionarios y los consultores en los anuncios y los pliegos de condiciones.	El PNUD ha empezado a utilizar una dirección de correo electrónico genérica para el equipo de adquisiciones en la plantilla para los llamados a presentación de propuestas en la nueva plataforma Quantum que se utiliza ahora para las adquisiciones en todo el mundo. El PNUD considera que esta recomendación se ha aplicado y solicita a la Junta que la archive.	La Junta observó que la nueva plantilla de Quantum evita publicar datos de contacto personales en los llamados a presentación de propuestas. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
18.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 28	La Junta recomienda que el PNUD adopte medidas para mejorar el registro adecuado de las órdenes de compra y la recepción de bienes y servicios.	La recomendación se refiere únicamente a tres casos, que son situaciones aisladas. Existe una política que proporciona orientación sobre los requisitos para crear órdenes de compra de varias líneas. La administración del PNUD reiteró las disposiciones de la política a todas las oficinas del PNUD cuando les transmitió las instrucciones para el cierre del cuarto trimestre. Las direcciones regionales hacen un seguimiento frecuente, envían recordatorios periódicos a las oficinas en los países y organizan cursos de capacitación sobre adquisiciones para fomentar la capacidad local de las oficinas en los países.	La Junta acogió con satisfacción los esfuerzos de las direcciones regionales para mejorar el registro adecuado de las órdenes de compra y la recepción de bienes y servicios por parte de las oficinas en los países. Los auditores observaron que las direcciones regionales habían hecho el seguimiento de los retrasos en las recepciones y estaban informadas de las medidas que se habían adoptado localmente para seleccionar las órdenes de compra sin contrato, detectar las órdenes de compra que no tenían recibo una vez transcurridos más de 30 días, subsanar los errores en los datos introducidos en el tablero regional cuyas órdenes de compra no contenían partidas detalladas u obtener	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
					aclaraciones y explicaciones sobre los retrasos por parte de los puntos focales de los proyectos. La Junta considera esta recomendación aplicada.			
19.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 37	La Junta recomienda que el PNUD racionalice y aclare las políticas de registro de los gastos comunicados por los asociados para garantizar que los gastos se contabilicen en el período correcto.	La Oficina de Gestión Financiera ha publicado una política revisada para el registro de gastos. Además, se han revisado las políticas y los procedimientos de los programas y las operaciones para la ejecución nacional, la ejecución directa, las transferencias directas de efectivo y el reembolso, a fin de indicar específicamente cuándo debían registrarse los gastos de los asociados en la ejecución para el PNUD. Además, se hicieron pruebas semestrales y anuales sobre el nivel de corte de los gastos y el resultado reveló que el porcentaje de error era mucho menor que en 2021.	La Junta observó las medidas adoptadas por el PNUD para aclarar las políticas destinadas a garantizar que los gastos de los asociados en la ejecución se contabilizaran en el período correcto. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
20.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 56	La Junta recomienda que el PNUD realice exámenes periódicos de los precios utilizados para la recuperación de costos de los servicios globales prestados en el marco de un arreglo contractual y ajuste los precios según se determine en esos exámenes para evitar deficiencias importantes.	El PNUD determinó cuáles eran los casos importantes de recuperación de costos por la prestación de servicios globales. La mayoría de los costos están relacionados con la lista de precios universal y, por tanto, se actualizan anualmente. En la documentación justificativa se ofrecen ejemplos. El PNUD considera esta recomendación aplicada.	La Junta observó las revisiones introducidas por el PNUD en los precios utilizados para la recuperación de costos. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
21.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 57	La Junta recomienda que el PNUD defina claramente la responsabilidad del examen de los precios utilizados para la recuperación de costos de	El PNUD es responsable de los encargados de las líneas de servicios, quienes a su vez son responsables de examinar los precios de sus líneas de servicios. No se observan deficiencias	La Junta observó los esfuerzos del PNUD por dilucidar las responsabilidades en la actualización de los	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
			los servicios globales prestados en virtud de un arreglo contractual.	importantes en el ámbito de la recuperación de costos.	precios acordados para los acuerdos de prestación de servicios. La Junta considera esta recomendación aplicada.			
22.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 65	La Junta recomienda que el PNUD utilice precios para la recuperación de costos según el trabajo real realizado, basándose en los datos de seguimiento de las prestaciones de servicios reales, en lugar de utilizar sumas fijas, para garantizar la transparencia y que no se produzcan ni beneficios ni se sufran pérdidas.	Desde 2022, el PNUD factura a cada organismo cliente por la prestación de servicios financieros en función del tiempo real empleado. Los términos de los acuerdos de prestación de servicios de la Oficina de Servicios Jurídicos para 2023 establecen que el cálculo de los costos deberá basarse en los costos <i>pro forma</i> más recientes, a fin de garantizar la plena recuperación de los costos.	La Junta acogió con satisfacción los esfuerzos del PNUD por empezar a facturar basándose en el tiempo real empleado, en lugar de en sumas a tanto alzado. Este nuevo método de facturación se empezó a aplicar en 2023, por lo que su aplicación efectiva se podrá comprobar en la auditoría del próximo ejercicio. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
23.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 69	La Junta recomienda que el PNUD se proponga restablecer un arreglo contractual para todos los servicios, incluidos los servicios jurídicos, prestados a entidades de las Naciones Unidas a nivel de la sede a fin de determinar los arreglos relativos a los ajustes de precios, según sea necesario, y garantizar la recuperación total de costos, de conformidad con los principios de cálculo de costos y fijación de precios de los servicios.	La Oficina de Apoyo Jurídico ya está manteniendo conversaciones para negociar los acuerdos de prestación de servicios para 2023, basándose en los costos <i>pro forma</i> más recientes.	La Junta observó los esfuerzos del PNUD por redactar nuevos acuerdos de prestación de servicios entre el PNUD y las entidades de las Naciones Unidas. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
24.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 78	La Junta recomienda que el PNUD siga un enfoque consistente, en consonancia con el memorando de entendimiento establecido, para recuperar los costos de los vehículos alquilados como parte de los servicios de transporte que incorpore el objetivo de no obtener beneficios ni sufrir pérdidas, como se acordó en los principios de cálculo de costos y fijación de precios de los servicios.	El PNUD está transfiriendo los servicios de transporte a tiempo completo a la Secretaría de las Naciones Unidas, de conformidad con los acuerdos de transición, en preparación de la introducción del memorando de entendimiento global en diciembre de 2023. Durante la transición, los servicios de transporte a tiempo completo se seguirán facturando con arreglo a las disposiciones del memorando de entendimiento.	La Junta observó la nueva función de la Secretaría General de las Naciones Unidas en lo relativo a los servicios de transporte, así como de los esfuerzos por recuperar los costos pagados por las oficinas en los países en concepto de alquiler de vehículos a los organismos de las Naciones Unidas. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X	
25.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 84	La Junta recomienda que el PNUD mejore la recuperación completa y puntual de costos de todos los servicios prestados a otras entidades de las Naciones Unidas.	Las direcciones regionales recuerdan periódicamente a las oficinas en los países la importancia de recuperar los costos a su debido tiempo y en su totalidad. Además, la Dirección Regional de Asia y el Pacífico incluyó en el taller regional impartido del 6 al 10 de marzo de 2023 con el Representante Residente Adjunto y Director de Operaciones una sesión monográfica sobre la recuperación de costos. La Oficina de Apoyo Jurídico ha facturado al cliente en cuestión los cuatro trimestres de 2022 sobre la base de los servicios prestados al cliente.	La Junta observó las medidas adoptadas por las direcciones para sensibilizar a las oficinas en los países sobre la importancia de recuperar los gastos a su debido tiempo y en su totalidad tras la desvinculación del sistema de coordinadores residentes respecto del PNUD y la creación de la Oficina de Coordinación del Desarrollo en la Secretaría de las Naciones Unidas. No obstante, los auditores observaron que no se había resuelto la cuestión del nivel de corte de los importes registrados en las cuentas de 2022.		X	

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
26.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 96	La Junta recomienda que el PNUD actualice el sistema de rendición de cuentas del PNUD y el marco institucional de rendición de cuentas.	El PNUD ha tomado la iniciativa de llevar a cabo actualizaciones técnicas preliminares del marco institucional de rendición de cuentas, que están pendientes de aprobación. Dentro del amplio ámbito del sistema de rendición de cuentas aprobado por la Junta Ejecutiva del PNUD, se ha mantenido la eficacia del marco institucional de rendición de cuentas. Podría emprenderse una revisión más exhaustiva del marco tras la publicación del informe de la Dependencia Común de Inspección sobre los sistemas de rendición de cuentas de las Naciones Unidas, a fin de que el PNUD pudiera prestar un apoyo óptimo a la Junta Ejecutiva, según corresponda, para garantizar la armonización con las mejores o más recientes prácticas y orientaciones.	La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación. La Junta observó la actualización del marco institucional de rendición de cuentas por parte del PNUD. Los auditores están a la espera de su versión final aprobada. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X	
27.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 103	La Junta recomienda que el PNUD conserve las pruebas de las verificaciones esporádicas de los informes de aseguramiento de la calidad.	Las direcciones regionales siguen realizando verificaciones esporádicas de los informes de aseguramiento de la calidad y se comunican regularmente con las oficinas, cuando es necesario.	La Junta sostiene que el aseguramiento de la calidad es una parte muy importante del ciclo del proyecto. El PNUD mostró pruebas de la realización de verificaciones esporádicas mediante la presentación de informes una vez finalizadas y proporcionando sus conclusiones sobre cada ámbito.	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
28.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 114	La Junta recomienda que el PNUD evalúe si las directrices de supervisión establecidas para los proyectos del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) podrían aplicarse a otros proyectos del PNUD.	La administración del PNUD se propone explorar la opción de elaborar un enfoque institucional para la definición y gestión de los proyectos de alto riesgo.	La Junta considera esta recomendación aplicada. La Junta observó que no es deseable una armonización completa, pero que los instrumentos de supervisión utilizados para la auditoría del FMAM podrían ser un buen punto de partida para determinar qué instrumentos y procedimientos debe establecer el PNUD para otros proyectos. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X	
29.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 115	La Junta recomienda que el PNUD facilite el intercambio de herramientas y mejores prácticas entre las direcciones regionales.	Las direcciones regionales ya intercambian herramientas y mejores prácticas, y seguirán haciéndolo. Por ejemplo, la Dirección Regional de Asia y el Pacífico ha trabajado con otras direcciones para intercambiar y adoptar las mejores prácticas (por ejemplo, el sistema para preparar los documentos de los proyectos, la herramienta “Signos Vitales”, los procedimientos operativos estándar o los comités de evaluación preliminar de proyectos). El intercambio más reciente tuvo lugar en noviembre de 2022, cuando la Dirección Regional de Asia y el Pacífico expuso su experiencia con la supervisión de los planes de las oficinas en los países y la aplicación general de la política sobre las normas sociales y ambientales en la región. La Junta de Auditores ya ha revisado los instrumentos elaborados por la	La Junta observó las actividades celebradas en 2022, que facilitaron el intercambio de buenas prácticas entre las direcciones regionales. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
30.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 125	La Junta recomienda que el PNUD garantice la finalización oportuna de los exámenes anuales de la actuación profesional.	Dirección Regional de Europa y la Comunidad de Estados Independientes y ha considerado que son los mejores ejemplos. Se han compartido con otras direcciones regionales y estas los están aplicando. La Dirección Regional de Europa y la Comunidad de Estados Independientes considera que esta recomendación está aplicada. La Dirección Regional de América Latina y el Caribe supervisa las transacciones mediante los tableros institucionales correspondientes, incluido el marco de control interno. Examina las actividades de aseguramiento que se llevan a cabo en las oficinas en los países sobre las transacciones financieras y hace un seguimiento directo con estas para abordar o corregir los problemas observados a fin de que las transacciones financieras se carguen a los proyectos del FMAM y demás.	A finales de marzo de 2023 se habían finalizado el 89 % de los exámenes anuales de la actuación profesional correspondientes a 2022. Esto fue consecuencia de a) las actividades de formación y talleres para los puntos focales de recursos humanos de toda la organización, en los que se trataron temas como la planificación de objetivos, los exámenes anuales de la actuación profesional y el tratamiento del desempeño insatisfactorio, con el objetivo de desarrollar la capacidad de los puntos focales de recursos humanos para orientar al personal directivo superior y al resto del personal en lo relativo a la gestión del desempeño y aclarar sus funciones y	La Junta observó las acciones puestas en marcha por el PNUD y los resultados en términos de coeficiente de cumplimiento de los exámenes anuales de cumplimiento. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
31.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 152	La Junta recomienda que el PNUD, de acuerdo con las buenas prácticas establecidas y las normas internacionales, siga integrando la sostenibilidad en la política y la estrategia de adquisiciones de la organización.	responsabilidades; b) la introducción de directrices y herramientas nuevas, como guías breves sobre cómo gestionar el desempeño insatisfactorio, la concesión de certificados de reconocimiento especial y un sitio SharePoint renovado; y c) los múltiples mensajes dirigidos al personal por parte del personal directivo superior del PNUD en los que se hace hincapié en la importancia de usar el cuadro de gestión y perfeccionamiento de la actuación profesional. Se han integrado en Quantum requisitos de adquisición sostenible para el seguimiento y la supervisión. Integrar la adquisición sostenible es uno de los objetivos de la estrategia de adquisiciones para el período 2022-2025, que se acaba de publicar.	La Junta observó que la nueva estrategia de adquisiciones integra la sostenibilidad. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
32.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 153	La Junta recomienda que el PNUD, en consonancia con las buenas prácticas establecidas y las normas internacionales, desarrolle y aplique un plan de acción de adquisiciones sostenibles que incluya elementos como, entre otros, objetivos y metas de adquisición sostenible, aclaración de responsabilidades y rendición de cuentas respecto a las adquisiciones sostenibles y un marco de medición del desempeño.	La Oficina de Adquisiciones sigue trabajando en las directrices y los criterios que formarán parte del plan de acción.	La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X	

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
33.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 163	La Junta recomienda que el PNUD incluya objetivos relacionados con las adquisiciones sostenibles que sean específicos, cuantificables, alcanzables, pertinentes y de duración determinada en los acuerdos de gestión del desempeño individual de todo el personal de la dependencia de apoyo a las adquisiciones.	Se han dado instrucciones a todo el personal de la Oficina de Adquisiciones para que incluya objetivos de adquisición sostenible en sus procesos de gestión y perfeccionamiento de la actuación profesional.	La Junta reconoce las medidas adoptadas por el PNUD para integrar los objetivos de las adquisiciones sostenibles en la gestión de la actuación profesional. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
34.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 164	La Junta recomienda que el PNUD elabore y distribuya ejemplos de objetivos de desempeño individual relacionados con las adquisiciones sostenibles para las principales partes interesadas internas del proceso de adquisiciones, como los jefes locales de adquisiciones, los directores de programas y los directores de operaciones.	La Oficina de Adquisiciones ha distribuido a los asesores de operaciones regionales ejemplos de objetivos relacionados con la adquisición sostenible para que consideren la posibilidad de incluirlos en los objetivos de la gestión y el perfeccionamiento de la actuación profesional a nivel individual o de oficina en el país.	La Junta reconoce las medidas adoptadas por el PNUD para integrar los objetivos de las adquisiciones sostenibles en la gestión de la actuación profesional. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
35.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 174	La Junta recomienda que el PNUD examine las orientaciones existentes sobre las prácticas de adquisiciones sostenibles y siga permitiendo que su personal aplique los requisitos existentes en materia de adquisiciones sostenibles estipulados en las políticas y procedimientos de operaciones y programas del PNUD.	En los trimestres tercero y cuarto está previsto impartir capacitación a las oficinas en los países y las direcciones regionales para crear conciencia sobre las adquisiciones sostenibles en relación con las políticas existentes, como continuación de la formación para el personal de la Oficina de Adquisiciones impartida del 22 al 25 de mayo de 2023. Esta capacitación se impartirá a nivel global para todas las dependencias institucionales en septiembre y octubre de 2023.	La Junta reconoce las medidas adoptadas por el PNUD para mejorar las orientaciones existentes y fomentar las adquisiciones sostenibles en las oficinas en los países y las direcciones regionales. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
36.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 185	La Junta recomienda que, sobre la base de un análisis del riesgo de sostenibilidad, el PNUD desarrolle y actualice continuamente las especificaciones de las adquisiciones sostenibles y las comunique regularmente a sus solicitantes.	La Oficina de Adquisiciones está elaborando un plan de divulgación para que se incorporen las prácticas de adquisiciones sostenibles, a partir de las directrices, políticas y especificaciones actualizadas sobre la cuestión.	Se están preparando directrices y pliegos de condiciones de adquisición sostenible para las 10 categorías principales.	La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X	
37.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 196	La Junta recomienda que el PNUD establezca un mecanismo de control para garantizar que las oficinas en los países soliciten refrigerantes sin hidrofluorocarbonos, cuando estén disponibles y sea posible, con un potencial de calentamiento atmosférico extremadamente bajo para cumplir con las disposiciones relacionadas con las normas sociales y ambientales del PNUD.	El PNUD ha preparado una metodología para informar sobre los gases de efecto invernadero en los activos de refrigeración. En la actualidad, la herramienta de gestión medioambiental actualizada recopila datos sobre el tipo de refrigerante que se utiliza en las instalaciones del PNUD, y también sobre la carga y las fugas de refrigerante al final de la vida útil de cada equipo de refrigeración. Se han elaborado directrices para la adquisición de equipos de refrigeración, que ya están a disposición de las oficinas en los países. Además, se han proporcionado las directrices a los asesores en bienes inmuebles que aconsejan a la sede sobre la estrategia para la incorporación en futuras configuraciones de sus oficinas.	La Junta agradeció los esfuerzos del PNUD por incluir una futura revisión de sus directrices con el fin de establecer controles sobre los refrigerantes sin hidrofluorocarbonos en las oficinas en los países. La Junta considera esta recomendación aplicada.		X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
38.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 206	La Junta recomienda que el PNUD examine sus plantillas institucionales de llamados a presentación de propuestas para incluir criterios de sostenibilidad obligatorios y opcionales en todas las plantillas.	El PNUD ha incluido criterios de evaluación de las adquisiciones sostenibles en sus solicitudes de presupuesto. Los criterios de evaluación de las adquisiciones sostenibles ya están incorporados en los llamados a licitación y presentación de propuestas.	La Junta observó que el PNUD ha revisado sus plantillas para los llamados a presentación de propuestas a fin de incluir criterios de sostenibilidad obligatorios y opcionales en todas ellas. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
39.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 207	La Junta recomienda que se incluyan instrucciones y requisitos claros sobre el uso de criterios de sostenibilidad obligatorios y opcionales para la evaluación de las ofertas en la política correspondiente.	Se han incluido criterios para las adquisiciones sostenibles en la evaluación de las ofertas, aclarando que esos criterios deben formar parte de los criterios de evaluación y no deben suprimirse.	La Junta observó las instrucciones y requisitos sobre los criterios de contratación sostenible que se han añadido. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
40.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 219	La Junta recomienda que el PNUD gestione las emisiones de gases de efecto invernadero de sus acuerdos de despacho de carga a largo plazo e incluya criterios de sostenibilidad en cualquier prórroga o nuevos acuerdos contractuales con los transitarios.	Los acuerdos a largo plazo para transitarios vencen a finales de 2023, y en las próximas licitaciones para estos contratos se incluirán criterios de contratación sostenible.	La Junta aprecia que el PNUD proponga una metodología para todo el sistema de las Naciones Unidas dirigida a las actividades de adquisición con el fin de incorporar criterios de sostenibilidad en el proceso de evaluación de las licitaciones. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X	
41.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 220	La Junta recomienda que el PNUD informe sobre las emisiones de gases de efecto invernadero relacionadas con los servicios de despacho de carga contratados en su	Siguiendo la metodología Greening the Blue de las Naciones Unidas, en la actualidad solamente se evalúa el inventario de carbono de las Naciones Unidas en lo que respecta a las emisiones de alcance 1, alcance 2 y	La Junta valora positivamente los debates sobre la medición de las emisiones de gases de efecto invernadero relacionadas con las	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
			inventario de gases de efecto invernadero y las compense.	alcance 3 relacionadas con los viajes oficiales. Otras emisiones de alcance 3, como las relacionadas con los proyectos y programas, no se evalúan. Añadir las emisiones del transporte de mercancías al inventario de gases de efecto invernadero del PNUD y al compromiso de neutralidad climática sería incongruente con la metodología aprobada por la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación. No obstante, el PNUD ha iniciado un proceso en el ámbito de las Naciones Unidas para ampliar estratégicamente el ámbito actual de la evaluación del inventario de gases de efecto invernadero a fin de incorporar las emisiones pertinentes de alcance 3, incluidas las relacionadas con el transporte de mercancías. Se ha creado un grupo asesor, copresidido por el PNUD y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos, con el objetivo de elaborar una propuesta que se someterá a la consideración de la administración de todo el sistema de las Naciones Unidas.	operaciones de transporte de mercancías del PNUD. La Junta considera esta recomendación aplicada.				

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
42.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 231	La Junta recomienda que el PNUD mejore el seguimiento del funcionamiento de todas sus instalaciones solares fotovoltaicas en sus propias instalaciones y analice las razones de la baja producción de energía.	El PNUD ha actualizado su herramienta de gestión ambiental para recopilar datos anuales sobre cada sistema fotovoltaico instalado. Esto permite al PNUD revisar el funcionamiento de los sistemas fotovoltaicos y analizar las razones de la baja producción de energía.	La Junta observó que el PNUD revisará el funcionamiento de sus instalaciones solares fotovoltaicas. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X	
43.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 232	La Junta recomienda que el PNUD adopte las medidas necesarias para garantizar que las instalaciones solares fotovoltaicas de sus propias instalaciones se exploten y mantengan adecuadamente para potenciar al máximo los beneficios económicos y ambientales.	A partir de los datos de producción de energía de los sistemas fotovoltaicos que se recopilan con la herramienta de gestión ambiental, el equipo de sostenibilidad determina cuáles son los casos que requieren una revisión adicional y se pone en contacto con las oficinas en los países para solicitar más información.	La Junta observó que el PNUD revisará el funcionamiento de sus instalaciones solares fotovoltaicas. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X	
44.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 246	La Junta recomienda que el PNUD evalúe la idoneidad del proceso de autorización en los casos detectados y haga un seguimiento con medidas correctivas.	La Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) puso fin a las prestaciones por peligrosidad relacionadas con la COVID-19 basándose en la recomendación de la Organización Mundial de la Salud. El riesgo asociado a la pandemia ha dejado de ser considerable. El PNUD considera que esta recomendación ha quedado superada por los acontecimientos. Es importante añadir que el PNUD ha recuperado todos los fondos relacionados con los casos señalados por la Junta de Auditores.	La Junta observó que la CAPI había puesto fin a las prestaciones por peligrosidad relacionadas con la COVID-19 el 1 de julio de 2022. La Junta considera que esta recomendación ha quedado superada por los acontecimientos.			X
45.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 247	La Junta recomienda que el PNUD revise sus funciones de supervisión y los controles internos establecidos para garantizar el cumplimiento de las estipulaciones de la prestación por peligrosidad	La CAPI puso fin a las prestaciones por peligrosidad relacionadas con la COVID-19 basándose en la recomendación de la Organización Mundial de la Salud. El riesgo asociado a la pandemia ha dejado de ser considerable. El PNUD considera que	La Junta observó que la CAPI había puesto fin a las prestaciones por peligrosidad relacionadas con la COVID-19 el 1 de julio de 2022. La Junta considera que esta			X

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
			debido a la pandemia de COVID-19.	esta recomendación ha quedado superada por los acontecimientos. Es importante añadir que el PNUD ha recuperado todos los fondos relacionados con el caso señalado por la Junta de Auditores.	recomendación ha quedado superada por los acontecimientos.			
46.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 264	La Junta recomienda que el PNUD examine y actualice su política sobre las indemnizaciones por rescisión del nombramiento en consonancia con el Estatuto y el Reglamento del Personal de las Naciones Unidas para garantizar que las indemnizaciones adicionales por rescisión del nombramiento se paguen con arreglo a criterios claramente definidos.	El PNUD ha preparado una revisión de su política actual sobre las indemnizaciones por rescisión del nombramiento, que garantiza que los criterios de pago de estas indemnizaciones estén especificados claramente en consonancia con el Estatuto y el Reglamento del Personal de las Naciones Unidas, en particular en lo que se refiere al pago de indemnizaciones adicionales por rescisión del nombramiento. La política revisada se ha aprobado y publicado.	La Junta acoge con satisfacción los esfuerzos del PNUD por actualizar la política sobre indemnizaciones por rescisión del nombramiento y ha recibido la versión firmada aprobada. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
47.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 279	La Junta recomienda que el PNUD garantice el cumplimiento de la política vigente.	Se recordó a las dependencias de las oficinas en los países y en la sede la obligación de atenerse a la política vigente en materia de horas extraordinarias y emplear formularios normalizados al efecto al solicitarlas. El recordatorio sobre la política también se incluyó en un mensaje del Director de la Dirección de Servicios de Gestión.	La Junta observó que el PNUD había publicado un recordatorio interno sobre la política relativa a las solicitudes de horas extraordinarias. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
48.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 280	La Junta recomienda que el PNUD aplique instrumentos adecuados para la supervisión de las horas extraordinarias, así como controles internos para garantizar el cumplimiento de los procesos en todos los lugares de destino.	El PNUD está terminando de automatizar el pago de las horas extraordinarias con un proceso de aprobación autoservicio. El proceso automatizado se implantará gradualmente en el cuarto trimestre de 2023.	La Junta observó que el PNUD está automatizando el seguimiento de la remuneración de las horas extraordinarias. La Junta recomienda que el nuevo sistema de planificación de los recursos		X	

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
49.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 292	La Junta recomienda que el PNUD mejore aún más su sistema de control financiero interno mediante la selección de controles clave con el objetivo de mejorar la calidad de los datos y limitar los riesgos de error y especifique los requisitos de documentación que demuestren la realización de esos procedimientos de control.	La administración está tomando las medidas necesarias para abordar esta recomendación. El PNUD está preparando el lanzamiento de una solución Oracle que, como herramienta moderna de planificación de los recursos institucionales, reforzará los controles básicos y mejorará la calidad de los datos.	institucionales incluya herramientas de seguimiento, como el control del tiempo, para garantizar que el personal haga las pausas necesarias. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.			X
50.	2021	A/77/5/Add.1 , cap. II, párr. 314	La Junta recomienda que el PNUD siga vigilando estrechamente la recuperación de costos relacionados con Quantum y redoble sus esfuerzos para garantizar la facturación puntual de todos los servicios de Quantum prestados a otras entidades de las Naciones Unidas.	A continuación figura un resumen de la facturación de Quantum. El 9 de diciembre de 2021 se enviaron facturas de Quantum a los siguientes organismos participantes de las Naciones Unidas: el UNFPA, ONU-Mujeres, el FNUDC, la UNU, el UNITAR y la UNSSC. Estas facturas se pagaron íntegramente. El 18 de agosto de 2022 se enviaron facturas por los gastos comunes de Quantum a los siguientes organismos participantes de las Naciones Unidas: el UNFPA, ONU-Mujeres, el FNUDC, la UNU, el UNITAR y la UNSSC. Estas facturas se pagaron íntegramente. El 19 de	La Junta observa que el PNUD facturó los costos de Quantum a los organismos de las Naciones Unidas participantes de 2020 a 2022. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación provisional de los auditores externos	Estado tras la verificación				
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos	
				agosto de 2022 se enviaron facturas por los gastos específicos de Quantum a los siguientes organismos participantes de las Naciones Unidas: el UNFPA, ONU-Mujeres, el FNUDC, la UNU, el UNITAR y la UNSSC. Estas facturas se pagaron íntegramente.						
Número total de recomendaciones						50	36	11	0	3
Porcentaje del número total de recomendaciones						100	72	22	–	6

Abreviaciones: FNUDC = Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización; ONU-Mujeres = Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres; UNFPA = Fondo de Población de las Naciones Unidas; UNITAR = Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones; UNSSC = Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas; UNU = Universidad de las Naciones Unidas.

Capítulo III

Informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022

A. Introducción

1. El informe financiero debe leerse junto con los estados financieros auditados del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y las notas adjuntas correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022. Todos los importes se expresan en dólares de los Estados Unidos, que es la moneda funcional del Programa. Los estados financieros se preparan para el año natural de 2022 de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). El informe financiero permite que los lectores de los estados financieros comprendan mejor la ejecución financiera y la situación financiera del PNUD.
2. Los estados financieros abarcan todas las operaciones del PNUD a escala institucional. Aunque esta visión de conjunto de la organización resulta útil para los análisis generales de los resultados y la situación, se recuerda a los lectores que deben tener en cuenta la presentación de información financiera por segmentos: los estados de situación financiera y resultados (nota 5) y los gastos programáticos por región geográfica (nota 34.3), donde las operaciones se desglosan por segmentos en función de la información sobre la gestión y por región geográfica.

Sobre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

3. El PNUD fue establecido por la Asamblea General en 1965 en su resolución [2029 \(XX\)](#). El PNUD es políticamente neutral y su cooperación es imparcial. El PNUD trabaja, a través de su red mundial de oficinas y asociados, con entidades y personas de todos los niveles de la sociedad para contribuir a crear naciones que puedan soportar las crisis e impulsar y sostener un crecimiento que mejore la calidad de vida de todos.

Lo que ofrece el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

4. Sobre la base de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y el compromiso con los principios de universalidad, igualdad y no dejar a nadie atrás, la visión del PNUD consiste en ayudar a los países a lograr el desarrollo sostenible mediante la erradicación de la pobreza en todas sus formas y dimensiones, la aceleración de las transformaciones estructurales para el desarrollo sostenible y la creación de resiliencia ante perturbaciones y crisis.
5. Además, el PNUD administra:
 - *El programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas.* El programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas es una organización que promueve el voluntariado en favor de la paz y el desarrollo en todo el mundo. Las operaciones de este programa están recogidas en los estados financieros del PNUD. En 2022, 12.408 Voluntarios de las Naciones Unidas procedentes de 179 países prestaron apoyo a entidades asociadas a las Naciones Unidas en sus actividades en favor de la paz y el desarrollo en 166 países de asignación.
 - *El Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico.* Al cierre del ejercicio económico de 2022, el PNUD administraba el Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico en nombre de 10 entidades de las Naciones Unidas, así como otros programas.

- *La Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples.* El PNUD alberga la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples, un centro de conocimientos especializados de las Naciones Unidas sobre mecanismos de financiación común. Apoya la eficacia del desarrollo y la coordinación de las Naciones Unidas diseñando mecanismos innovadores de financiación común y administrándolos de forma eficiente, responsable y transparente.
- *La Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur.* El PNUD alberga la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur, establecida en virtud de la resolución 3251 (XXIX) de la Asamblea General, en la que la Asamblea apoyó “la creación de una dependencia especial dentro del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo para promover la cooperación técnica entre los países en desarrollo”. Esta dependencia especial tiene el mandato de promover, coordinar y apoyar la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular en todo el mundo y dentro del sistema de las Naciones Unidas.

Objetivos financieros

6. El objetivo financiero del PNUD es garantizar que todos los recursos confiados a la organización, incluidos los recursos financieros, se gestionen de forma eficiente y eficaz para lograr los resultados previstos en materia de desarrollo. En este objetivo se enmarcan los siguientes criterios y parámetros de referencia:

- a) Informar sobre los resultados a la Junta Ejecutiva y a los asociados del PNUD y otros órganos rectores de manera precisa y oportuna;
- b) Establecer y mantener un conjunto sólido de mecanismos de fiscalización financiera interna;
- c) Respetar el margen mínimo de liquidez de los recursos ordinarios aprobado por la Junta Ejecutiva (es decir, de tres a seis meses de gastos);
- d) Elaborar estados financieros anuales conformes a las IPSAS.

7. El objetivo del PNUD en materia de presentación de información financiera consiste en proporcionar a los usuarios de los estados financieros información oportuna, transparente, amplia y comprensible para la adopción de decisiones.

B. Resumen de los resultados financieros y aspectos destacados

8. En 2022, el PNUD registró unos ingresos anuales totales de 5.322 millones de dólares (2021: 5.637 millones de dólares) y gestionó un activo total de 14.822 millones de dólares (2021: 15.151 millones de dólares) (véase la figura III.I). El PNUD registró un total de contribuciones de 4.998 millones de dólares (2021: 5.304 millones de dólares), que comprendían 609 millones de dólares (2021: 882 millones de dólares) en recursos ordinarios y 4.389 millones de dólares (2021: 4.422 millones de dólares) en otros recursos.

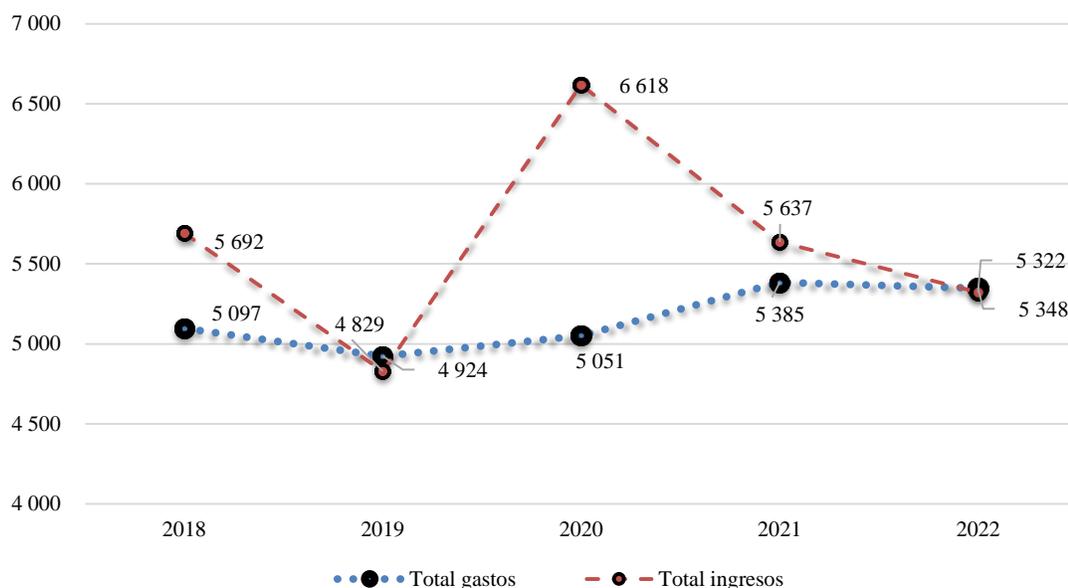
Entre los aspectos más destacados del ejercicio económico de 2022, comparado con el de 2021, figuran los siguientes:

- Disminución de 315 millones de dólares (o el 6 %) en los ingresos totales
- Disminución de 37 millones de dólares (o el 1 %) en los gastos totales
- Disminución de 19 millones de dólares (o el 1 %) en los gastos programáticos
- Disminución de 14 millones de dólares (o el 1 %) en los servicios por contrata

- Disminución de 404 millones de dólares (o el 5 %) en las inversiones, excluidas las inversiones por cuenta de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples

Figura III.1
Total de ingresos y gastos, 2018-2022

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



C. Ejecución financiera⁷⁸

Análisis de los ingresos

9. Las actividades del PNUD se financian principalmente mediante contribuciones voluntarias a los recursos ordinarios (básicos) y otros recursos (complementarios).

10. En 2022 los ingresos totales fueron de 5.322 millones de dólares, una disminución de 315 millones de dólares, o el 6 %, en comparación con 5.637 millones de dólares de ingresos totales en 2021.

11. Las principales fuentes de ingresos del PNUD en 2022 fueron las siguientes:

- 4.998 millones de dólares, o el 94 %, procedentes de contribuciones voluntarias (2021: 5.304 millones de dólares, o el 94 %).
- 324 millones de dólares, o el 6 %, procedentes de ingresos por cambio de divisas, inversiones y otros ingresos (2021: 333 millones de dólares, o el 6 %).
- El descenso de las contribuciones voluntarias se debió a la disminución de los ingresos procedentes de los recursos ordinarios y de las contribuciones de participación en la financiación de los gastos. Debido a la naturaleza cíclica de la financiación, las contribuciones de los tres principales donantes aumentaron

⁷⁸ Las referencias a contribuciones, financiación, etc. “básicas” aluden al segmento de “recursos ordinarios”, mientras que las referencias a contribuciones, financiación, etc. “complementarias” aluden a los segmentos de “participación en la financiación de los gastos”, “fondos fiduciarios” y “servicios de apoyo reembolsables” en conjunto.

en 103 millones de dólares al pasar de 1.282 millones de dólares en 2021 a 1.385 millones de dólares en 2022, con una reducción en las contribuciones de otros donantes.

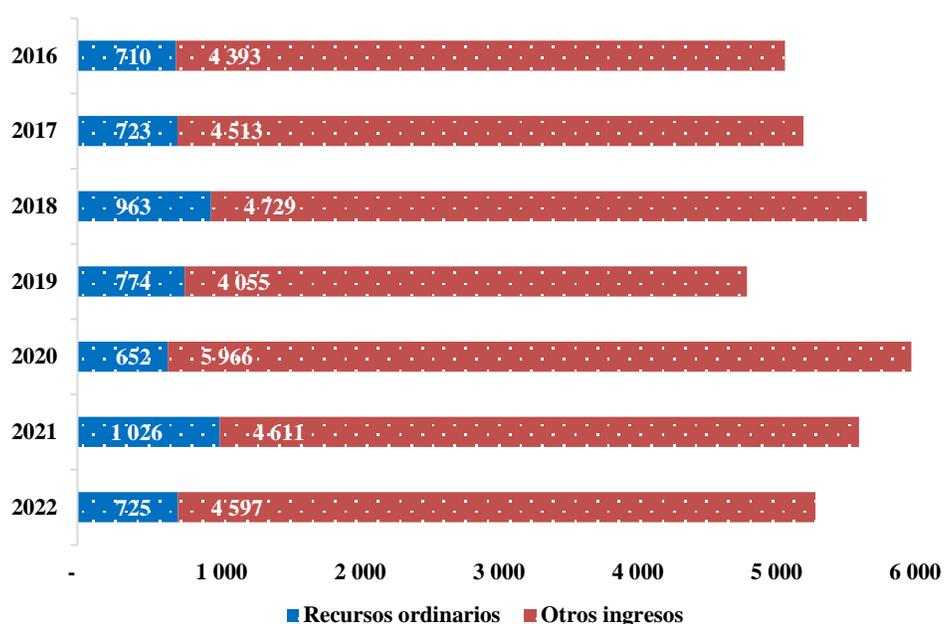
Ingresos por segmentos

12. En 2022 la proporción que representaban las contribuciones básicas respecto al total de ingresos del Programa disminuyó. En 2022, los ingresos totales en concepto de recursos ordinarios ascendieron a 725 millones de dólares (que representan el 14 % de los ingresos totales), mientras que los ingresos de otras fuentes se cifraron en 4.597 millones de dólares (que representan el 86 % de los ingresos totales) (véase la figura III.II). En 2021, los ingresos totales procedentes de los recursos ordinarios representaron el 18 % de los ingresos totales.

Figura III.II

Evolución de los recursos ordinarios y otros ingresos, 2018-2022

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

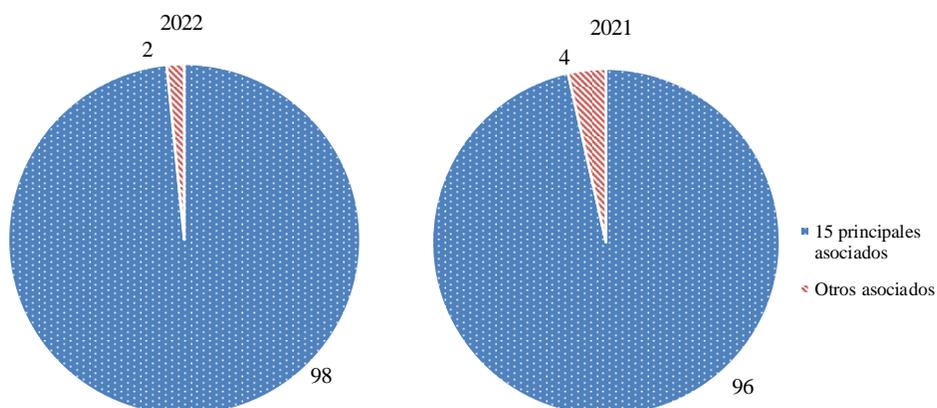


13. Dentro de los ingresos correspondientes a participación en la financiación de los gastos, que ascendieron a 3.451 millones de dólares, la participación de terceros en la financiación de los gastos y la participación de gobiernos en la financiación de los gastos aportaron el 68 % y el 32 % de los ingresos, respectivamente. La cooperación Sur-Sur aportó menos del 1 % de los ingresos totales en concepto de participación en la financiación de los gastos.

14. La base de la financiación, tanto básica como complementaria, se concentra en unos cuantos asociados en la financiación (es decir, donantes). En 2022, el 98 % de los ingresos básicos procedían de 15 asociados (2021: 96 %) (véase la figura III.III). En 2022, el mayor donante de financiación básica representó el 26 % (2021: 34 %) del total de las contribuciones básicas, que ascendieron a 609 millones de dólares.

Figura III.III
Concentración de los ingresos básicos en 2021-2022

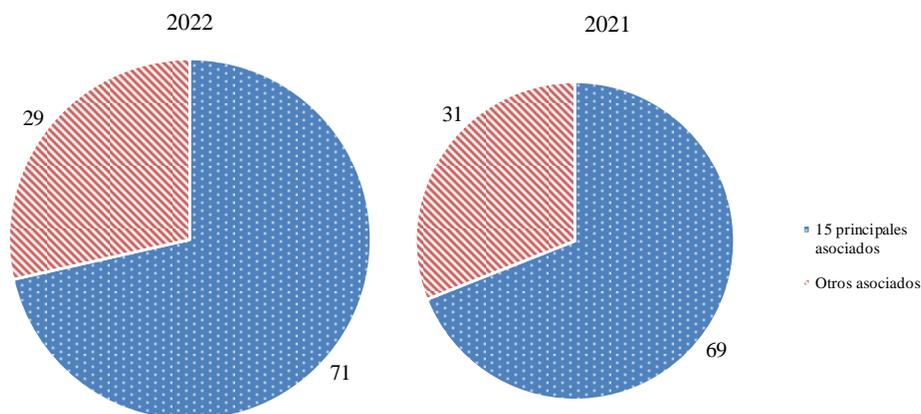
(Porcentaje)



15. En el caso de los ingresos complementarios, la concentración de las contribuciones de los 15 principales asociados aumentó del 69 % en 2021 al 71 % en 2022 (véase la figura III.IV). En 2022, el mayor donante de financiación correspondiente a recursos complementarios representó el 12 % (2021: 11 %) del total de las contribuciones complementarias, que ascendieron a 4.389 millones de dólares.

Figura III.IV
Concentración de los ingresos complementarios en 2021-2022

(Porcentaje)



16. El análisis de los ingresos, por segmentos, sin incluir la eliminación de la recuperación interna de los costos del PNUD, indica que la participación en la financiación de los gastos constituye la mayor fuente de ingresos, ya que aportó el 62 % de los ingresos del PNUD en 2022, seguida de los fondos fiduciarios (15 %), los recursos ordinarios (13 %) y los servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas (10 %) (véase la figura III.V).

Figura III.V
Composición de los ingresos totales por segmentos, 2021-2022

(Porcentaje)

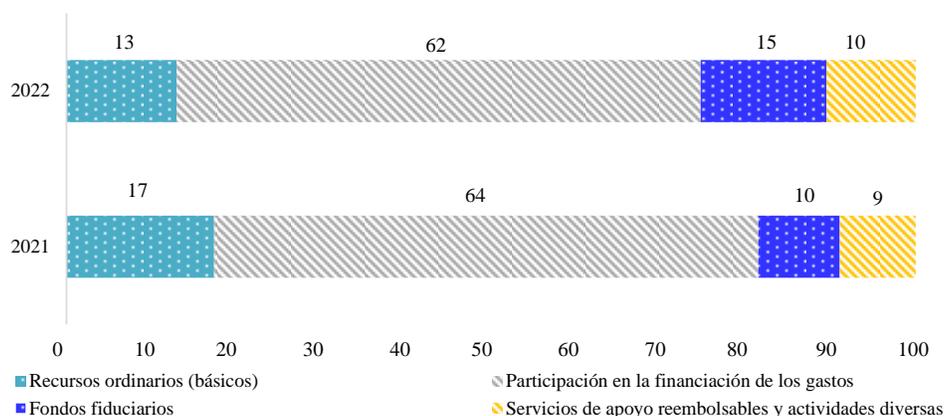
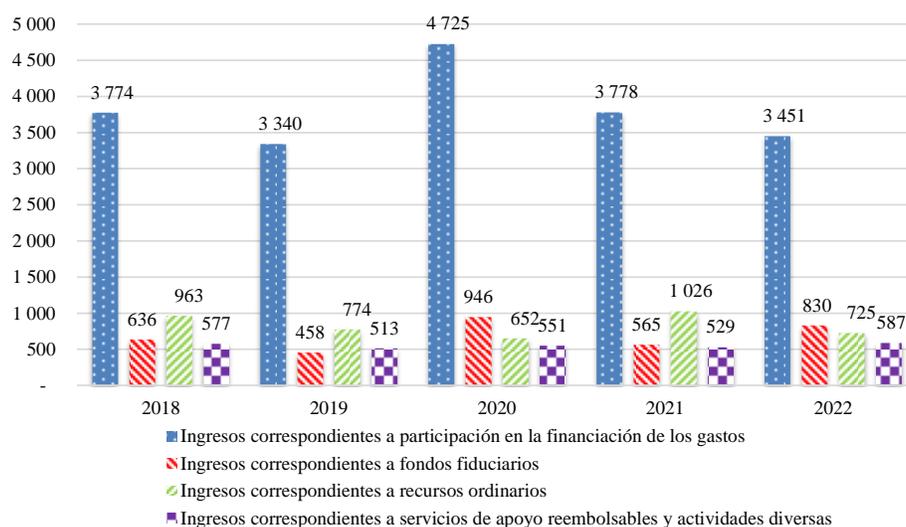


Figura III.VI
Composición de los ingresos totales, por segmentos, 2018-2022

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



Análisis de los gastos

17. En 2022, los gastos del PNUD ascendieron a 5.348 millones de dólares, lo que supone una disminución de 37 millones de dólares, el 1 %, respecto de 2021 (2021: 5.385 millones de dólares).

18. La categoría de gastos más importante, atendiendo a su naturaleza, siguió siendo la de los servicios por contrata, cuyos gastos ascendieron a 1.995 millones de dólares en 2022 (2021: 2.009 millones de dólares), lo que representa el 37 % del total de gastos (véase la figura III.VII). Los gastos restantes en 2022, atendiendo a su naturaleza, fueron suministros y artículos fungibles, por un total de 1.022 millones de dólares (2021: 1.217 millones de dólares); gastos de personal, por un total de 871 millones de dólares (2021: 866 millones de dólares); gastos generales de

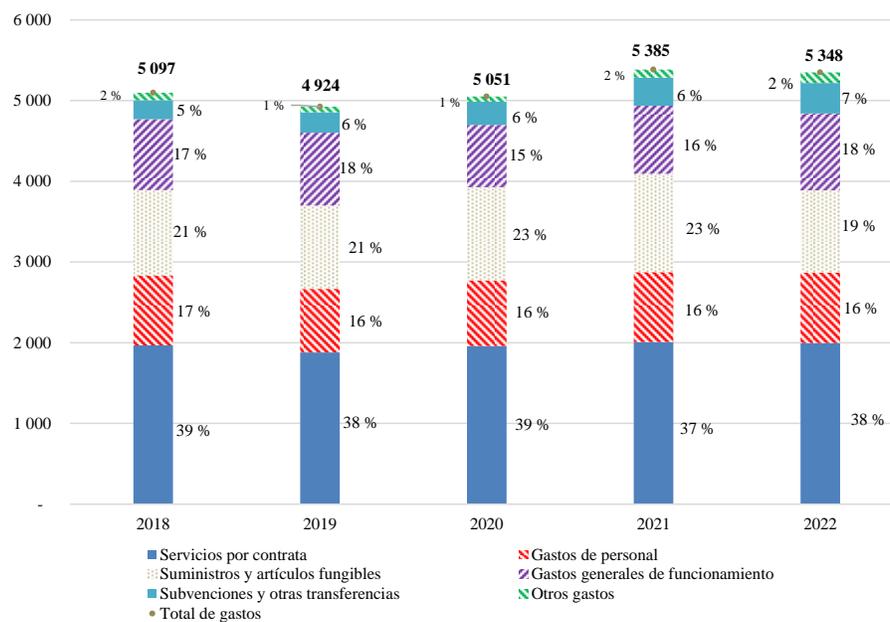
funcionamiento, por un total de 952 millones de dólares (2021: 844 millones de dólares); gastos en concepto de subvenciones y otras transferencias, por un total de 378 millones de dólares (2021: 350 millones de dólares); y otros gastos, por un total de 130 millones de dólares (2021: 99 millones de dólares).

19. A las entidades gubernamentales y las organizaciones privadas, financieras, académicas y de la sociedad civil, que contribuyeron al logro de los resultados de desarrollo sostenible del Programa, correspondieron 1.517 millones de dólares (2021: 1.753 millones de dólares) del total de gastos programáticos efectuados en 2022. La disminución de los suministros y consumibles se atribuye principalmente a la reducción de las compras de suministros médicos, farmacéuticos y agrícolas, así como de suministros informáticos y mantenimiento de *software*. El aumento de los gastos generales de funcionamiento se atribuye al incremento de los gastos de viaje y seguridad.

Figura III.VII

Composición de los gastos totales, por naturaleza, 2018-2022

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

*Gastos, por clasificación de costos*

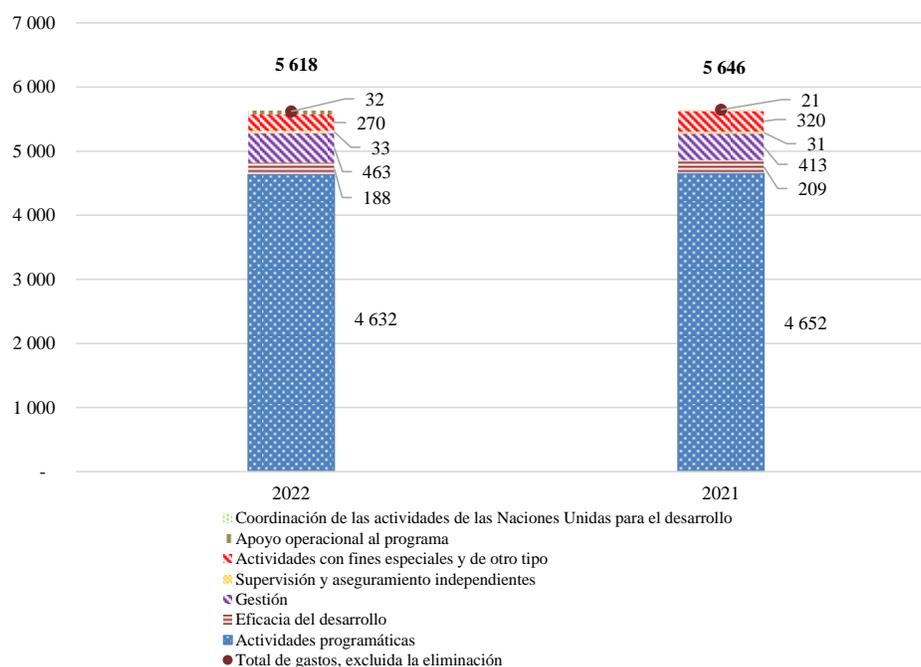
20. En su decisión 2020/12, la Junta Ejecutiva del PNUD hizo suyas las definiciones de gastos y la clasificación de actividades y costos asociados en categorías amplias, a saber: a) actividades de desarrollo, que engloban las subcategorías de actividades programáticas, actividades de apoyo operacional a las actividades programáticas y actividades para promover la eficacia del desarrollo; b) coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo; c) actividades de gestión; d) supervisión y aseguramiento independientes; e) actividades con fines especiales, que engloban inversiones en actividades programáticas e institucionales relacionadas con el programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas y el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización, así como inversiones de capital y otros gastos conexos; y f) presupuesto para recursos adicionales para medidas de seguridad de acuerdo con la decisión 2021/15 de la Junta Ejecutiva del PNUD.

21. En 2022, del total de gastos del PNUD, que se cifró en 5.618 millones de dólares (excluyendo el efecto de las eliminaciones de la recuperación de costos internos, que ascendió a 270 millones de dólares) (2021: 5.646 millones de dólares), 4.632 millones de dólares, o el 82 %, se destinaron a actividades programáticas (2021: 4.652 millones de dólares); 188 millones de dólares, o el 3 %, a eficacia del desarrollo (2021: 209 millones de dólares); 32 millones de dólares, o el 1 %, a apoyo operacional al programa (2021: cero); menos de 1 millón de dólares se destinó a la coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo (2021: 21 millones de dólares); 463 millones de dólares, o el 8 %, a gestión (2021: 413 millones de dólares); 33 millones de dólares, o el 1%, a supervisión y aseguramiento independientes (2021: 31 millones de dólares); y 270 millones de dólares, el 5 %, a actividades con fines especiales y de otro tipo en apoyo de las operaciones administradas por el PNUD (2021: 320 millones de dólares) (véase la figura III.VIII). En 2021, los gastos relacionados con la supervisión y el aseguramiento independientes se incluyeron en “Gestión”.

Figura III.VIII

Composición de los gastos totales, por clasificación de costos, 2021-2022

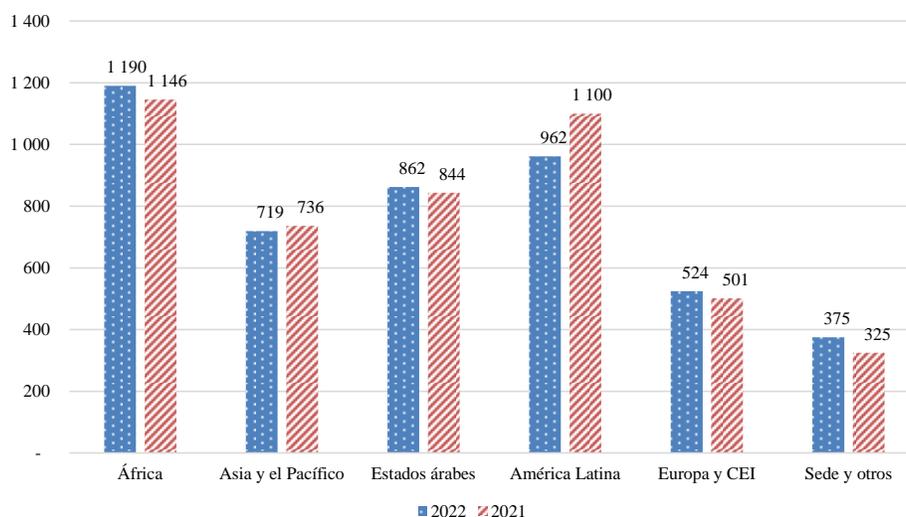
(Millones de dólares de los Estados Unidos)

*Gastos programáticos, por región geográfica*

22. En 2022, del total de los gastos programáticos del PNUD, que ascendieron a 4.632 millones de dólares (excluyendo el efecto de las eliminaciones), la mayor proporción siguió correspondiendo a la región de África, con un total de 1.190 millones de dólares (26 %), como se muestra en la figura III.IX.

Figura III.IX
Gastos programáticos, por región geográfica, 2021-2022

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



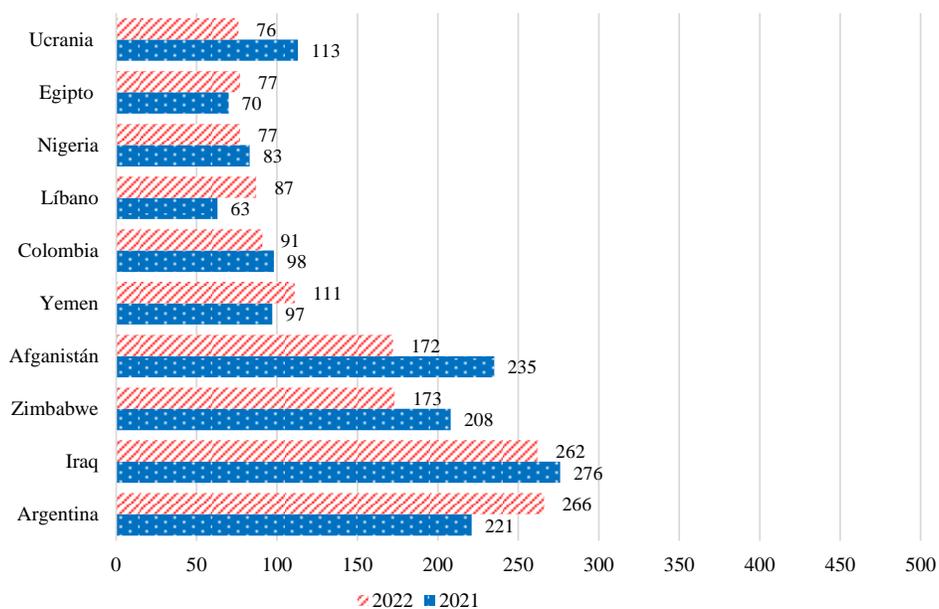
Abreviaciones: CEI = Comunidad de Estados Independientes.

Gastos programáticos, por oficinas en los países

23. El 30 % de los gastos programáticos del PNUD (1.392 millones de dólares de un total de 4.632 millones de dólares) se atribuyó a las diez mayores oficinas en los países: la Argentina, el Iraq, Zimbabwe, el Afganistán, el Yemen, Colombia, el Líbano, Nigeria, Egipto y Ucrania (véase la figura III.X).

Figura III.X
Gastos programáticos, diez principales oficinas en los países, 2021-2022

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



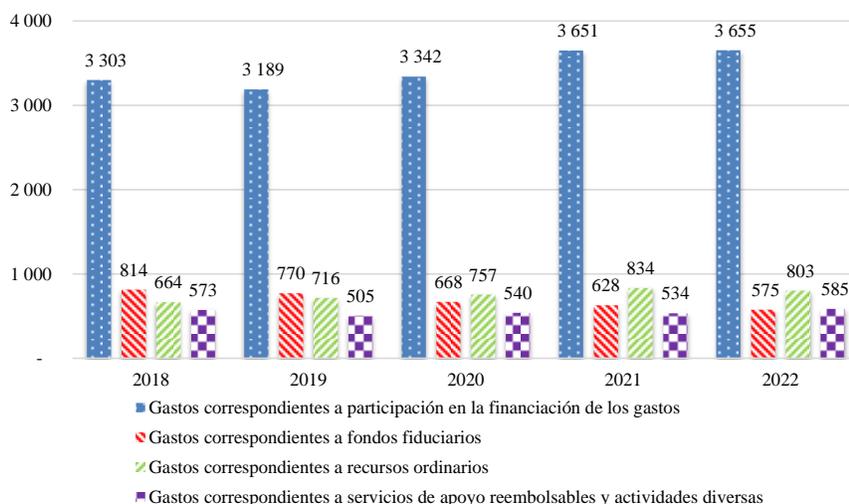
Gastos, por segmentos

24. Del total de gastos registrados en 2022 (excluyendo el efecto de las eliminaciones), el 65 % se sufragó con cargo a participación en la financiación de los gastos; el 14 %, a recursos ordinarios; el 10 %, a fondos fiduciarios, y el 11 %, a servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas (véase la figura III.XI).

Figura III.XI

Gastos totales, por segmentos, 2018-2022

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



25. Los gastos correspondientes a participación en la financiación de los gastos ascendieron a 3.655 millones de dólares, de los cuales el 70 % correspondió a participación de terceros en la financiación de los gastos y el 30 %, a participación de gobiernos en la financiación de los gastos. La cooperación Sur-Sur siguió representando menos del 1 % del total de los gastos correspondientes a la participación en la financiación de los gastos.

D. Superávit/déficit

26. En 2022, el PNUD tuvo un déficit de gastos sobre ingresos de 25 millones de dólares, frente a un superávit de 252 millones de dólares en 2021. La disminución se debe a que la financiación del PNUD se recibe de forma cíclica, es decir, los ingresos derivados de acuerdos plurianuales con los donantes se contabilizan en su totalidad cuando se firman los acuerdos, siempre que se cumplan determinados criterios. Sin embargo, el PNUD solo puede incurrir en el gasto una vez que recibe el efectivo de los donantes.

27. En 2022, si bien las contribuciones de los tres principales donantes aumentaron en 100 millones de dólares, las contribuciones de otros donantes disminuyeron. Los ingresos totales disminuyeron en 315 millones de dólares, mientras que los gastos totales se redujeron en 37 millones de dólares. En el cuarto trimestre de 2022, el PNUD firmó acuerdos con donantes por valor de 1.300 millones de dólares, frente a 2.000 millones de dólares en 2021, destinados a programas y proyectos plurianuales con cargo a recursos básicos y complementarios que se ejecutarán en períodos

futuros⁷⁹. De esa cifra, en diciembre de 2022 se firmaron acuerdos por un total de 700 millones de dólares, frente a los 900 millones de diciembre de 2021.

E. Ejecución del presupuesto

28. El plan integrado de recursos y el presupuesto integrado establecen los recursos financieros estimados que se precisarán para ejecutar el nuevo plan estratégico, y engloban tanto los recursos ordinarios (básicos) como otros recursos (no básicos) para el período 2022-2025. El plan integrado de recursos abarca los recursos ordinarios y otros recursos y comprende el presupuesto integrado, que incluye únicamente los recursos ordinarios.

29. En su decisión 2021/15, la Junta Ejecutiva del PNUD aprobó un presupuesto integrado cuatrienal para el período 2022-2025, con estimaciones para los cuatro ejercicios anuales.

30. El presupuesto del PNUD para 2022 se ha preparado conforme a un criterio de caja modificado y en los estados financieros se presenta en el estado financiero V, Comparación de los importes presupuestados y reales (recursos ordinarios). Además, a fin de posibilitar un análisis comparativo del presupuesto y los estados financieros preparados con arreglo a las IPSAS, en la nota 6, “Comparación con el presupuesto”, se incluye una conciliación del presupuesto con el estado de flujos de efectivo.

Figura III.XII

Tasas de utilización del presupuesto en 2022

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

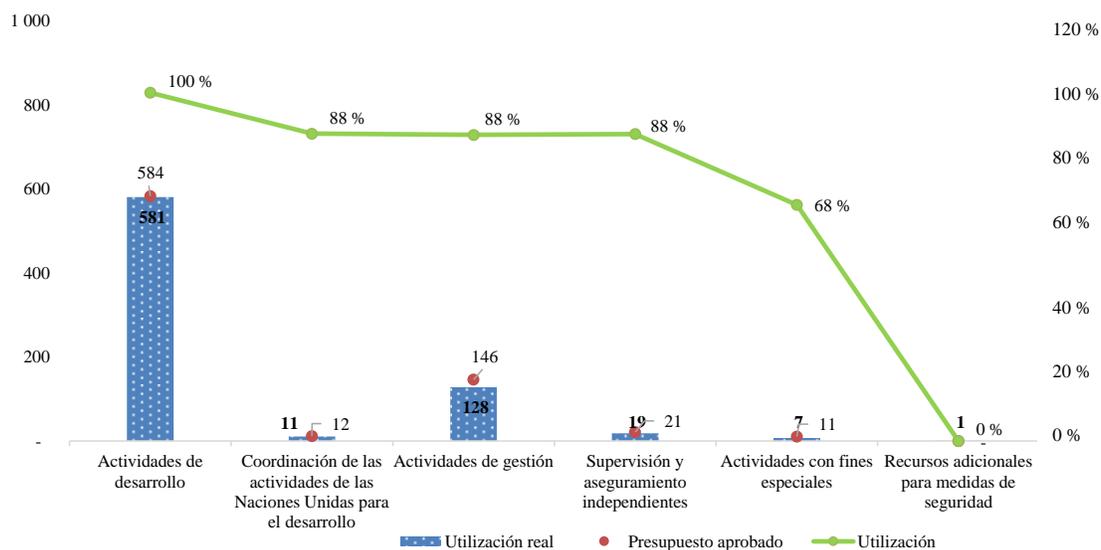


31. En 2022, los gastos de todas las categorías de clasificación de costos se mantuvieron dentro del presupuesto anualizado para 2022. Durante 2022, los límites de gasto anual para los componentes programático e institucional estuvieron basados en el nivel de contribuciones voluntarias recibidas y en el margen de liquidez de los recursos ordinarios, fueron aprobados por la Junta Ejecutiva y se mantuvieron en línea con los presupuestos anualizados aprobados para el período 2022-2025.

⁷⁹ Las referencias a contribuciones, financiación, etc. “básicas” aluden al segmento de “recursos ordinarios”, mientras que las referencias a contribuciones, financiación, etc. “complementarias” aluden a los segmentos de “participación en la financiación de los gastos”, “fondos fiduciarios” y “servicios de apoyo reembolsables” en conjunto.

32. En la figura III.XIII se indican las tasas de utilización real, por categoría de clasificación de costos.

Figura III.XIII
Presupuesto para 2022 frente a utilización real
 (Millones de dólares de los Estados Unidos; utilización, en porcentaje)



F. Situación financiera

Activo

33. Al cierre del ejercicio de 2022, el PNUD mantenía activos por valor de 14.822 millones de dólares (2021: 15.151 millones de dólares), que comprendían inversiones por valor de 8.542 millones de dólares (2021: 8.954 millones de dólares), efectivo y equivalentes de efectivo por valor de 868 millones de dólares (2021: 964 millones de dólares) y cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación por valor de 4.966 millones de dólares (2021: 4.742 millones de dólares). La mayoría de las inversiones y del efectivo y equivalentes de efectivo se utilizarán en actividades de desarrollo financiadas con cargo a participación en la financiación de los gastos y fondos fiduciarios. El efectivo y las inversiones incluyen los mantenidos en nombre de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples.

34. En total, los activos disminuyeron en 329 millones de dólares, o el 2 %, respecto al ejercicio anterior. El cambio se puede atribuir principalmente a una disminución de las inversiones de 412 millones de dólares y una disminución del efectivo y equivalentes de efectivo de 96 millones de dólares, compensadas con un aumento de las cuentas por cobrar por transacciones sin contraprestación por un importe de 224 millones de dólares.

Pasivo

35. El pasivo total del PNUD se redujo en 501 millones de dólares, o el 14 %, al pasar de 3.574 millones de dólares en 2021 a 3.073 millones de dólares en 2022. El cambio se puede atribuir principalmente a los fondos mantenidos en custodia en nombre de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples, que disminuyeron en 155 millones de dólares; las cuentas por pagar, que disminuyeron en

75 millones de dólares; y las prestaciones de los empleados, que disminuyeron en 310 millones de dólares.

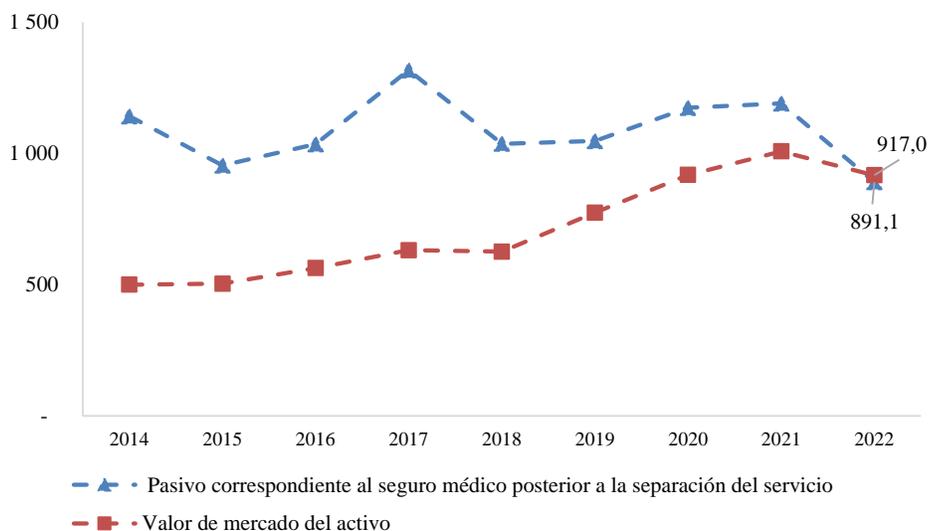
36. El pasivo correspondiente a la prestación del seguro médico posterior a la separación del servicio, valuado actuarialmente, es de 891 millones de dólares en 2022 (2021: 1.190 millones de dólares) (véase la figura III.XIV). La disminución de 299 millones de dólares, o el 25 %, en el pasivo correspondiente al seguro médico posterior a la separación del servicio en 2022 se debe al aumento considerable de la tasa de descuento equivalente única, que pasó del 3,16 % en 2021 al 5,21% en 2022, compensado parcialmente con el aumento del costo de la asistencia sanitaria. El pasivo por prestaciones por terminación del servicio o repatriación se valoró actuarialmente en 99 millones de dólares (2021: 108 millones de dólares).

37. El PNUD mantiene 917 millones de dólares en efectivo e inversiones para financiar sus obligaciones por concepto de seguro médico posterior a la separación del servicio (financiado en un 103 %) (2021: 1.007,8 millones de dólares y financiado en un 85 %) y 61 millones de dólares en efectivo e inversiones para financiar sus obligaciones por terminación del servicio o repatriación (financiadas en un 61 %) (2021: 70 millones de dólares y financiadas en un 65 %). El PNUD realizó una aportación única en efectivo de 49,7 millones de dólares para seguir financiando el pasivo correspondiente al seguro médico posterior a la separación del servicio; la decisión de hacerlo se tomó en 2021 y su aplicación se llevó a cabo a principios de 2022. La inyección de efectivo, unida a la disminución del pasivo correspondiente al seguro médico posterior a la separación del servicio en 2022, hizo que el pasivo del PNUD correspondiente al seguro médico posterior a la separación del servicio estuviera financiado íntegramente por primera vez. La figura III.XIV muestra la reducción gradual del déficit de financiación a lo largo de los años.

Figura III.XIV

Pasivo correspondiente al seguro médico posterior a la separación del servicio y valor de mercado del activo asignado en inversiones

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



Liquidez

38. El PNUD superó el margen de liquidez mínimo para los recursos ordinarios establecido por la Junta Ejecutiva, con 5,0 meses de gastos medios (2021: 6,1 meses)⁸⁰.

Activo neto/patrimonio neto

39. El activo neto/patrimonio neto se cifró en 11.749 millones de dólares (véase el cuadro III.1) y comprende un superávit acumulado de 11.440 millones y reservas de 309 millones; los saldos acumulados de los recursos complementarios⁸¹ ascienden a 10.656 millones de dólares, un aumento del 2 % (2021: 10.402 millones de dólares). El saldo total del superávit acumulado incluye cuentas por cobrar no monetarias por valor de 5.054 millones de dólares (2021: 4.800 millones de dólares). Por tanto, una parte importante del superávit acumulado no está disponible inmediatamente para la ejecución de los programas. Según el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD, el Programa solo puede incurrir en gastos una vez que recibe el dinero en efectivo.

40. En 2022 se devolvieron 8,0 millones de dólares a la reserva operacional procedentes del superávit acumulado, de acuerdo con la fórmula que se utiliza para calcular la reserva operacional, aprobada por la Junta Ejecutiva en su decisión 1999/9. En 2021 se devolvieron al superávit acumulado 0,7 millones de dólares procedentes de la reserva operacional.

41. En 2022, el activo neto/patrimonio neto aumentó en 172,9 millones de dólares como consecuencia del efecto combinado de los siguientes factores: a) un déficit de 25,4 millones de dólares; b) una disminución de 186,3 millones de dólares en el valor razonable de las inversiones disponibles para la venta; c) unas ganancias actuariales de 381,5 millones de dólares; d) una disminución de los fondos para fines específicos de 46,6 millones de dólares; y e) una transferencia entre reservas y superávit acumulado de 49,7 millones de dólares.

Situación financiera por segmentos

42. En el cuadro III.1 se resume la situación financiera del PNUD por segmentos y en conjunto, que se presenta en la nota 5 de los estados financieros, “Presentación de información financiera por segmentos”.

Cuadro III.1

Resumen de la situación financiera por segmentos al 31 de diciembre de 2022

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

	Recursos ordinarios	Participación en la financiación de los gastos	Fondos fiduciarios	Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas	Total del PNUD
Total del activo	3 612,3	7 655,4	2 355,1	1 199,4	14 822,2
Porcentaje del total del activo del PNUD	24	52	16	8	100
Total del pasivo	2 663,8	110,9	14,9	283,1	3 072,7

⁸⁰ El cálculo sigue el criterio de caja modificado para que se corresponda con el criterio utilizado para la elaboración del presupuesto en lo que se refiere a los recursos ordinarios.

⁸¹ Las referencias a contribuciones, financiación, etc. “básicas” aluden al segmento de “recursos ordinarios”, mientras que las referencias a contribuciones, financiación, etc. “complementarias” aluden a los segmentos de “participación en la financiación de los gastos”, “fondos fiduciarios” y “servicios de apoyo reembolsables” en conjunto.

	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Participación en la financiación de los gastos</i>	<i>Fondos fiduciarios</i>	<i>Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas</i>	<i>Total del PNUD</i>
Porcentaje del total del pasivo del PNUD	87	4	–	9	100
Activo neto/patrimonio neto	948,6	7 544,5	2 340,2	916,3	11 749,5
Porcentaje del total del activo/patrimonio neto del PNUD	8	64	20	8	100

Resumen de la situación financiera por segmentos al 31 de diciembre de 2021

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Participación en la financiación de los gastos</i>	<i>Fondos fiduciarios</i>	<i>Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas</i>	<i>Total del PNUD</i>
Total del activo	3 989,8	7 860,3	2 101,1	1 199,8	15 150,9
Porcentaje del total del activo del PNUD	26	52	14	8	100
Total del pasivo	2 959,7	111,4	15,9	487,3	3 574,3
Porcentaje del total del pasivo del PNUD	82	3	1	14	100
Activo neto/patrimonio neto	1 030,1	7 748,9	2 085,1	712,5	11 576,6
Porcentaje del total del activo/patrimonio neto del PNUD	9	67	18	6	100

G. Rendición de cuentas, gobernanza y gestión de riesgos

43. La rendición de cuentas y la gobernanza del PNUD tienen cuatro aspectos principales:

a) Los órganos rectores y los comités de gobernanza del PNUD: la Asamblea General (incluida la Quinta Comisión), el Consejo Económico y Social y la Junta Ejecutiva;

b) La rendición de cuentas del PNUD a sus asociados para el desarrollo y a sus beneficiarios, es decir, a los asociados en la financiación, los Gobiernos de los países donde se ejecutan programas, los asociados de las Naciones Unidas, los asociados en la ejecución y los beneficiarios de los proyectos;

c) Los mecanismos de supervisión institucional del PNUD: i) supervisión externa independiente, es decir, la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, la Junta de Auditores, la Dependencia Común de Inspección y el Comité Asesor de Auditoría y Evaluación; ii) supervisión interna independiente, es decir, la Oficina de Auditoría e Investigaciones y la Oficina de Evaluación Independiente;

d) La rendición de cuentas interna del PNUD, es decir, el Administrador y el Administrador Asociado, la Oficina Ejecutiva, el Grupo Ejecutivo (incluido el Comité de Riesgos), el Grupo sobre el Desempeño Institucional, las oficinas regionales y la sede, los centros regionales y las oficinas en los países.

44. El sistema de controles internos está diseñado para asegurar que se integran controles efectivos y una gestión efectiva del riesgo en los procesos institucionales ordinarios, y está armonizado con los objetivos estratégicos de la organización.

Controles internos

45. El mandato de desarrollo del PNUD exige que el Programa opere y mantenga su presencia en entornos de alto riesgo donde existe un riesgo inherente elevado, en particular para la seguridad de los empleados y otros activos de la organización. Por ello, el PNUD debe mantener las más estrictas normas de control interno.

46. El control interno, una responsabilidad fundamental de la administración del PNUD, está diseñado para garantizar una gestión adecuada de sus operaciones. La administración del PNUD, a todos los niveles, es responsable de lo siguiente:

- a) Establecer un entorno y una cultura de control estrictos que promuevan la aplicación de controles internos eficaces;
- b) Determinar y evaluar los riesgos que puedan afectar al logro de los objetivos, y aplicar estrategias adecuadas para mitigarlos;
- c) Establecer políticas, procedimientos, sistemas, actividades de vigilancia y otras actividades de control apropiadas que promuevan y mantengan un entorno de control interno sólido;
- d) Vigilar la eficacia de los controles internos.

47. La aplicación eficaz de los controles internos en el seno del PNUD tiene por objetivo lograr, a través de los siguientes procesos institucionalizados:

- a) Controles “de primera línea”, o primera línea de defensa: son funciones desempeñadas por todo el personal de la organización, tanto en la sede como en las oficinas regionales y sobre el terreno. Consisten en aplicar políticas y procedimientos existentes a las labores cotidianas para garantizar que se cumplan los objetivos y que los recursos confiados al PNUD se gestionen adecuadamente;
- b) Controles de seguimiento y supervisión, o segunda línea de defensa: tienen por objeto supervisar la eficacia operacional de los controles de “primera línea” y mitigar los riesgos conexos. Están a cargo de las oficinas regionales, las divisiones de la sede y la Oficina de Ética. Consisten en desempeñar funciones como la supervisión de los resultados, los procesos de planificación y presupuestación, la gestión y el aseguramiento de la calidad, la gestión de los resultados y el desempeño;
- c) Controles de supervisión interna y asesoramiento independientes, o tercera línea de defensa: se llevan a cabo dentro del PNUD y están diseñados para ofrecer garantías y asesoramiento independientes y objetivos sobre la eficiencia y la eficacia de los procesos y controles establecidos por la administración. Están a cargo de la Oficina de Auditoría e Investigaciones, la Oficina de Evaluación Independiente y la Oficina del Ómbudsman, que presentan informes anuales a la Junta Ejecutiva del PNUD;
- d) Supervisión externa: complementa la supervisión interna y está a cargo de órganos externos, como la Junta Ejecutiva del PNUD, el Comité Asesor de Auditoría y Evaluación, la Dependencia Común de Inspección, la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, los auditores externos (Junta de Auditores) y las autoridades reguladoras.

Gestión de los riesgos institucionales

48. Desde el lanzamiento de la política actualizada de gestión de los riesgos institucionales, en marzo de 2019, se han introducido varias mejoras en los procesos y herramientas conexos con objeto de perfeccionar la forma en que el PNUD implementa el plan estratégico para 2022-2025 y obtiene resultados. Estas iniciativas incluyen, entre otras, las siguientes:

a) En octubre de 2021, el PNUD dio a conocer su declaración de apetito de riesgo, en la que se establece la preferencia interna del Programa en cuanto al nivel de riesgo que considera aceptable y está dispuesto a asumir en una situación determinada. También refleja la cultura de riesgo del PNUD y las actitudes ante los riesgos de las principales partes interesadas y asociados externos. La declaración refuerza aún más la cultura de gestión en la que se incorpora el riesgo, de tal manera que se adoptan decisiones teniendo en cuenta el riesgo y se aprovechan las oportunidades en función de las necesidades y circunstancias de cada proyecto o programa.

b) En junio de 2022, el PNUD lanzó el módulo de gestión de los riesgos institucionales en Quantum+, un sistema que forma parte de la solución para la gestión institucional del Programa. El objetivo general es reforzar la forma en que se determinan, evalúan y gestionan los riesgos de los programas con el fin de tomar decisiones más informadas y oportunas. El módulo de gestión de los riesgos ayudará a integrar los registros de riesgos con los riesgos detectados a través de diversas herramientas de evaluación de riesgos, proporcionando a la dirección una visión completa de los riesgos que requieren atención y medidas oportunas para lograr resultados.

c) En septiembre de 2022, el PNUD puso en marcha el nuevo cuadro de riesgos de los programas para ayudar a las oficinas a examinar, actualizar y seguir los riesgos asociados a los programas y dependencias institucionales. Proporciona una visión general de los riesgos que se han detectado en los programas u oficinas que ayuda a la alta dirección, a los directores de programas, a los propietarios de los riesgos y a los puntos focales de riesgos a analizar, gestionar y supervisar los riesgos e informar sobre ellos para que se puedan tomar decisiones informadas al respecto por los medios siguientes:

- i) Ofrecer una visión de conjunto de los riesgos detectados que puedan afectar a la consecución de los objetivos de la oficina;
- ii) Proporcionar una visión general de los riesgos activos que se deben revisar y actualizar en las oficinas en los países y en las dependencias institucionales;
- iii) Señalar los riesgos elevados que requieren un análisis más detallado y medidas de mitigación por parte del propietario del riesgo;
- iv) Facilitar el examen y el seguimiento de los tratamientos de los riesgos y su evolución.

49. En enero de 2023 se pusieron en marcha los módulos de la nueva solución de gestión institucional del PNUD (Quantum), que tiene por objeto proporcionar al Programa una visión más integrada de los datos y permitirá detectar, seguir y gestionar los riesgos de forma más exhaustiva a nivel de proyecto.

Gestión de los riesgos financieros

50. Las operaciones y el modelo institucional descentralizado del PNUD exponen al Programa a diversos riesgos financieros, como el riesgo de crédito derivado del incumplimiento de las obligaciones contractuales por las contrapartes; el riesgo de liquidez por no mantener los fondos adecuados para cumplir las obligaciones existentes; y el riesgo de mercado por la evolución desfavorable de los tipos de cambio, las tasas de interés o el precio de los títulos de inversión. El Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD y sus políticas y procedimientos exigen que las oficinas apliquen controles y procedimientos de gestión de los riesgos financieros eficaces para gestionar esos riesgos.

51. En lo tocante al efectivo y las inversiones, la gestión de los riesgos financieros está a cargo de una División de Tesorería central que supervisa y controla las transferencias de efectivo y la liquidez en las oficinas locales. La División invierte fondos recibidos de los asociados en la financiación, siguiendo unas directrices de inversión aprobadas por el Comité de Inversiones del PNUD. El Comité, integrado por personal directivo superior del PNUD, se reúne trimestralmente para examinar el rendimiento de las inversiones y comprobar que se cumplen las directrices de inversión. Los objetivos principales de las directrices de inversión del PNUD son los siguientes:

- a) Seguridad: conservación del capital mediante la inversión en títulos de renta fija de gran calidad, con especial hincapié en la solvencia de los emisores;
- b) Liquidez: flexibilidad para hacer frente a las necesidades de efectivo mediante inversiones en títulos de renta fija altamente negociables y la estructuración de los vencimientos en función de las necesidades de liquidez;
- c) Ingresos: obtención del máximo rendimiento de las inversiones dentro de los parámetros de seguridad y liquidez;
- d) Selección de inversiones socialmente responsables mediante la aplicación de filtros negativos con respecto a un proveedor designado.

52. Las inversiones del PNUD relacionadas con el seguro médico posterior a la separación del servicio y la terminación del servicio/repatriación se subcontratan. Son administradas por dos gestores de fondos externos siguiendo directrices de inversión establecidas, que son examinadas periódicamente por el Comité de Inversiones del PNUD. Las directrices determinan qué instrumentos son aptos para las inversiones globales en renta variable y renta fija y especifican límites para cada clase de activo. Los administradores de inversiones están sujetos a un proceso formal de presentación de informes y supervisión por medio de reuniones trimestrales del comité de inversiones del seguro médico posterior a la separación del servicio, y presentan informes financieros con periodicidad mensual.

53. El PNUD está expuesto al riesgo cambiario derivado de los activos y pasivos financieros denominados en moneda extranjera. Las transacciones del Programa están denominadas principalmente en dólares de los Estados Unidos, pero algunas contribuciones de donantes se reciben en otras monedas, entre ellas monedas nacionales de los países en que se ejecutan programas. La División de Tesorería administra activamente la exposición neta del Programa al riesgo cambiario de diez de las principales monedas con respecto al dólar de los Estados Unidos mediante opciones de compra y contratos a término en moneda extranjera. El PNUD evalúa continuamente su necesidad de mantener efectivo y otros activos financieros en moneda extranjera, teniendo en cuenta sus obligaciones en moneda extranjera. La exposición del PNUD a los riesgos cambiarios y otros riesgos financieros se explica en la nota 29, "Instrumentos financieros y gestión de los riesgos".

Cuestiones de contabilidad

Estimaciones contables fundamentales

54. A fin de preparar estados financieros de conformidad con las IPSAS, el PNUD debe hacer estimaciones y apreciaciones y formular hipótesis para la selección y aplicación de las políticas contables y la contabilización de los importes correspondientes a activos, pasivos, ingresos y gastos. Por este motivo, es posible que los resultados reales difieran de esas estimaciones. Las estimaciones contables y las hipótesis subyacentes se examinan de manera continua y los cambios en las estimaciones se reconocen en el ejercicio en que estas se revisan, así como en los

ejercicios posteriores que se vean afectados. Entre las principales estimaciones e hipótesis que pueden dar lugar a ajustes significativos en los ejercicios futuros se encuentran las siguientes:

- Reconocimiento de ingresos
- Evaluación actuarial de las prestaciones de los empleados
- Selección de la vida útil y el método de amortización de propiedades, planta y equipo y activos intangibles
- Valuación de los activos de inversión
- Pérdidas por deterioro del valor de los activos
- Clasificación de los instrumentos financieros
- Activos y pasivos contingentes

55. La administración del PNUD examina periódicamente el desarrollo, la selección y la divulgación de las estimaciones y políticas contables claves. Si bien las estimaciones y los supuestos se basan en el conocimiento de los acontecimientos actuales y las medidas que podrían aplicarse en el futuro, en última instancia los resultados reales pueden diferir de esos supuestos y estimaciones. Las principales políticas contables se indican en la nota 4 de los estados financieros.

Adopción de nuevas normas contables

56. Hay nuevas normas de las IPSAS que entrarán en vigor en 2023 y ejercicios sucesivos. Actualmente se está evaluando el efecto de la adopción de esas normas en los estados financieros del PNUD para garantizar su aplicación en la fecha de su entrada en vigor.

57. En los estados financieros correspondientes a 2022 se incluye más información sobre las novedades contables (véanse los párrs. 3.9 a 3.14, Futuros cambios contables, en la nota 3).

Honorarios y servicios de auditoría

58. El siguiente cuadro muestra los honorarios cobrados al PNUD por la Junta de Auditores. Los honorarios pagados a la Junta de Auditores por el PNUD son los relacionados con la auditoría reglamentaria.

Cuadro III.2

Honorarios de auditoría

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2022	2021
PNUD	1 036	1 036
PNUD-FMAM	87	87
Total	1 123	1 123

Abreviaciones: FMAM = Fondo para el Medio Ambiente Mundial.

H. Implantación del proyecto de planificación de los recursos institucionales Next Generation

59. El proyecto de planificación de los recursos institucionales Next Generation (Quantum) se aprobó en mayo de 2020. El objetivo es sustituir el actual sistema de planificación de los recursos institucionales (Atlas), que se implantó en 2004, por una arquitectura moderna basada en la nube, anclada en la solución de planificación de los recursos institucionales Oracle Cloud, que apoyará la forma de trabajar de #NextGenUNDP, de acuerdo con el nuevo plan estratégico para el período 2022-2025. La adopción de Quantum está en consonancia con las aspiraciones y capacidades establecidas en las estrategias de tecnología de la información y digital, por lo que representa un hito importante en la digitalización del PNUD, como se describe en el plan estratégico.

60. En junio de 2021, en el marco del proyecto Quantum, se pusieron en marcha un proceso de contratación moderna y un módulo de adquisiciones integrales modernas. En el primer semestre de 2022, el PNUD introdujo Quantum+ para apoyar su sistema de planificación institucional, sus procesos de gestión de donantes y su gestión de los riesgos institucionales. Además, en julio y agosto de 2022 se pusieron en marcha el módulo de formulación del presupuesto y la plataforma de gestión del aprendizaje. Al 31 de diciembre de 2022, los módulos financieros y de nómina de Quantum estaban listos para su despliegue global, que se completó el 9 de enero de 2023. Esto permitió al PNUD abrir su nuevo ejercicio económico en la plataforma digital Quantum.

61. El costo total del proyecto del PNUD en la Dependencia de Gestión de la Información y la Tecnología para el período 2020-2022 se estima en 29,8 millones de dólares. Pasar a una estructura basada en la nube también ofrece la oportunidad de reducir los gastos de funcionamiento correspondientes a tecnología de la información para la planificación de los recursos institucionales en 1,8 millones de dólares al año, una vez que el sistema Atlas se haya retirado por completo. Se espera conseguir otros beneficios y ganancias en productividad gracias a la mejora de la participación y las formas de trabajo digitales.

I. Logros de 2022

62. En 2021, el PNUD completó la primera fase de la agrupación de servicios en su Centro de Servicios Globales Compartidos. En 2022 comenzó la fase siguiente del proceso de agrupación, consistente en optimizar los procesos y sistemas con objeto de garantizar la estabilidad y eficacia de los servicios agrupados. Se ha llevado a cabo el examen de optimización y se están aplicando las recomendaciones. En 2022, el Centro siguió prestando servicios a otros organismos y programas. En particular, prestó servicios de nómina a más de 50 organizaciones.

63. En 2022, el nivel de ejecución de programas del PNUD fue el segundo más alto en más de un decenio (4.600 millones de dólares). En África, el PNUD superó su objetivo anual al prestar el 102 % del apoyo programático previsto, y en América Latina y el Caribe prestó el 115 % del apoyo programático previsto. El nivel de ejecución de proyectos institucionales del PNUD solo fue superado por los resultados obtenidos en 2021, en el peor momento de la pandemia.

64. En 2022, el PNUD colaboró con más de 40 países en reestructuración de deuda y bonos temáticos. Al cierre de 2022, esas iniciativas habían generado más de 11.000 millones de dólares en esfuerzos encaminados al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la acción climática.

65. En 2022, la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples proporcionó una cifra récord de 1.700 millones de dólares a 120 entidades del sistema de las Naciones Unidas y asociados en la ejecución en apoyo de coaliciones interinstitucionales importantes e innovadoras para avanzar hacia el logro de los Objetivos.

66. En 2022 el PNUD siguió siendo el eje operacional del sistema de las Naciones Unidas. Desembolsó 1,9 millones de dólares en 114 divisas a través de su sistema de nómina de sueldos, y más de la mitad de esa suma (53 %) se desembolsó en nombre de organismos asociados de las Naciones Unidas. El PNUD apoyó transacciones financieras cifradas en 3.090 millones de dólares (2021: 2.820 millones de dólares) para aproximadamente 118 entidades de las Naciones Unidas y otros organismos en más de 170 países. Esto incluyó 46,2 millones de dólares (2021: 57,9 millones de dólares) de gastos relacionados con los servicios prestados al sistema de coordinadores residentes.

67. En 2022, el PNUD también proporcionó locales comunes a otros organismos en al menos 126 países, con lo que todos podían recibir servicios comunes, por ejemplo de gestión de viajes.

68. Además, el PNUD dio prioridad a los esfuerzos institucionales para diversificar las alianzas para el desarrollo, para lo cual se centró claramente en las instituciones financieras internacionales y el sector privado. Con miras a lograr una mayor fluidez en la colaboración con las empresas, el PNUD estableció una nueva política de garantías respaldadas por el PNUD y una política de concesión de licencias de propiedad intelectual, así como herramientas digitalizadas de diligencia debida. Se han establecido políticas nuevas y reforzadas de lucha contra el blanqueo de dinero y la financiación del terrorismo.

69. En 2022, en consonancia con años anteriores, de cada dólar gastado, 91 céntimos se destinaron a programas y servicios para la consecución de resultados de desarrollo.

70. El PNUD sigue siendo una de las organizaciones de desarrollo más transparentes del mundo. Obtuvo una puntuación del 88,1 % en el índice de transparencia de la ayuda correspondiente a 2022, con lo que se mantuvo en la categoría “muy buena”, en la que se encuentra desde 2013. Al abrir sus libros de esa forma, el PNUD incrementó su nivel de rendición de cuentas a donantes y asociados. El Programa sigue comprometido con los más altos estándares de responsabilidad y transparencia y continuará invirtiendo en sistemas sólidos de responsabilidad y supervisión a todos los niveles (véase open.undp.org).

Capítulo IV

Estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

I. Estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2022

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	Referencia	31 de diciembre de 2022	31 de diciembre de 2021
Activo			
Activo corriente			
Efectivo y equivalentes de efectivo	Nota 7	620 987	566 485
Efectivo y equivalentes de efectivo, Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	Nota 7	246 608	397 175
Inversiones	Nota 8	2 712 676	3 154 762
Inversiones, Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	Nota 8	479 772	645 195
Cuentas por cobrar, transacciones sin contraprestación	Nota 9	2 534 563	2 466 743
Otras cuentas por cobrar	Nota 10	87 726	57 653
Anticipos entregados	Nota 11	221 704	289 795
Préstamos a Gobiernos	Nota 13	–	507
Existencias	Nota 12	12 364	12 991
Total del activo corriente		6 916 400	7 591 306
Activo no corriente			
Inversiones	Nota 8	4 775 822	4 738 045
Inversiones, Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	Nota 8	574 157	416 364
Préstamos a Gobiernos	Nota 13	–	2 265
Cuentas por cobrar, transacciones sin contraprestación	Nota 9	2 431 554	2 275 736
Propiedades, planta y equipo	Nota 14	119 976	121 588
Activo intangible	Nota 15	4 229	5 478
Otras cuentas por cobrar	Nota 10	95	100
Total del activo no corriente		7 905 833	7 559 576
Total del activo		14 822 233	15 150 882
Pasivo			
Pasivo corriente			
Cuentas por pagar y pasivo devengado	Nota 16	192 743	267 572
Anticipos por pagar	Nota 17	37 850	24 150
Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos	Nota 18	264 918	240 333
Fondos mantenidos por cuenta de donantes	Nota 18	6 235	13 676
Fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	Nota 19	718 020	1 030 581
Prestaciones de los empleados	Nota 20	261 402	260 568
Otro pasivo corriente	Nota 21	21 735	14 686
Total del pasivo corriente		1 502 903	1 851 566

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

I. Estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2022 (continuación)

	<i>Referencia</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Pasivo no corriente			
Fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	Nota 19	574 157	416 365
Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos	Nota 18	16 577	16 585
Prestaciones de los empleados	Nota 20	979 000	1 289 674
Otro pasivo no corriente	Nota 21	103	111
Total del pasivo no corriente		1 569 837	1 722 735
Total del pasivo		3 072 740	3 574 301
Activo neto/patrimonio neto			
Reservas	Nota 22	309 301	301 457
Superávit acumulado	Nota 23	11 440 192	11 275 124
Total del activo neto/patrimonio neto		11 749 493	11 576 581
Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto		14 822 233	15 150 882

Las notas que acompañan a los estados financieros forman parte integrante de estos.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

**II. Estado de resultados correspondiente al ejercicio terminado
el 31 de diciembre de 2022**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Referencia</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>
Ingresos			
Contribuciones voluntarias	Nota 24	4 997 617	5 304 025
Ingresos de transacciones con contraprestación	Nota 25	127 774	115 897
Ingresos por inversiones	Nota 26	101 489	135 488
Otros ingresos	Nota 27	95 226	81 455
Total de ingresos		5 322 106	5 636 865
Gastos			
Servicios por contrata	Nota 28	1 995 289	2 008 577
Gastos de personal	Nota 28	871 041	866 185
Suministros y artículos fungibles utilizados	Nota 28	1 021 798	1 216 749
Gastos generales de funcionamiento	Nota 28	951 787	844 390
Subvenciones y otras transferencias	Nota 28	377 586	349 706
Otros gastos	Nota 28	114 743	82 239
Amortizaciones	Nota 28	15 308	17 013
Total de gastos		5 347 552	5 384 859
Superávit/(déficit) del ejercicio		(25 446)	252 006

Las notas que acompañan a los estados financieros forman parte integrante de estos.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

III. Estado de cambios en el activo neto/patrimonio neto correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	Referencia	2022		2021	
		Reservas	Superávit acumulado	Total del activo neto/patrimonio neto	Total del activo neto/patrimonio neto
Saldo al inicio del ejercicio		301 457	11 275 124	11 576 581	11 269 823
Cambios en el activo neto/patrimonio neto					
Transferencias de reservas/superávit acumulado	Notas 22 y 23	8 000	41 700	49 700	–
Fondos para fines específicos	Notas 22 y 23	(156)	(46 399)	(46 555)	9 367
Cambios en el valor razonable de las inversiones disponibles para la venta		–	(186 266)	(186 266)	(18 371)
Ganancias/(pérdidas) actuariales	Nota 20	–	381 479	381 479	63 756
Superávit y déficit del ejercicio en curso	Estado financiero II	–	(25 446)	(25 446)	252 006
Total de cambios en el activo neto/patrimonio neto		7 844	165 068	172 912	306 758
Saldo al cierre del ejercicio		309 301	11 440 192	11 749 493	11 576 581

Las notas que acompañan a los estados financieros forman parte integrante de estos.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

IV. Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Referencia</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>
Flujos de efectivo de las actividades de operación			
Superávit/(déficit) del ejercicio	Estado financiero II	(25 446)	252 006
<i>Ajustes para conciliar el superávit/(déficit) del ejercicio con los flujos netos de efectivo</i>			
Amortizaciones	Nota 28	15 308	17 013
Deterioro del valor	Nota 28	30 496	2 092
Contribuciones en especie (bienes donados)		(1 459)	(3 205)
Amortización de primas/(descuentos) en inversiones		9 053	12 141
(Ganancias)/pérdidas por conversión de divisas		131 872	82 354
Pérdidas por la enajenación de propiedades, planta y equipo		2 179	2 575
<i>Cambios en el activo</i>			
(Aumento)/disminución de las cuentas por cobrar (transacciones sin contraprestación ^a)		(380 475)	(9 399)
(Aumento)/disminución de otras cuentas por cobrar ^b		(111 283)	(79 026)
(Aumento)/disminución de los anticipos efectuados ^c		51 501	(79 200)
(Aumento)/disminución de reservas	Nota 12	627	(674)
<i>Cambios en el pasivo y en el activo neto/patrimonio neto</i>			
(Disminución)/aumento de las cuentas por pagar y el pasivo devengado		(74 821)	80 057
(Disminución)/aumento de los anticipos por pagar	Nota 17	13 698	9 051
(Disminución)/aumento de los fondos recibidos por anticipado e ingresos diferidos	Nota 18	24 577	2 663
(Disminución)/aumento de los fondos mantenidos por cuenta de donantes	Nota 18	(7 441)	6 126
(Disminución)/aumento de los fondos en custodia para la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	Nota 19	(154 769)	418 073
(Disminución)/aumento de las prestaciones de los empleados		73 674	83 532
(Disminución)/aumento de otros pasivos		7 056	11 499
(Disminución)/aumento de reservas	Estado financiero III	3 145	9 367
Flujos de efectivo procedentes de/(utilizados en) las actividades de operación		(392 508)	817 045
Flujos de efectivo de las actividades de inversión			
Compras de inversiones	Nota 8	(3 182 655)	(6 127 390)
Vencimientos de inversiones	Nota 8	3 473 507	5 582 658
(Aumento)/disminución de las inversiones, Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples ^d	Nota 8	6 847	(371 858)
(Aumento)/disminución de las inversiones a cargo de administradores de inversiones externos ^e		(81 082)	(174 135)
Intereses y dividendos recibidos		92 335	75 002
(Aumento)/disminución de los préstamos a Gobiernos	Nota 13	2 772	746

	<i>Referencia</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>
Adquisiciones de propiedades, planta y equipo		(15 286)	(12 269)
Enajenaciones de propiedades, planta y equipo		2 146	1 410
Adquisiciones de activos intangibles	Nota 15	(1 024)	(1 602)
Enajenaciones de activos intangibles	Nota 15	605	1 165
Flujos de efectivo procedentes de/(utilizados en) las actividades de inversión		298 165	(1 026 273)

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

IV. Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022 (continuación)

	<i>Referencia</i>	2022	2021
Flujos de efectivo de las actividades de financiación		–	–
Flujos de efectivo procedentes de/(utilizados en) las actividades de financiación		–	–
Aumento/(disminución) de efectivo y equivalentes de efectivo, incluidos los de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples		(94 343)	(209 228)
Efecto de las variaciones cambiarias en el efectivo y equivalentes de efectivo		(1 722)	(4 404)
Efectivo y equivalentes de efectivo, incluidos los de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples: apertura del ejercicio		963 660	1 177 292
Efectivo y equivalentes de efectivo, incluidos los de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples: cierre del ejercicio	Nota 7	867 595	963 660

^a Este importe incluye un ajuste por pérdidas en conversión de divisas de 125,713 millones de dólares.

^b Este importe incluye un ajuste por intereses y dividendos recibidos de 92,335 millones de dólares en efectivo, así como un ajuste por ganancias en conversión de divisas de 9,634 millones de dólares.

^c Este importe incluye un ajuste por pérdidas en conversión de divisas de 16,566 millones de dólares.

^d Este importe incluye adquisiciones por valor de (902) millones de dólares y vencimientos de 909 millones de dólares.

^e Este importe incluye compras netas de bonos por valor de (42,805) millones de dólares e inversiones en acciones por valor de (38,277) millones de dólares.

Las notas que acompañan a los estados financieros forman parte integrante de estos.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

V. Estado de comparación de los importes presupuestados y reales (recursos ordinarios) correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	Presupuesto aprobado 2022		Gastos reales expresados con un criterio comparable (nota 6)	Diferencia entre el presupuesto aprobado final y los gastos efectivos
	Original	Final		
Actividades de desarrollo				
Programa	466 800	466 800	466 816	(16)
Apoyo operacional al programa	32 510	32 510	31 884	626
Eficacia del desarrollo	84 359	84 359	82 551	1 808
Subtotal	583 669	583 669	581 251	2 418
Coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo	12 000	12 000	10 545	1 455
Actividades de gestión				
Recurrentes	134 457	134 457	118 811	15 646
No recurrentes	12 000	12 000	9 382	2 618
Subtotal	146 457	146 457	128 193	18 264
Supervisión y aseguramiento independientes	21 200	21 200	18 607	2 593
Actividades con fines especiales				
Inversiones de capital	–	–	–	–
Operaciones externas al PNUD administradas por el PNUD	11 027	11 027	7 445	3 582
Subtotal	11 027	11 027	7 445	3 582
Total	774 353	774 353	746 041	28 312
Presupuesto de recursos adicionales para medidas de seguridad (de acuerdo con la decisión 2021/15 de la Junta Ejecutiva)	–	–	932	(932)
Total general	774 353	774 353	746 973	27 380

Las notas que acompañan a los estados financieros forman parte integrante de estos.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Notas a los estados financieros de 2022

Nota 1

Entidad auditada

1.1. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) fue establecido por la Asamblea General en 1965 en su resolución [2029 \(XX\)](#). El PNUD se asocia con entidades y personas de todos los niveles de la sociedad para contribuir a crear naciones que puedan soportar las crisis e impulsar y sostener un crecimiento que mejore la calidad de vida de todos.

1.2. El PNUD tiene su sede en Nueva York, y la mayor parte de su labor se realiza a través de su red mundial de oficinas. La red mundial del PNUD comprende cinco oficinas regionales, centros de servicios globales compartidos en Copenhague y Kuala Lumpur, y operaciones en 170 países y territorios. Brinda una perspectiva mundial y conocimientos locales para ayudar a empoderar a las personas y crear naciones resilientes. El PNUD presta servicios a la comunidad de donantes y asociados con oficinas de enlace en Bonn, Bruselas, Copenhague, Doha, Ginebra, Tokio y Washington D. C.

1.3. El PNUD ayuda a lograr la erradicación de la pobreza y la reducción de las desigualdades y la exclusión, y presta asistencia a los países para que elaboren políticas, desarrollen competencias de liderazgo, aptitudes para entablar alianzas y capacidades institucionales, y fomenten la resiliencia a fin de mantener los resultados en materia de desarrollo. Asimismo, continúa su labor de apoyo a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, ya que estos contribuyen a configurar las iniciativas en pro del desarrollo sostenible a nivel mundial para los próximos diez años. El PNUD ayuda a los países en desarrollo a captar y utilizar fondos de cooperación para el desarrollo y recursos nacionales eficazmente, y promueve en todas sus actividades la protección de los derechos humanos, el desarrollo de la capacidad y el empoderamiento de las mujeres.

1.4. El PNUD es políticamente neutral y su cooperación es imparcial. Trata de realizar su labor de manera transparente y rinde cuentas a todos los interesados. El PNUD tiene una Junta Ejecutiva, establecida por la Asamblea General en su resolución [48/162](#), que se encarga de prestarle apoyo intergubernamental y supervisar su funcionamiento. El Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada enmendados del PNUD (decisión 2011/33 de la Junta Ejecutiva) rigen la gestión financiera del Programa.

1.5. Los estados financieros solamente incluyen las operaciones del PNUD, que no tiene subsidiarias ni participaciones en entidades asociadas ni controladas conjuntamente.

Nota 2

Declaración de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público

2.1. Los estados financieros anuales del PNUD se han preparado de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS).

Nota 3**Criterio de preparación y autorización para presentar estados financieros y para su auditoría****Criterios de valoración**

3.1. Estos estados financieros se preparan aplicando el criterio contable del devengo, de conformidad con las IPSAS y el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD.

3.2. El PNUD aplica el principio del costo histórico, excepto en los casos que se indican en la nota 4. Esas políticas contables se han aplicado sistemáticamente a lo largo del ejercicio y en ejercicios anteriores. El ejercicio económico se extiende de enero a diciembre.

Moneda extranjera

3.3. La moneda funcional y de presentación del PNUD es el dólar de los Estados Unidos. Estos estados financieros están expresados en miles de dólares de los Estados Unidos, a menos que se indique otra cosa.

3.4. Las transacciones en moneda extranjera se convierten a dólares de los Estados Unidos al tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha de la transacción. Los tipos de cambio operacionales se aproximan a los tipos de cambio de contado/del mercado.

3.5. El activo y el pasivo monetarios en moneda extranjera se convierten al tipo de cambio vigente a la fecha de cierre del ejercicio y los resultados de la conversión se asientan en el estado de resultados.

3.6. Las partidas no monetarias en moneda extranjera valoradas al costo histórico se convierten al tipo de cambio vigente en la fecha de la transacción.

3.7. Las ganancias y pérdidas por diferencias cambiarias derivadas de la liquidación de transacciones en moneda extranjera se contabilizan en el estado de resultados.

Estimaciones contables fundamentales

3.8. A fin de preparar estados financieros de conformidad con las IPSAS, el PNUD debe hacer estimaciones y apreciaciones y formular hipótesis para la selección y aplicación de las políticas contables y para la contabilización de importes de activo, pasivo, ingresos y gastos. Por este motivo, es posible que los resultados reales difieran de esas estimaciones. Las estimaciones contables y las hipótesis subyacentes se examinan de manera constante y los cambios en las estimaciones se reconocen en el ejercicio en que estas se revisan, así como en los ejercicios posteriores que se vean afectados. Entre las principales estimaciones e hipótesis que pueden dar lugar a ajustes significativos en ejercicios posteriores se encuentran: las valoraciones actuariales de las prestaciones de los empleados; la selección de la vida útil y el método de amortización de propiedades, planta y equipo y activo intangible; el deterioro del valor del activo; la clasificación de los instrumentos financieros; la valoración del activo de inversión; el reconocimiento de los ingresos; y el activo y el pasivo contingentes.

Futuros cambios contables

3.9. La norma 41 de las IPSAS, *Instrumentos financieros*, se publicó en 2018 con una fecha de entrada en vigor del 1 de enero de 2022, que posteriormente fue aplazada por un año, hasta el 1 de enero de 2023, en virtud de un pronunciamiento final de las IPSAS titulado “COVID-19: deferral of effective dates”, emitido en 2020. El efecto

de la adopción de la norma 41 de las IPSAS en los estados financieros del PNUD se está evaluando actualmente. El PNUD prevé que la nueva norma exigirá un cambio en la clasificación y valoración de ciertos elementos del activo financiero que actualmente se clasifican y valoran a valor razonable, con los cambios contabilizados en activo neto/patrimonio neto a valor razonable con cambios en resultados.

3.10. El proyecto de norma 68 de las IPSAS, “Mejoras a las IPSAS 2019”, inicialmente debía entrar en vigor en 2021, pero se aplazó posteriormente hasta el 1 de enero de 2023 en virtud de un pronunciamiento final de las IPSAS titulado “COVID-19: deferral of effective dates”, emitido en 2020. No se espera que la norma propuesta vaya a tener un efecto significativo en los estados financieros del PNUD tras su adopción.

3.11. La norma 43 de las IPSAS, *Arrendamientos*, se publicó en 2022, con efecto a partir del 1 de enero de 2025. La norma 43 de las IPSAS sustituye a la norma 13 de las IPSAS, *Arrendamientos*, e introduce el modelo de derecho de uso para los arrendatarios. Sobre la base de ese modelo, una vez se adopte la nueva norma y expire cualquier disposición transitoria, la mayoría de los arrendamientos deberán capitalizarse, lo que dará lugar a un aumento en el importe del activo capitalizado y al registro del pasivo por arrendamientos conexo. La repercusión en los resultados financieros anuales consiste en que la depreciación del activo arrendado y los costos de los intereses del pasivo por arrendamiento relacionados sustituirán a los gastos de arrendamiento contabilizados actualmente. Se están evaluando las repercusiones que tendrá la norma 43 de las IPSAS en los estados financieros del PNUD cuando se adopte, incluidas las resultantes de las modificaciones consiguientes de otras normas.

3.12. En marzo de 2023 el Consejo de las IPSAS publicó las normas 47, *Ingresos*, y 48, *Gastos de transferencia*, de las IPSAS, ambas con efecto a partir del 1 de enero de 2026. La norma 47 de las IPSAS reemplazará a las normas de las IPSAS 9, *Ingresos de transacciones con contraprestación*, 11, *Contratos de construcción*, y 23, *Ingresos de transacciones sin contraprestación (impuestos y transferencias)*, al crear una sola norma consolidada sobre los ingresos. La norma 48 de las IPSAS es una norma nueva aplicable a la contabilización de las subvenciones concedidas, que forma parte de los gastos en que se incurre a través de asociados en la ejecución

3.13. Actualmente se está evaluando el efecto de las normas 47 y 48 de las IPSAS. Sobre la base de las evaluaciones preliminares, es probable que la norma 47 de las IPSAS tenga repercusiones importantes en la forma en que el PNUD contabiliza las contribuciones voluntarias para fines específicos. Con arreglo a la actual norma 23 de las IPSAS, el PNUD reconoce prácticamente todos los ingresos por contribuciones voluntarias como ingresos por transacciones sin contraprestación en el momento de la firma del acuerdo de contribución correspondiente. Con arreglo a la norma 47 de las IPSAS, el PNUD tendrá que contabilizar los ingresos por contribuciones voluntarias en el momento en que se satisfaga toda obligación de cumplimiento relacionada con un acuerdo vinculante y toda obligación exigible resultante de otras contribuciones con fines específicos. Las obligaciones de cumplimiento y las obligaciones exigibles, según se definen en la norma 47 de las IPSAS, son conceptos que reflejan las expectativas y derechos de los donantes con respecto a acuerdos de contribuciones voluntarias con fines específicos que, individualmente, tengan un valor considerable. Se prevé que el cambio en la forma de reconocer los ingresos con la aplicación de la norma 47 de las IPSAS tendrá un efecto considerable en cuanto al momento de reconocer una parte significativa de los ingresos del PNUD procedentes de contribuciones voluntarias con fines específicos, puesto que ya no se reconocerían en el ejercicio en que se firma el acuerdo de contribución, sino en ejercicio o los ejercicios siguientes a los que los fondos estuviesen destinados y cuando el PNUD

satisfaga las obligaciones pertinentes. El PNUD considera que hay suficiente tiempo para aplicarla y que la aplicación requerirá recursos adicionales.

3.14. Actualmente se está valorando el efecto de la norma 48 de las IPSAS en la forma en que el PNUD contabiliza los gastos relacionados con los asociados en la ejecución, incluida la contabilización de las subvenciones.

Autorización para presentar estados financieros para su auditoría

3.15. Los presentes estados financieros fueron aprobados y certificados por el Administrador, la Administradora Auxiliar y Directora de la Dirección de Servicios de Gestión y el Oficial Jefe de Finanzas y Contralor del PNUD. De conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD, la publicación de estos estados financieros para su auditoría se autorizó el 30 de abril de 2023.

Nota 4

Principales políticas contables

Clasificación del activo financiero

4.1. Como se detalla en la nota 4.2, el PNUD clasifica el activo financiero en las siguientes categorías: mantenido hasta el vencimiento; disponible para la venta; préstamos y cuentas por cobrar; y valor razonable con cambios en el estado de resultados. La clasificación depende del propósito para el que se haya adquirido el activo financiero, se decide en la contabilización inicial y se vuelve a examinar en cada fecha de cierre del ejercicio. Todo el activo financiero se contabiliza inicialmente a su valor razonable. El PNUD reconoce inicialmente los préstamos y las cuentas por cobrar en la fecha en que se originan. Todos los demás elementos del activo financiero se reconocen inicialmente en la fecha de negociación, que es la fecha en que el PNUD pasa a ser parte en las disposiciones contractuales del instrumento.

4.2. El activo financiero con plazos de vencimiento superiores a 12 meses en la fecha de cierre del ejercicio se clasifica en los estados financieros como activo no corriente. El activo denominado en moneda extranjera se convierte a dólares de los Estados Unidos a los tipos de cambio operacionales de las Naciones Unidas vigentes en la fecha de cierre del ejercicio, y las ganancias y pérdidas se reconocen como superávit o déficit en el estado de resultados.

<i>Clasificación en las IPSAS</i>	<i>Tipo de activo financiero del PNUD</i>
Mantenido hasta el vencimiento	Inversiones, excluidas las inversiones relacionadas con el seguro médico posterior a la separación del servicio y terminación del servicio
Disponible para la venta	Inversiones relacionadas con el seguro médico posterior a la separación del servicio y terminación del servicio
Préstamos y cuentas por cobrar	Efectivo y equivalentes de efectivo, cuentas por cobrar por transacciones sin contraprestación y otras cuentas por cobrar, anticipos (por ejemplo, al personal) y préstamos a Gobiernos
Valor razonable con cambios en resultados	Activo derivado

Activo financiero mantenido hasta el vencimiento

4.3. El activo financiero mantenido hasta el vencimiento es activo financiero con pagos fijos o determinables y vencimientos fijos que el PNUD tiene intención y capacidad de mantener hasta su vencimiento. Se contabiliza inicialmente a su valor razonable más los costos de transacción y posteriormente se contabiliza a su costo amortizado, que se calcula utilizando el método de la tasa de interés efectiva. El PNUD clasifica una parte importante de su cartera de inversiones como activo mantenido hasta el vencimiento.

Activo financiero disponible para la venta

4.4. El activo financiero disponible para la venta es el activo financiero no derivado que o bien se ha clasificado específicamente como activo correspondiente a esta categoría o bien no se ha clasificado como a) préstamos y cuentas por cobrar, b) inversiones mantenidas hasta el vencimiento ni c) activo financiero a valor razonable con cambios en resultados. Se contabiliza inicialmente a su valor razonable más los costos de transacción que sean directamente imputables a la adquisición o la emisión de ese activo. Posteriormente se contabiliza a su valor razonable y las pérdidas y ganancias derivadas de cambios en el valor razonable se reconocen directamente en el activo neto/patrimonio neto mediante el estado de cambios en el activo neto/patrimonio neto, hasta que el activo financiero se da de baja, momento en el que la ganancia o pérdida acumulativa que se había reconocido en el activo neto/patrimonio neto se reconoce en el superávit o déficit. Los valores razonables utilizados para la contabilización ulterior se basan en precios de mercado cotizados por terceros calificados. Los intereses sobre el activo financiero disponible para la venta se calculan utilizando el método de la tasa de interés efectiva y se reconocen en el superávit o déficit.

Préstamos y cuentas por cobrar

4.5. Los préstamos y las cuentas por cobrar son elementos del activo financiero con pagos fijos o determinables que no cotizan en un mercado activo. Se contabilizan inicialmente a su valor razonable más los costos de transacción y posteriormente se contabilizan a su costo amortizado, que se calcula utilizando el método de la tasa de interés efectiva. Los ingresos en concepto de intereses se contabilizan en proporción al tiempo transcurrido utilizando el método de la tasa de interés efectiva en relación con el activo financiero correspondiente.

4.6. La partida de efectivo y equivalentes de efectivo incluye efectivo e inversiones a corto plazo de gran liquidez que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo y están sujetos a un riesgo insignificante de cambios en su valor, deducido el deterioro del valor por monedas de uso limitado. Los instrumentos financieros clasificados como equivalentes de efectivo incluyen las inversiones con un plazo de vencimiento igual o inferior a tres meses a partir de la fecha de adquisición.

4.7. Las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación comprenden las contribuciones por recibir, que constituyen sumas adeudadas según las fechas indicadas en los acuerdos de contribución firmados, incluidas las contribuciones plurianuales, que se reconocen íntegramente en el momento de la firma del acuerdo, salvo en el caso de los acuerdos cuyas condiciones de ejecución escapan al control del PNUD. Esas cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación se contabilizan a su valor en libros menos el deterioro del valor por los importes irrecuperables estimados. El deterioro del valor de las contribuciones por recibir se examina caso por caso.

4.8. Las otras cuentas por cobrar representan importes adeudados al PNUD por servicios que ha prestado a otras entidades. A cambio, el PNUD recibe de forma directa un valor aproximadamente igual en forma de efectivo.

4.9. Los anticipos entregados representan efectivo transferido a entidades de ejecución/asociados en la ejecución (véase la definición de entidad de ejecución/asociado en la ejecución en la nota 34.2) a modo de adelantos. Los anticipos entregados se contabilizan inicialmente como activo y después se pasan a gastos cuando las entidades de ejecución o asociados en la ejecución entregan los bienes o prestan los servicios y el PNUD lo confirma tras recibir los informes de gastos certificados que corresponda, es decir, informes financieros, formularios de autorización de financiación y certificado de gastos o informes sobre la ejecución de los proyectos. Una vez recibidos esos informes de gastos certificados, el PNUD reconoce los gastos en su estado de resultados. Los datos pueden obtenerse de los estados auditados de las entidades o, en caso de que dichos estados no estén disponibles al cierre del ejercicio del que se informa, de los estados presentados por las entidades para fines de auditoría o de los estados no auditados de las entidades.

4.10. Los pagos anticipados se efectúan cuando, en los acuerdos entre el PNUD y la entidad de ejecución, el asociado en la ejecución o el proveedor exigen el pago por adelantado. Los pagos anticipados se registran como un activo corriente hasta que se entreguen los bienes o se presten los servicios asociados al pago anticipado, momento en el cual se reconoce el gasto y se reduce el pago anticipado en la suma que corresponda.

4.11. El PNUD da anticipos de sueldos para fines específicos de conformidad con el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas. Esos anticipos tienen un plazo de vencimiento inicial de menos de 12 meses, y su importe en libros se aproxima a su valor razonable. El importe en libros se indica después de deducir el deterioro del valor.

4.12. Los préstamos a Gobiernos son préstamos que se otorgan a los Gobiernos nacionales para la construcción de oficinas o viviendas para el PNUD y entidades de las Naciones Unidas. Los préstamos se contabilizan al costo inicial, menos la recuperación hasta la fecha. Los ingresos procedentes de alquileres se destinan a amortizar el préstamo. La valoración posterior de los préstamos a Gobiernos se realiza al costo amortizado menos cualquier deterioro del valor.

Valor razonable con cambios en resultados

4.13. El activo financiero a valor razonable con cambios en resultados se designa de ese modo en el momento de su contabilización inicial o se mantiene para negociar. Se contabiliza inicialmente a su valor razonable y todos los costos de transacción se contabilizan como gastos. El activo se contabiliza a valor razonable en cada fecha de cierre del ejercicio y las ganancias o pérdidas resultantes del valor razonable se reconocen con cambios en la cuenta de resultados. Los derivados se utilizan para administrar el riesgo cambiario y se negocian con contrapartes solventes, de conformidad con las directrices sobre inversiones del PNUD. Los derivados se clasifican como activo financiero a valor razonable con cambios en resultados en el estado de resultados. El valor razonable de los derivados se obtiene de las contrapartes y se compara con las valoraciones internas, que se basan en métodos y técnicas de valoración que se reconocen generalmente como estándar del sector. El activo de esta categoría se clasifica como activo corriente si está previsto que se realice en un plazo de 12 meses a partir de la fecha de cierre del ejercicio. El PNUD no aplica contabilidad de coberturas a los derivados.

4.14. Todas las categorías de activo financiero se evalúan en cada fecha de cierre del ejercicio para determinar si hay pruebas objetivas de que el valor de una inversión o un grupo de inversiones se ha deteriorado. Entre las pruebas de deterioro del valor figuran el incumplimiento o la morosidad de la contraparte y la reducción permanente del valor del activo. Las pérdidas por deterioro del valor se contabilizan en el superávit o déficit en el estado de resultados (directamente o mediante una cuenta correctora) en el ejercicio en que surgen.

Existencias

4.15. Las existencias mantenidas para su distribución sin contraprestación o por una contraprestación simbólica se contabilizan a su costo o al costo de reposición corriente, si este es menor. Las existencias mantenidas para la venta se valoran al costo o al valor realizable neto, si este es menor. El valor realizable neto es el precio estimado de venta en el curso ordinario de las operaciones, menos los costos para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta. El costo se determina empleando el método de valoración de inventario de primera entrada, primera salida. El costo de las existencias incluye los gastos de adquisición y otros gastos efectuados para llevarlas a su lugar y condición actuales. En el caso de las existencias adquiridas mediante una transacción sin contraprestación (por ejemplo, los bienes donados), los costos se calculan a su valor razonable a la fecha de adquisición.

Propiedades, planta y equipo

4.16. Todos los elementos de propiedades, planta y equipo se contabilizan a su costo histórico menos la amortización acumulada y las pérdidas acumuladas por deterioro del valor. Los costos históricos incluyen los gastos directamente imputables a la adquisición del activo y la estimación inicial de los gastos de desmantelamiento y rehabilitación. En los casos en que un activo se adquiere sin contraprestación o a cambio de una contraprestación simbólica, se considera que el valor razonable a la fecha de adquisición es igual a su costo. El umbral de capitalización para reconocer propiedades, planta y equipo como activo es de 5.000 dólares o más por unidad. En el caso de las mejoras de locales arrendados, el umbral de capitalización es de 50.000 dólares.

4.17. El PNUD decidió aplicar el modelo del costo, en lugar del modelo de revaluación, para la valoración posterior al reconocimiento. Los costos posteriores se incluyen en el importe en libros del activo o se reconocen como otro activo solo si es probable que el PNUD obtenga beneficios económicos futuros asociados con ese activo y si su costo puede medirse de forma fiable. Los gastos de reparaciones y mantenimiento se cargan al superávit o déficit en el estado de resultados en el ejercicio en que se efectúan.

4.18. El activo de proyectos que no son controlados por el PNUD se contabiliza como gastos a medida que se adquiere. Se considera que el PNUD controla un activo si puede utilizarlo o beneficiarse de él de otro modo para conseguir sus objetivos y si puede excluir o regular el acceso de terceros a ese activo. El PNUD tiene el control del activo cuando ejecuta el proyecto directamente.

4.19. La cuenta de propiedades, planta y equipo incluye los acuerdos de derechos de uso de las propiedades que cumplen los criterios de reconocimiento (véanse los párrafos 4.51 a 4.53 sobre los arrendamientos).

4.20. La amortización de propiedades, planta y equipo se calcula usando el método lineal a lo largo de la vida útil estimada del activo, salvo en el caso de los terrenos, que no se amortizan. Cuando distintas partes de un elemento de propiedades, planta

y equipo tienen diferentes vidas útiles, se contabilizan como elementos separados, es decir, componentes principales de propiedades, planta y equipo. Los elementos del activo que se encuentran en construcción no se amortizan, ya que aún no están disponibles para ser utilizados.

Vida útil estimada de propiedades, planta y equipo

<i>Clase</i>	<i>Vida útil estimada (en años)</i>
Edificios	10 a 40
Vehículos	12
Equipo de comunicaciones y tecnología de la información	8 a 20
Mobiliario y accesorios	15
Maquinaria pesada y equipo de otro tipo	20
Mejoras de locales arrendados	Plazo del arrendamiento o vida del activo en cuestión, si esta es menor

4.21. Habida cuenta de la pauta de uso prevista de las propiedades, planta y equipo, no hay valores residuales después de la amortización total. Se generan pérdidas o ganancias por la enajenación de propiedades, planta y equipo cuando el producto obtenido por la enajenación del activo es diferente de su importe en libros. Esas pérdidas o ganancias se reconocen en el superávit o déficit en el estado de resultados.

4.22. En los casos en que el PNUD subarrienda locales adquiridos en régimen de arrendamiento, el Programa opta por contabilizar las valoraciones posteriores al costo.

Activo intangible

4.23. El activo intangible se contabiliza a su costo histórico, menos la amortización acumulada y las pérdidas por deterioro del valor acumuladas.

4.24. Las licencias de programas informáticos adquiridas se capitalizan sobre la base de los gastos efectuados para adquirir y poner en uso los programas correspondientes. Los gastos de desarrollo directamente asociados con el desarrollo de programas que serán usados por el PNUD se capitalizan como activo intangible. Los gastos asociados directamente incluyen los gastos de personal relacionados con el desarrollo de los programas y la parte imputable a los gastos generales correspondientes. Los demás gastos de desarrollo que no cumplen las condiciones necesarias para la capitalización se contabilizan como gastos a medida que se efectúan. Los gastos de desarrollo reconocidos anteriormente como gastos, por ejemplo, los gastos de investigación, no se contabilizan como activo en un ejercicio posterior. El umbral para reconocer programas informáticos es de 50.000 dólares para los programas desarrollados internamente y de 5.000 dólares para los programas adquiridos externamente. Los gastos de investigación se contabilizan como gastos a medida que se efectúan.

4.25. Los costos de configuración, personalización y cuotas de suscripción en relación con las soluciones informáticas como servicio basadas en la nube se reconocen como gastos de funcionamiento cuando se reciben los servicios, ya que los sistemas utilizados no cumplen los criterios para su reconocimiento como activo controlado.

4.26. Los costos de desarrollo del código de programas informáticos que mejoran, modifican o crean capacidad adicional para los sistemas existentes en las instalaciones y satisfacen los criterios de reconocimiento de un activo intangible se reconocen como activo intangible de programas informáticos y se amortizan durante la vida útil restante del programa informático de forma lineal.

4.27. La evaluación de si los costos de la integración y conexión de los programas informáticos controlados con las soluciones informáticas como servicio cumplen los criterios de reconocimiento para la capitalización como activo intangible de programas informáticos puede suponer la realización de juicios clave, incluyendo si un activo separado puede medirse de forma fiable.

4.28. La amortización se contabiliza en el superávit o déficit en el estado de resultados y se calcula aplicando el método lineal a todo el activo intangible de vida finita, y a tasas que reduzcan el costo o valor del activo hasta su valor residual estimado. La vida útil del activo intangible de programas informáticos se revisa al menos anualmente. Cualquier cambio en la vida útil, incluidos los resultantes de dichas mejoras, se contabiliza prospectivamente como un cambio en la estimación contable.

Vida útil estimada del activo intangible

<i>Clase</i>	<i>Vida útil estimada (en años)</i>
Programas informáticos adquiridos	3 a 6
Programas informáticos desarrollados internamente	3 a 6
Marcas registradas	2 a 6
Derechos de autor	3 a 10
Patentes	2 a 6
Licencias y otros	2 a 6

4.29. Si existe un acuerdo vinculante que especifica que el período contractual de un activo es más corto que su vida útil estimada, el activo se amortiza a lo largo del período contractual.

Deterioro del valor del activo no generador de efectivo

4.30. El activo correspondiente a propiedades, planta y equipo y el activo intangible se clasifican como activo no generador de efectivo y se examinan en cada fecha de cierre del ejercicio para comprobar si existe deterioro del valor. Ningún elemento del activo correspondiente a propiedades, planta y equipo ni del activo intangible del PNUD se mantiene con el objetivo de obtener un rendimiento comercial. Una pérdida por deterioro del valor se reconoce en el superávit o déficit en el estado de resultados cuando el importe en libros de un activo supera su importe recuperable. El importe recuperable de un activo es su valor razonable menos su costo de venta, o su valor en uso, si este es mayor.

4.31. Las pérdidas por deterioro reconocidas en períodos anteriores se evalúan en cada fecha de cierre del ejercicio para verificar si hay indicios de que el deterioro del valor haya disminuido o haya dejado de existir. Una pérdida por deterioro del valor solo se anula en la medida en que el importe en libros del activo no supere al importe en libros que se habría determinado, menos la amortización, si no se hubiera reconocido ningún déficit por deterioro del valor.

Clasificación del pasivo financiero

<i>Clasificación en las IPSAS</i>	<i>Tipos de pasivo financiero</i>
Otro pasivo financiero	Cuentas por pagar y pasivo devengado, fondos mantenidos por cuenta de donantes, anticipos por pagar, otro pasivo y cuentas por pagar, Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples y entidades de las Naciones Unidas
Valor razonable con cambios en resultados	Pasivo derivado

Otro pasivo financiero

4.32. El otro pasivo financiero se contabiliza inicialmente a su valor razonable, más los costos de transacción directamente imputables, y posteriormente se valora a su costo amortizado, utilizando el método de la tasa de interés efectiva. El pasivo financiero contraído con una duración de menos de 12 meses se contabiliza a su valor en libros.

4.33. Las cuentas por pagar y otras obligaciones devengadas derivadas de la adquisición de bienes y servicios se reconocen inicialmente a su valor razonable y posteriormente se valoran a su costo amortizado cuando los bienes o servicios se entregan o prestan y el PNUD los acepta. El pasivo se contabiliza a los importes de las facturas menos los descuentos en los pagos a la fecha de cierre del ejercicio. El importe del pasivo se estima cuando no hay facturas disponibles a la fecha de cierre del ejercicio.

4.34. Los anticipos por pagar surgen cuando se adeudan importes a las entidades de ejecución o a los asociados en la ejecución. Ese pasivo se contabiliza al valor de la suma adeudada sobre la base de los gastos efectuados que figuran en los informes financieros aprobados, los formularios de autorización de financiación y certificado de gastos o los informes sobre la ejecución de los proyectos correspondientes al ejercicio.

4.35. Los fondos en custodia para la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples representan los fondos recibidos por el PNUD en la prestación de servicios de administración de fondos, que se desembolsarán a las organizaciones participantes. Cuando el PNUD es nombrado agente administrativo, presta servicios de administración de fondos a los programas conjuntos y los fondos fiduciarios de donantes múltiples del sistema de las Naciones Unidas y de los Gobiernos nacionales a través de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples. En el ejercicio de esta función, el PNUD está encargado de la recaudación de las contribuciones de los donantes, el desembolso de dichos fondos a las organizaciones participantes, la recaudación de los saldos no utilizados de las organizaciones participantes y la presentación de informes consolidados a los donantes e interesados. De conformidad con este acuerdo, los fondos que el PNUD recibe de los donantes se contabilizan como efectivo y equivalentes de efectivo de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples o inversiones de esa Oficina, junto con el pasivo correspondiente, es decir, como cuentas por pagar, Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples y entidades de las Naciones Unidas, hasta que se entregan a las organizaciones participantes.

4.36. El otro pasivo comprende los depósitos no afectados y otras cuentas por pagar. Los depósitos no afectados son contribuciones recibidas de los donantes que no se han imputado a las contribuciones por recibir para actividades específicas.

Valor razonable con cambios en resultados

4.37. El pasivo financiero a valor razonable con cambios en resultados se designa de ese modo en el momento de su contabilización inicial o se mantiene para negociar. Se contabiliza inicialmente a su valor razonable y todos los costos de transacción se contabilizan como gastos. El pasivo se contabiliza al valor razonable en cada fecha de cierre del ejercicio y las ganancias o pérdidas resultantes de cambios en el valor razonable se reconocen en la cuenta de resultados. Los derivados se clasifican como pasivo financiero a valor razonable con cambios en resultados en el estado de resultados. Los derivados se utilizan para administrar el riesgo cambiario y se negocian con contrapartes solventes, de conformidad con las directrices sobre inversiones del PNUD. Ejemplo de ello son los derivados incorporados en depósitos a plazo que permiten que el instrumento sea reembolsado por las contrapartes en otra moneda a cambio de un mayor rendimiento. El valor razonable de los derivados se obtiene de las contrapartes y se compara con las valoraciones internas, que se basan en métodos y técnicas de valoración que se reconocen generalmente como estándar del sector. El pasivo de esta categoría se clasifica como pasivo corriente si se prevé que se cancele en el plazo de 12 meses desde la fecha de cierre del ejercicio. El PNUD no aplica contabilidad de coberturas a los derivados.

Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos

4.38. Los fondos recibidos por adelantado representan contribuciones recibidas antes de recibir acuerdos de contribución firmados por los donantes. Los fondos se reconocen como ingresos en el momento en que el donante firma el acuerdo de contribución, de conformidad con la política de ingresos por contribuciones. Los ingresos diferidos representan fondos recibidos de terceros, organismos de las Naciones Unidas y donantes que se han reconocido en el estado de situación financiera y, dependiendo de la naturaleza del acuerdo, se reconocen como ingresos cuando se devengan los honorarios en relación con los servicios prestados o cuando se cumplen las condiciones (si las hay).

Prestaciones de los empleados

4.39. El PNUD reconoce las siguientes categorías de prestaciones de los empleados:

- a) Prestaciones a corto plazo de los empleados;
- b) Prestaciones posteriores a la separación del servicio;
- c) Otras prestaciones a largo plazo de los empleados;
- d) Indemnizaciones por separación del servicio.

Prestaciones a corto plazo de los empleados

4.40. Las prestaciones a corto plazo de los empleados son las que se prevé liquidar en un plazo de 12 meses a partir del cierre del ejercicio en el cual los empleados prestan el servicio correspondiente. Esas prestaciones incluyen prestaciones por asignación, prestaciones mensuales ordinarias (por ejemplo, sueldos y salarios), ausencias con goce de sueldo (por ejemplo, licencias remuneradas, como las vacaciones anuales), otras prestaciones a corto plazo y no monetarias y la parte corriente de las prestaciones a largo plazo de los empleados actuales. Se contabiliza un gasto cuando un funcionario presta servicios a cambio de prestaciones de los empleados. Se asienta

un pasivo cuando hay prestaciones no liquidadas a la fecha de cierre del ejercicio; el pasivo representa el importe pagado o que se prevé pagar para liquidar la obligación. Dado que estos derechos son a corto plazo, no se aplican descuentos al pasivo para tener en cuenta el valor temporal del dinero, y el importe se contabiliza como pasivo corriente.

Prestaciones posteriores a la separación del servicio

4.41. Las prestaciones posteriores a la separación del servicio son las prestaciones pagaderas después de completarse el periodo de empleo, pero no incluyen los pagos por separación del servicio.

4.42. Las prestaciones posteriores a la separación del servicio comprenden los planes de pensión, la atención médica posterior a la separación del servicio, las primas de repatriación y otras sumas fijas pagaderas después de terminado el periodo de empleo. Los planes de prestaciones posteriores a la separación del servicio se clasifican como planes de aportaciones definidas o planes de prestaciones definidas.

4.43. En el caso de los planes de aportaciones definidas, la obligación de cada ejercicio se determina por los importes que deberán aportarse para ese ejercicio y no se necesitan hipótesis actuariales para valorar la obligación o el gasto. Las prestaciones posteriores a la separación del servicio en el marco de los planes de prestaciones definidas se reconocen al valor actual de la obligación de la prestación definida, ajustada para tener en cuenta las ganancias y pérdidas actuariales no reconocidas y los costos no reconocidos por servicios prestados en periodos anteriores, menos el valor razonable del activo del plan, de haberlo, a la fecha de cierre del ejercicio. El PNUD no mantiene activo correspondiente a la definición de activo del plan.

4.44. El PNUD está afiliado a la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas, que fue establecida por la Asamblea General para proporcionar prestaciones de jubilación, por muerte, de discapacidad y otras prestaciones conexas al personal. La Caja de Pensiones es un plan de prestaciones definidas capitalizado, al cual están afiliadas múltiples organizaciones empleadoras. Como se señala en el artículo 3 b) de los Estatutos de la Caja, pueden afiliarse a la Caja los organismos especializados y cualquier otra organización intergubernamental internacional que participe en el régimen común de sueldos, prestaciones y otras condiciones de servicio de las Naciones Unidas y de los organismos especializados.

4.45. El plan expone a las organizaciones afiliadas a riesgos actuariales relacionados con los empleados y antiguos empleados de otras organizaciones afiliadas a la Caja de Pensiones y, en consecuencia, no existe ningún procedimiento coherente y fiable para asignar las obligaciones, el activo del plan y los costos a cada una de las organizaciones participantes. El PNUD y la Caja, al igual que las demás organizaciones participantes, no están en condiciones de determinar con suficiente fiabilidad para fines contables la parte que corresponde proporcionalmente al Programa de la obligación relacionada con las prestaciones definidas, el activo del plan y los costos derivados de este. Por tanto, el PNUD ha tratado este plan como si fuera un plan de aportaciones definidas, de conformidad con los requisitos enunciados en la norma 39 de las IPSAS, *Prestaciones de los empleados*. Las aportaciones del PNUD a la Caja durante el ejercicio económico se reconocen como gastos en el estado de resultados.

4.46. En los Estatutos de la Caja de Pensiones se establece que el Comité Mixto hará realizar una valuación actuarial de la Caja por el actuario consultor, al menos una vez cada tres años. La práctica del Comité Mixto ha sido llevar a cabo una valuación actuarial cada dos años mediante el método agregado de grupo abierto. La finalidad

primordial de la valuación actuarial es determinar si el activo actual y el activo futuro estimado de la Caja serán suficientes para que pueda cumplir sus obligaciones.

4.47. La Junta de Auditores realiza una auditoría anual de las cuentas de la Caja de Pensiones y presenta un informe de auditoría al Comité Mixto cada año. La Caja publica informes trimestrales sobre sus inversiones, que pueden consultarse en su sitio web (www.unjspf.org).

Planes de prestaciones definidas

4.48. Entre los planes de prestaciones definidas del PNUD se cuentan el seguro médico posterior a la separación del servicio y determinadas prestaciones por terminación del servicio. Las obligaciones del PNUD en relación con los planes de prestaciones definidas se calculan por separado para cada plan mediante una estimación de la suma de las prestaciones futuras que corresponden a los empleados a cambio de los servicios prestados en el ejercicio en curso y en los anteriores. Se aplican descuentos a la obligación para determinar su valor presente. Posteriormente, se contabiliza al final del ejercicio tras restarle el valor razonable del activo del plan y ajustar los costos no reconocidos por servicios prestados en períodos anteriores. Este cálculo lo realiza todos los años un actuario independiente cualificado que utiliza el método basado en las unidades de crédito proyectadas.

4.49. La tasa de descuento es el rendimiento, a la fecha de cierre del ejercicio, de los bonos empresariales con calificación crediticia de alta calidad que tienen plazos de vencimiento aproximadamente iguales a los de las obligaciones de pago. Las ganancias y pérdidas actuariales derivadas de los ajustes por experiencia y los cambios en las hipótesis actuariales se reconocen directamente en el activo neto/patrimonio neto en el ejercicio en el que surgen. Todos los demás cambios en el pasivo por esas obligaciones se reconocen como superávit o déficit en el estado de resultados en el ejercicio en el que surgen.

Otras prestaciones a largo plazo de los empleados

4.50. Las obligaciones clasificadas como otras prestaciones a largo plazo de los empleados son aquellas prestaciones, o partes de ellas, cuyo pago no ha de liquidarse dentro de los 12 meses posteriores al cierre del ejercicio en que los empleados hayan prestado el servicio correspondiente. Esas prestaciones comprenden las porciones no corrientes de las vacaciones en el país de origen y las indemnizaciones por muerte o lesión imputables al desempeño de funciones. Se reconocen como pasivo no corriente y se contabilizan al valor actual de los flujos de efectivo futuros estimados si los pagos y los efectos del descuento se consideran significativos. Las ganancias y pérdidas actuariales se contabilizan en el estado de cambios en el activo neto/patrimonio neto.

Indemnizaciones por separación del servicio

4.51. Las indemnizaciones por separación del servicio solo se reconocen como un gasto cuando el PNUD se ha comprometido en forma demostrable, sin la posibilidad real de revocar el compromiso, a aplicar un plan oficial y detallado para rescindir el contrato de un funcionario antes de la fecha normal de jubilación, o bien a pagar la indemnización por separación del servicio como resultado de una oferta realizada para incentivar la rescisión voluntaria. Las indemnizaciones por separación del servicio liquidadas dentro de un plazo de 12 meses se contabilizan al importe que se prevé pagar. En el caso en que las indemnizaciones por separación del servicio deban pagarse en un plazo superior a 12 meses después de la fecha de cierre del ejercicio, se descuenta su valor.

Arrendamientos

Arrendamiento operativo

4.52. Los arrendamientos en los que el PNUD es el arrendatario, y el arrendador conservan una parte considerable de los riesgos y los beneficios inherentes a la propiedad, se clasifican como arrendamientos operativos. Los pagos efectuados en el marco de los arrendamientos operativos, menos los incentivos recibidos del arrendador, se contabilizan con arreglo al método de amortización lineal en el estado de resultados a lo largo del plazo del arrendamiento.

Arrendamiento financiero

4.53. Los arrendamientos de activo físico en que el PNUD tiene básicamente todos los riesgos y los beneficios de la propiedad se clasifican como arrendamientos financieros. Inicialmente, el activo y el pasivo de un arrendamiento financiero se contabilizan al valor razonable del bien arrendado o al valor actual de los pagos mínimos del arrendamiento, si este es menor. Posteriormente, el activo arrendado se amortiza a lo largo del plazo del arrendamiento o de su vida útil, si esta es menor, de conformidad con las políticas contables relativas a propiedades, planta y equipo. Cada pago de un arrendamiento financiero se reparte entre el pasivo de arrendamiento y las cargas por intereses. La parte correspondiente a los intereses de las obligaciones por arrendamientos financieros se reconoce como gasto en el estado de resultados a lo largo del plazo del arrendamiento, de manera de obtener una tasa de interés periódica constante sobre el saldo del pasivo para cada ejercicio.

Acuerdos de derechos de uso

4.54. En los casos en que el PNUD ha firmado un acuerdo de derecho de uso de un activo con la titularidad o propiedad de ese activo, por ejemplo mediante la cesión del uso sin costo al PNUD, la transacción se clasifica como una transacción sin contraprestación. En este caso, en el momento de celebrarse el acuerdo, se reconocen un activo y un ingreso. Para poder reconocer un activo, es necesario que se cumplan los criterios de reconocimiento de activo. El valor del activo será el valor razonable del recurso cuyo derecho de uso se haya adquirido, a la fecha de adquisición. El activo se amortiza a lo largo de su vida útil o del plazo del derecho de uso, si este es menor. En el caso del derecho de uso sin la titularidad o propiedad del activo, se reconoce un gasto. El ingreso se reconoce por el mismo importe que el activo/gasto, excepto en la medida en que se reconozca también un pasivo.

Reconocimiento de ingresos

Contribuciones (ingresos sin contraprestación)

4.55. Las contribuciones voluntarias son transacciones sin contraprestación que se reconocen como ingresos cuando los acuerdos de contribución pasan a ser exigibles o, en algunos casos, cuando se recibe efectivo de conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD. El Programa reconoce un activo cuando, como resultado de acontecimientos pasados, se establece el control de los recursos. Las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación se contabilizan como un activo cuando es probable que el PNUD obtenga los beneficios económicos futuros o el potencial de servicio asociados a ese activo y cuando el valor razonable puede calcularse de manera fiable. Las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación se reconocen íntegramente con los ingresos correspondientes, incluidas las de las contribuciones plurianuales, en el momento de la firma del acuerdo. En el caso de los acuerdos que tienen condiciones, incluidas las que escapan al control del PNUD, se contabiliza un pasivo en el estado

de situación financiera hasta que se cumple la condición, tras lo cual toda reducción de ese pasivo se reconoce como ingreso.

4.56. Los acuerdos son exigibles a partir del momento en que se firman. Se reconoce una reducción de ingresos cuando el PNUD y un donante llegan a un entendimiento mutuo a través de la modificación de un proyecto, después de la firma de un acuerdo vinculante, para reducir los ingresos de contribuciones para fines específicos reconocidos previamente.

4.57. Los ingresos procedentes de las contribuciones voluntarias se indican netos del deterioro del valor de las cuentas por cobrar y del reembolso de los fondos no utilizados a los donantes.

4.58. Las contribuciones de bienes en especie se contabilizan como activo e ingresos cuando es probable que en el futuro reporten beneficios económicos o un potencial de servicio al PNUD y el valor razonable de ese activo puede medirse de forma fiable. Las contribuciones en especie derivadas de acuerdos de derechos de uso se contabilizan como ingresos y gastos al valor razonable del activo respecto del cual se adquiere el derecho de uso. El PNUD no reconoce ni contabiliza las contribuciones de servicios en especie como activo e ingreso, como lo permiten las IPSAS.

Ingresos de transacciones con contraprestación

4.59. Las transacciones con contraprestación son transacciones en que el PNUD vende bienes o presta servicios. Los ingresos comprenden el valor razonable de la contraprestación recibida o por recibir por la venta de bienes y servicios. Los ingresos se contabilizan en valores netos, una vez deducidos las devoluciones y los descuentos. Los ingresos se reconocen cuando se pueden medir de forma fiable, cuando es probable que en el futuro se obtengan beneficios económicos y cuando se cumplen determinados criterios. Por ejemplo:

a) Los ingresos derivados de la recuperación de costos por trabajos realizados, como los servicios de adquisición y pago prestados por el PNUD por cuenta de entidades de las Naciones Unidas, se reconocen cuando se prestan los servicios;

b) Los ingresos derivados de la venta de informes sobre desarrollo humano se reconocen cuando se lleva a cabo la venta;

c) Los ingresos derivados de comisiones y derechos por servicios de adquisición, capacitación, administración, custodia y otros servicios prestados a los Gobiernos, las entidades de las Naciones Unidas y otros asociados se reconocen cuando se presta el servicio o se lleva a cabo la capacitación.

Contabilización de gastos

4.60. Los gastos se contabilizan cuando los bienes o servicios son entregados o prestados y aceptados por el PNUD, o en los casos que se indican a continuación.

4.61. En los casos de ejecución directa por parte del PNUD y de apoyo integral de las oficinas en los países a la ejecución por los Gobiernos nacionales, los gastos se contabilizan cuando el PNUD ha recibido los bienes, es decir, los bienes de consumo o los servicios.

4.62. En los casos de ejecución nacional y ejecución por organizaciones no gubernamentales, los gastos se contabilizan cuando los fondos son desembolsados por las entidades de ejecución o los asociados en la ejecución y se informa al respecto al PNUD.

4.63. Los anticipos transferidos a las entidades de ejecución o a los asociados en la ejecución se reconocen como gastos cuando dichas entidades o asociados entregan los bienes o prestan los servicios y el PNUD lo confirma tras recibir los informes de gastos certificados que corresponda, es decir, informes financieros, formularios de autorización de financiación y certificado de gastos o informes sobre la ejecución de los proyectos. Una vez recibidos esos informes de gastos, el PNUD registra los gastos en su estado de resultados. Los datos pueden obtenerse de los estados auditados de las entidades de ejecución o los asociados en la ejecución o, en caso de que dichos estados no estén disponibles al cierre del ejercicio de que se informa, de los estados presentados por las entidades para fines de auditoría o de sus estados no auditados.

Compromisos, provisiones y contingencias

Compromisos

4.64. Los compromisos son gastos y pasivo futuro que se habrán de efectuar y asumir por contratos celebrados antes de la fecha de cierre del ejercicio de los estados financieros, que el PNUD tiene poca o ninguna capacidad de evitar en el curso normal de las operaciones. No se incluyen los compromisos relacionados con los contratos de empleo. Los diferentes tipos de compromisos son:

- a) Compromisos de gastos de capital: suma global de los gastos de capital asumidos, pero no contabilizados como pagados o satisfechos al cierre del ejercicio;
- b) Contratos de suministro de bienes o prestación de servicios que el PNUD prevé que se cumplan en el curso normal de las operaciones;
- c) Pagos mínimos no cancelables en concepto de arrendamiento;
- d) Otros compromisos no cancelables.

Provisiones

4.65. Una provisión se reconoce si, como consecuencia de un suceso pasado, el PNUD tiene una obligación actual, legal o implícita, que puede calcularse de manera fiable, y es probable que sea necesaria la salida de beneficios económicos para liquidarla. Las provisiones se calculan al valor actual de los gastos que se prevé serán necesarios para cancelar la obligación. El aumento de una provisión debido al paso del tiempo se reconoce como un gasto financiero. Cuando una salida de beneficios depende de un hecho futuro del que no se tiene certeza, o no puede ser estimada de manera fiable, se incluye información sobre el pasivo contingente en las notas a los estados financieros.

Contingencias

Activo contingente

4.66. Un activo contingente es un activo posible que surge a raíz de acontecimientos pasados, y cuya existencia se confirmará solo cuando sucedan, o no sucedan, uno o más hechos inciertos en el futuro que la entidad no puede controlar por completo. Un activo contingente se contabiliza cuando es probable que en el futuro se obtengan beneficios económicos o que exista un potencial de servicio. Si es prácticamente seguro que un activo ya no es contingente y su valor puede medirse de manera fiable, el activo y los ingresos asociados se contabilizan en el ejercicio en que se produce el cambio.

Pasivo contingente

4.67. Un pasivo contingente se declara a menos que la posibilidad de que se produzca sea remota. Si es probable que un pasivo contingente se materialice, se contabiliza una provisión en el ejercicio en que tiene lugar el cambio de probabilidad.

Nota 5**Información financiera por segmentos**

5.1. A efectos de evaluar su desempeño pasado en el logro de sus objetivos y adoptar decisiones sobre la futura asignación de recursos, el PNUD clasifica todas sus actividades en cuatro segmentos: recursos ordinarios; participación en la financiación de los gastos; fondos fiduciarios; y servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas.

Recursos ordinarios

5.2. Los recursos ordinarios son todos los recursos del PNUD combinados y de libre utilización o no asignados a fines específicos. Incluyen las contribuciones voluntarias, las contribuciones de otras fuentes gubernamentales, intergubernamentales o no gubernamentales y los ingresos conexos en concepto de intereses e ingresos varios.

Participación en la financiación de los gastos

5.3. La participación en la financiación de los gastos es una modalidad de cofinanciación en el marco de la cual se pueden recibir contribuciones para determinadas actividades programáticas del PNUD, con arreglo a sus políticas, objetivos y actividades. Esta modalidad se utiliza para la financiación directa de un proyecto determinado, un grupo de proyectos o parte de un programa para un país. El uso de contribuciones de los donantes normalmente está limitado a la duración de un proyecto determinado. En el caso de la participación en la financiación de los gastos, la facultad de firmar acuerdos no está centralizada, y los acuerdos se firman a nivel de las oficinas en los países.

Fondos fiduciarios

5.4. Los fondos fiduciarios son una modalidad de cofinanciación establecida como una entidad declarante independiente en el marco de la cual el PNUD recibe contribuciones para financiar las actividades de sus programas especificadas por el aportante. Se llevan registros contables separados para cada fondo fiduciario y la información financiera se presenta en relación con cada uno de dichos fondos. La información correspondiente a los fondos fiduciarios debe presentarse de forma separada a la Junta Ejecutiva. La facultad de firmar acuerdos relativos a los fondos fiduciarios está centralizada; los acuerdos deben ser autorizados por el Administrador Asociado a nivel de la sede. Cada fondo fiduciario se rige por un mandato y tiene asignado un administrador.

Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas

5.5. Los servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas constituyen los recursos del PNUD distintos de los recursos ordinarios, la participación en la financiación de los gastos y los fondos fiduciarios. Esos fondos se reciben por la prestación de servicios de gestión y otros servicios de apoyo a terceros. Los servicios de apoyo reembolsables y las actividades diversas comprenden las siguientes actividades: los acuerdos de servicios de gestión, el Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico, los servicios de apoyo reembolsables, el programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas, la reserva para viviendas y locales de oficinas sobre el terreno, el apoyo a los programas para los coordinadores residentes, el programa de mitigación de desastres y el apoyo extrapresupuestario para fines especiales.

5.6. A fin de atribuir el activo al segmento adecuado, el PNUD ha asignado efectivo e inversiones a cada uno de los cuatro segmentos teniendo en cuenta los saldos entre fondos.

Información financiera por segmentos: estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2022

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Recursos ordinarios</i>		<i>Participación en la financiación de los gastos</i>		<i>Fondos fiduciarios</i>		<i>Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas</i>		<i>Total del PNUD</i>	
	<i>31 diciembre de 2022</i>	<i>31 diciembre de 2021</i>	<i>31 diciembre de 2022</i>	<i>31 diciembre de 2021</i>	<i>31 diciembre de 2022</i>	<i>31 diciembre de 2021</i>	<i>31 diciembre de 2022</i>	<i>31 diciembre de 2021</i>	<i>31 diciembre de 2022</i>	<i>31 diciembre de 2021</i>
Activo										
Activo corriente										
Efectivo y equivalentes de efectivo	115 649	115 775	343 500	303 392	74 656	70 567	87 182	76 751	620 987	566 485
Efectivo y equivalentes de efectivo, Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	246 608	397 175	–	–	–	–	–	–	246 608	397 175
Inversiones	630 730	779 803	1 416 439	1 602 842	307 620	371 582	357 887	400 535	2 712 676	3 154 762
Inversiones, Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	479 772	645 195	–	–	–	–	–	–	479 772	645 195
Cuentas por cobrar: transacciones sin contraprestación	137 169	122 706	2 114 308	1 963 881	242 815	368 792	40 271	11 364	2 534 563	2 466 743
Otras cuentas por cobrar	86 079	54 651	863	1 220	135	178	649	1 604	87 726	57 653
Anticipos entregados	28 549	26 700	150 869	208 057	41 704	53 980	582	1 058	221 704	289 795
Préstamos a Gobiernos	–	–	–	–	–	–	–	507	–	507
Existencias	166	494	11 282	11 441	1	3	915	1 053	12 364	12 991
Total del activo corriente	1 724 722	2 142 499	4 037 261	4 090 833	666 931	865 102	487 486	492 872	6 916 400	7 591 306
Activo no corriente										
Inversiones	1 047 284	1 139 520	2 532 421	2 425 924	556 259	566 387	639 858	606 214	4 775 822	4 738 045
Inversiones, Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	574 157	416 364	–	–	–	–	–	–	574 157	416 364
Préstamos a Gobiernos	–	–	–	–	–	–	–	2 265	–	2 265
Cuentas por cobrar, transacciones sin contraprestación	231 866	257 622	1 063 034	1 324 333	1 130 322	667 344	6 332	26 437	2 431 554	2 275 736
Propiedades, planta y equipo	34 058	33 478	22 508	19 009	1 590	2 202	61 820	66 899	119 976	121 588
Activo intangible	214	248	127	182	–	–	3 888	5 048	4 229	5 478
Otras cuentas por cobrar	39	39	19	20	14	16	23	25	95	100
Total del activo no corriente	1 887 618	1 847 271	3 618 109	3 769 468	1 688 185	1 235 949	711 921	706 888	7 905 833	7 559 576
Total del activo	3 612 340	3 989 770	7 655 370	7 860 301	2 355 116	2 101 051	1 199 407	1 199 760	14 822 233	15 150 882

Información financiera por segmentos: estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2022 (continuación)

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Recursos ordinarios</i>		<i>Participación en la financiación de los gastos</i>		<i>Fondos fiduciarios</i>		<i>Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas</i>		<i>Total del PNUD</i>	
	<i>31 diciembre de 2022</i>	<i>31 diciembre de 2021</i>	<i>31 diciembre de 2022</i>	<i>31 diciembre de 2021</i>	<i>31 diciembre de 2022</i>	<i>31 diciembre de 2021</i>	<i>31 diciembre de 2022</i>	<i>31 diciembre de 2021</i>	<i>31 diciembre de 2022</i>	<i>31 diciembre de 2021</i>
Pasivo										
Pasivo corriente										
Cuentas por pagar y pasivo devengado	56 120	120 447	99 265	98 058	4 101	11 636	33 257	37 431	192 743	267 572
Anticipos por pagar	1 715	529	9 731	6 396	10 614	4 039	15 790	13 186	37 850	24 150
Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos	249 556	222 993	1 154	2 399	–	–	14 208	14 941	264 918	240 333
Fondos mantenidos por cuenta de donantes	5 320	12 438	638	970	167	168	110	100	6 235	13 676
Fondos en custodia para la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	718 020	1 030 581	–	–	–	–	–	–	718 020	1 030 581
Prestaciones de los empleados	247 709	245 180	4	9	–	–	13 689	15 379	261 402	260 568
Otro pasivo corriente	18 973	9 765	61	3 590	33	88	2 668	1 243	21 735	14 686
Total del pasivo corriente	1 297 413	1 641 933	110 853	111 422	14 915	15 931	79 722	82 280	1 502 903	1 851 566
Pasivo no corriente										
Fondos en custodia para la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	574 157	416 365	–	–	–	–	–	–	574 157	416 365
Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos	–	–	–	–	–	–	16 577	16 585	16 577	16 585
Prestaciones de los empleados	792 123	901 263	21	21	–	–	186 856	388 390	979 000	1 289 674
Otro pasivo no corriente	103	111	–	–	–	–	–	–	103	111
Total del pasivo no corriente	1 366 383	1 317 739	21	21	–	–	203 433	404 975	1 569 837	1 722 735
Total del pasivo	2 663 796	2 959 672	110 874	111 443	14 915	15 931	283 155	487 255	3 072 740	3 574 301
Activo neto/patrimonio neto										
Reservas	164 301	157 456	–	–	3 000	3 000	142 000	141 001	309 301	301 457
Superávit/(déficit) acumulado	784 243	872 642	7 544 496	7 748 858	2 337 201	2 082 120	774 252	571 504	11 440 192	11 275 124
Total del activo neto/patrimonio neto	948 544	1 030 098	7 544 496	7 748 858	2 340 201	2 085 120	916 252	712 505	11 749 493	11 576 581
Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto	3 612 340	3 989 770	7 655 370	7 860 301	2 355 116	2 101 051	1 199 407	1 199 760	14 822 233	15 150 882

Información financiera por segmentos: estado de resultados correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	Recursos ordinarios		Participación en la financiación de los gastos		Fondos fiduciarios		Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas		Eliminación ^a		Total del PNUD	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Ingresos												
Contribuciones voluntarias	608 558	881 970	3 428 312	3 747 262	815 048	555 807	145 699	118 986	–	–	4 997 617	5 304 025
Ingresos de transacciones con contraprestación	3 512	3 160	8 472	527	–	2	117 488	115 143	(1 698)	(2 935)	127 774	115 897
Ingresos por inversiones	45 895	97 787	10 020	25 361	10 304	7 524	35 270	4 816	–	–	101 489	135 488
Otros ingresos	66 984	42 728	3 890	5 219	4 321	2 133	288 302	289 721	(268 271)	(258 346)	95 226	81 455
Total de ingresos	724 949	1 025 645	3 450 694	3 778 369	829 673	565 466	586 759	528 666	(269 969)	(261 281)	5 322 106	5 636 865
Gastos												
Servicios por contrata	180 157	172 797	1 444 295	1 411 969	277 786	346 295	93 051	77 516	–	–	1 995 289	2 008 577
Gastos de personal	307 624	310 860	225 346	219 321	32 785	43 182	305 286	292 822	–	–	871 041	866 185
Suministros y artículos fungibles utilizados	53 919	93 583	845 047	1 020 726	66 886	71 854	55 946	30 586	–	–	1 021 798	1 216 749
Gastos generales de funcionamiento	189 790	159 621	805 401	718 151	109 459	108 890	117 106	119 009	(269 969)	(261 281)	951 787	844 390
Subvenciones y otras transferencias	16 543	36 174	306 327	258 627	52 687	54 512	2 029	393	–	–	377 586	349 706
Otros gastos	51 851	57 204	26 202	19 426	34 716	2 804	1 974	2 805	–	–	114 743	82 239
Amortizaciones	3 195	3 363	2 438	2 647	273	417	9 402	10 586	–	–	15 308	17 013
Total de gastos	803 079	833 602	3 655 056	3 650 867	574 592	627 954	584 794	533 717	(269 969)	(261 281)	5 347 552	5 384 859
Superávit/(déficit) del ejercicio	(78 130)	192 043	(204 362)	127 502	255 081	(62 488)	1 965	(5 051)	–	–	(25 446)	252 006

^a Este ajuste es necesario para suprimir el efecto de la recuperación interna de costos del PNUD

Nota 6

Comparación con el presupuesto

6.1. El criterio utilizado para la preparación del presupuesto y el criterio contable son diferentes. Para el estado financiero V, “Estado de comparación de los importes presupuestados y reales (recursos ordinarios)”, se emplea el criterio utilizado para la elaboración del presupuesto, es decir, un criterio de caja modificado, y para el estado financiero II, “Estado de resultados”, se emplea un criterio contable, es decir, basado en valores devengados.

6.2. La declaración de actividades y gastos presupuestarios conexos que se presenta en el estado financiero V se ajusta a las categorías de clasificación de costos especificadas en la propuesta conjunta amplia sobre la política de recuperación de costos, aprobada por las Juntas Ejecutivas del PNUD, el Fondo de Población de las Naciones Unidas, la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos, la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia durante sus segundos períodos ordinarios de sesiones de 2020 (decisión 2020/12). Las siguientes categorías entran en vigor a partir de 2022: a) actividades para el desarrollo: i) programa; ii) apoyo operacional al programa; y iii) eficacia del desarrollo; b) coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo; c) actividades de gestión: i) recurrentes; y ii) no recurrentes; d) supervisión y aseguramiento independientes; e) actividades con fines especiales: i) inversiones de capital; y ii) operaciones externas al PNUD administradas por el PNUD; y f) presupuesto para recursos adicionales para medidas de seguridad de acuerdo con la decisión 2021/15 de la Junta Ejecutiva. Cabe señalar que en el estado financiero II se presentan los gastos atendiendo a su naturaleza.

6.3. Por estos motivos, el total de gastos reales con cargo a los recursos del presupuesto ordinario difiere del total de gastos de la contabilidad financiera.

6.4. Los presupuestos aprobados son los que permiten que se efectúen gastos, y son aprobados por la Junta Ejecutiva del PNUD. A efectos de la presentación de información conforme a las IPSAS, los presupuestos aprobados del PNUD son el presupuesto institucional financiado con cargo a los recursos ordinarios y la parte del plan de recursos correspondiente a las actividades de desarrollo financiadas con recursos ordinarios. Los otros recursos del PNUD representan una estimación futura y una proyección basada en hipótesis sobre los acontecimientos venideros, y la Junta Ejecutiva no los aprueba oficialmente, por lo que no se presentan en el estado financiero V. La Junta Ejecutiva ha aprobado un presupuesto integrado cuatrienal para el período 2022-2025. Si bien los presupuestos programático e institucional aprobados se preparan para un período de cuatro años, el PNUD distribuye esos presupuestos en montos anuales que suman el total del presupuesto cuatrienal aprobado, a fin de proporcionar la comparación entre los importes presupuestados y los reales en los estados financieros anuales. El PNUD comunicó los importes del presupuesto aprobado anualizado para los componentes programáticos del presupuesto integrado en el cuadro 3a del anexo I del informe del Administrador titulado “Plan integrado de recursos y estimaciones presupuestarias integradas del PNUD para 2022-2025” ([DP/2021/29](#)).

6.5. El estado financiero V presenta la comparación entre el presupuesto final aprobado y los importes reales calculados con los mismos criterios que el presupuesto correspondiente. A continuación se explican las diferencias significativas entre el presupuesto final aprobado y los importes reales. El estado financiero V también ofrece más detalles sobre la ejecución del presupuesto para el ejercicio 2022.

6.6. No hay diferencias significativas entre el presupuesto original aprobado y el presupuesto final aprobado, dado que el primero es igual al segundo. Los niveles de utilización del presupuesto en 2022 se debieron a una combinación de los factores siguientes: a) los niveles presupuestarios aprobados; b) las necesidades generales de flujo de efectivo y margen de liquidez; y c) las necesidades del plan estratégico del Programa para el período 2022-2025 y su ejecución.

6.7. En consecuencia, los gastos reales en 2022 comparados con los niveles presupuestarios aprobados son los siguientes:

- Actividades de desarrollo: utilización real de 581.3 millones de dólares, lo que representa el 99,6 % del presupuesto aprobado de 583,7 millones de dólares
- Coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo: utilización real de 10,5 millones de dólares, lo que representa el 87,9 % del presupuesto aprobado de 12,0 millones de dólares
- Actividades de gestión: utilización real de 128,2 millones de dólares, lo que representa el 87,5 % del presupuesto aprobado de 146,5 millones de dólares.
- Actividades independientes de supervisión y aseguramiento: utilización real de 18,6 millones de dólares, lo que representa el 87,8 % del presupuesto aprobado anualizado de 21,2 millones de dólares.
- Actividades con fines especiales: utilización real de 7,4 millones de dólares, lo que representa el 67,5 % del presupuesto aprobado de 11,0 millones de dólares.
- Presupuesto de recursos adicionales para medidas de seguridad: utilización real de 0,9 millones de dólares.

6.8. Los flujos netos de efectivo reales de las actividades de operación, de inversión y de financiación que figuran en el estado financiero V, presentados según un criterio comparable, se concilian con los importes presentados en el estado financiero IV, "Estado de flujos de efectivo", de la siguiente manera:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Operación</i>	<i>Inversión</i>	<i>Financiación</i>	<i>Total</i>
Total de gastos presupuestarios reales según un criterio comparable, como se presentan en el estado financiero V	(739 463)	(7 510)	–	(746 973)
Diferencias atribuibles a la aplicación de distintos criterios contables	13 594	(389)	–	13 205
Diferencias debidas a las entidades examinadas	333 361	306 064	–	639 425
Aumento/(disminución) del efectivo y los equivalentes de efectivo respecto del estado financiero IV	(392 508)	298 165	–	(94 343)

6.9. Las diferencias atribuibles a la aplicación de distintos criterios contables comprenden las diferencias entre el criterio utilizado para la elaboración del presupuesto (criterio de caja modificado) y el criterio contable (devengo), que se derivan principalmente de órdenes de compra emitidas que aún no se han servido. Estas órdenes de compra se incluyen en el criterio utilizado para la elaboración del presupuesto (criterio de caja modificado), pero no en el criterio contable (devengo), ya que aún no se ha producido la correspondiente entrega de productos o prestación de servicios.

6.10. Las diferencias entre el estado financiero V y el estado financiero IV atribuibles a las entidades examinadas comprenden otros recursos, es decir, importes correspondientes a la participación en la financiación de los gastos, fondos fiduciarios y servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas, que están incorporados en el estado financiero IV, pero no en el estado financiero V.

6.11. No existen diferencias temporales, porque el ejercicio presupuestario anualizado es el mismo ejercicio al que se refieren los estados financieros presentados.

Nota 7

Efectivo y equivalentes de efectivo

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo		
Efectivo en cuentas bancarias	520 198	347 258
Efectivo mantenido por administradores de inversiones externos	41 871	37 227
Efectivo para gastos menores y para proyectos	247	283
Fondos del mercado monetario	35 333	137 540
Instrumentos del mercado monetario	24 846	24 997
Bonos	–	20 238
Deterioro del valor	(1 508)	(1 058)
Total de efectivo y equivalentes de efectivo	620 987	566 485
En custodia por cuenta de fondos fiduciarios de donantes múltiples		
Efectivo en cuentas bancarias	1 142	3 927
Fondos del mercado monetario	205 698	310 755
Instrumentos del mercado monetario	39 768	82 493
Total de efectivo y equivalentes de efectivo: fondos en custodia	246 608	397 175
Total de efectivo y equivalentes de efectivo y fondos en custodia	867 595	963 660

7.1. El efectivo depositado en cuentas bancarias incluye el efectivo mantenido por el PNUD en la sede y en las oficinas en los países en diversas monedas. Las monedas nacionales que tienen una utilidad restringida para los gastos programáticos del PNUD se revisan periódicamente para comprobar si existe deterioro del valor.

7.2. La pérdida de valor de 1,508 millones de dólares corresponde a importes en divisas actualmente inutilizables en la República Árabe Siria, por valor de 1,058 millones de dólares, y a 0,450 millones de dólares relativos a cuestiones heredadas pendientes en una oficina en un país.

7.3. La exposición del PNUD a los riesgos de crédito, de mercado y de tipo de cambio y sus actividades de gestión del riesgo relacionadas con su activo financiero se describen en la nota 29.

Nota 8 Inversiones

8.1

Total de inversiones

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Inversiones corrientes		
Inversiones gestionadas por el PNUD	2 707 913	3 147 101
Inversiones gestionadas por administradores de inversiones externos	4 763	7 661
Total de inversiones corrientes	2 712 676	3 154 762
Inversiones no corrientes		
Inversiones gestionadas por el PNUD	3 844 612	3 704 657
Inversiones gestionadas por administradores de inversiones externos	931 210	1 033 388
Total de inversiones no corrientes	4 775 822	4 738 045
Total de inversiones	7 488 498	7 892 807

Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Inversiones corrientes		
Inversiones, Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	479 772	645 195
Inversiones no corrientes		
Inversiones, Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	574 157	416 364
Total de inversiones, Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	1 053 929	1 061 559

8.1.1. Las inversiones del PNUD comprenden activo financiero mantenido hasta su vencimiento administrado por el PNUD y activo financiero disponible para la venta gestionado por administradores de inversiones externos. Las inversiones para la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples se mantienen hasta su vencimiento y representan fondos aportados por donantes al PNUD con el fin de que los custodie en su nombre para futuros desembolsos a las organizaciones participantes que pertenecen al sistema de las Naciones Unidas y las ajenas a él.

8.2

Total de inversiones administradas por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: mantenidas hasta el vencimiento

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>1 de enero de 2022</i>	<i>Adquisiciones</i>	<i>Vencimientos</i>	<i>Ingresos devengados/ (amortización)</i>	<i>Otros</i>	<i>Reclasificación de no corriente a corriente</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Inversiones corrientes							
Instrumentos del mercado monetario	1 731 389	767 701	(1 959 513)	2 237	(40)	499 484	1 041 258
Bonos	1 415 712	137 468	(1 513 994)	(4 627)	(2)	1 632 098	1 666 655
Total de inversiones corrientes	3 147 101	905 169	(3 473 507)	(2 390)	(42)	2 131 582	2 707 913
Inversiones no corrientes							
Instrumentos del mercado monetario	50 013	447 968	–	1 516	(13)	(499 484)	–
Bonos	3 654 644	1 829 462	–	(7 396)	–	(1 632 098)	3 844 612
Total de inversiones no corrientes	3 704 657	2 277 430	–	(5 880)	(13)	(2 131 582)	3 844 612
Total de inversiones mantenidas hasta el vencimiento	6 851 758	3 182 599	(3 473 507)	(8 270)	(55)	–	6 552 525

8.2.1. Al 31 de diciembre de 2022, el valor en libros de las inversiones mantenidas hasta el vencimiento superaba el valor de mercado en 254,018 millones de dólares (2021: 16,826 millones de dólares). Las inversiones del PNUD mantenidas hasta el vencimiento (principalmente bonos) tienen tasas de cupón o interés más bajas que las tasas de mercado de 2022 más elevadas. Esta diferencia entre el valor contable y el valor de mercado no afecta a la cobrabilidad de los pagos de intereses y valor nominal de los bonos, ya que la cartera se concentra en instrumentos de renta fija de alta calidad y elevada calificación crediticia. Al 31 de diciembre de 2022 no se había registrado deterioro del valor de ninguna inversión del PNUD mantenida hasta su vencimiento.

8.2.2. La exposición del PNUD a los riesgos de crédito, de mercado y de tipo de cambio y sus actividades de gestión del riesgo relacionadas con sus inversiones se describen en la nota 29.

8.3

Inversiones gestionadas por administradores de inversiones externos: activo financiero disponible para la venta

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Inversiones corrientes		
Bonos	5 105	7 574
Bonos, ajustes del valor razonable	(342)	87
Total de inversiones corrientes	4 763	7 661
Inversiones no corrientes		
Títulos de renta variable	571 582	533 305

	31 de diciembre de 2022	31 de diciembre de 2021
Títulos de renta variable, ajustes del valor razonable	(11 669)	122 890
Bonos	428 672	378 810
Bonos: ajustes del valor razonable	(57 375)	(1 617)
Total de inversiones no corrientes	931 210	1 033 388
Total de inversiones gestionadas por administradores de inversiones externos disponibles para la venta	935 973	1 041 049

8.3.1. La cartera de inversiones disponibles para la venta representa inversiones para las obligaciones por el seguro médico posterior a la separación del servicio y la terminación del servicio gestionadas por administradores de inversiones externos. Además de las inversiones mencionadas más arriba, se han clasificado como efectivo y equivalentes de efectivo 41,87 millones de dólares (2021: 37,23 millones de dólares) en inversiones para el seguro médico posterior a la separación del servicio y la terminación del servicio.

8.3.2. El total de las inversiones del seguro médico posterior a la separación del servicio, incluidos el efectivo y los equivalentes de efectivo, ascendió a 917,04 millones de dólares (2021: 1.007,85 millones de dólares). El total de las inversiones para la terminación del servicio, incluidos el efectivo y los equivalentes de efectivo, ascendió a 60,80 millones de dólares (2021: 70.43 millones de dólares).

8.3.3. Al 31 de diciembre de 2022 no se había registrado deterioro del valor de ninguna inversión del PNUD disponible para la venta.

8.3.4. La exposición del PNUD a los riesgos de crédito, de mercado y de tipo de cambio y sus actividades de gestión del riesgo relacionadas con sus inversiones se describen en la nota 29.

8.4

Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	1 de enero de 2022	Adquisiciones	Vencimientos	Ingresos devengados/ (amortización)	Reclasificación de no corriente a corriente	31 de diciembre de 2022
Inversiones corrientes						
Instrumentos del mercado monetario	481 670	327 515	(716 800)	342	40 000	132 727
Bonos	163 525	93 539	(192 478)	(973)	283 432	347 045
Total de inversiones corrientes	645 195	421 054	(909 278)	(631)	323 432	479 772
Inversiones no corrientes						
Instrumentos del mercado monetario	–	40 000	–	–	(40 000)	–
Bonos	416 364	441 377	–	(152)	(283 432)	574 157
Total de inversiones no corrientes	416 364	481 377	–	(152)	(323 432)	574 157
Total de inversiones, Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	1 061 559	902 431	(909 278)	(783)	–	1 053 929

8.4.1. Al 31 de diciembre de 2022 el PNUD no había registrado deterioro del valor de ninguna inversión por cuenta de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples.

Nota 9

Cuentas por cobrar: transacciones sin contraprestación

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Contribuciones por recibir (corrientes)	2 566 567	2 467 623
Deterioro del valor ^a	(32 004)	(880)
Contribuciones por recibir (corrientes), en cifras netas	2 534 563	2 466 743
Contribuciones por recibir (no corrientes)	2 431 554	2 275 736
Total de cuentas por cobrar: transacciones sin contraprestación	4 966 117	4 742 479

^a El deterioro del valor de las contribuciones por cobrar aumentó en 31,12 millones de dólares en 2022. No hubo contraasiento del deterioro contabilizado en los períodos anteriores.

Antigüedad de las cuentas por cobrar: transacciones sin contraprestación

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
En mora	252 713	129 437
Pagaderas en próximos ejercicios	4 713 404	4 613 042
Total de cuentas por cobrar: transacciones sin contraprestación	4 966 117	4 742 479

9.1. Las contribuciones por recibir incluyen 4.710 millones de dólares (2021: 4.610 millones de dólares) prometidos al PNUD por los donantes en acuerdos firmados para ejercicios futuros y 369,04 millones de dólares (2021: 380,33 millones de dólares) de cuentas por cobrar con cargo a los recursos ordinarios.

9.2. Las contribuciones en mora por cobrar por un valor de 252,71 millones de dólares (2021: 129,44 millones de dólares) representan la suma que ya se adeuda al PNUD conforme al calendario de pagos que figura en los acuerdos firmados con los donantes.

9.3. Las contribuciones por recibir, por valor de 4.600 millones de dólares (2021: 4.360 millones de dólares) corresponden a recursos complementarios y tienen carácter restringido, ya que se utilizan para actividades de ejecución de proyectos en apoyo de fines específicos compatibles con las políticas, los objetivos y las actividades del PNUD.

9.4. La exposición del PNUD a los riesgos de crédito y de tipo de cambio relacionada con las cuentas por cobrar se describe en la nota 29.

Nota 10

Otras cuentas por cobrar

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Corrientes		
Cuentas por cobrar por inversiones	34 243	18 301
Cuentas por cobrar de terceros	53 690	38 442
Cuentas por cobrar del personal	253	264
Otro activo financiero	152	2 277
Cuentas por cobrar de entidades de las Naciones Unidas	32	312
Cuentas varias por cobrar	4 344	4 398
Total de otras cuentas por cobrar, corrientes, en cifras brutas	92 714	63 994
Deterioro del valor ^a	(4 988)	(6 341)
Total de otras cuentas por cobrar, corrientes, en cifras netas	87 726	57 653
No corrientes		
Depósitos de garantía	95	100
Total de otras cuentas por cobrar, no corrientes, en cifras brutas	95	100
Total de otras cuentas por cobrar, en cifras netas	87 821	57 753

^a El deterioro del valor de otras cuentas por cobrar disminuyó en 1,353 millones de dólares en 2022 (2021: aumentó en 3,997 millones de dólares). En 2022 se reconocieron deterioros por valor de 1,025 millones de dólares (2021: 4,228 millones de dólares), frente a un contraasiento del deterioro contabilizado en el período anterior de 2,378 millones de dólares (2021: 0,231 millones de dólares).

Antigüedad de otras cuentas por cobrar

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Vencimiento inferior o igual a 6 meses	46 012	27 984
Vencimiento superior a 6 meses	46 797	36 110
Total de otras cuentas por cobrar, en cifras brutas	92 809	64 094

Cuentas por cobrar de entidades de las Naciones Unidas

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Cuentas por cobrar de otras entidades en concepto de reserva para viviendas y locales de oficinas sobre el terreno	6	24
Universidad de las Naciones Unidas	–	283
Otros	26	5
Total de otras cuentas por cobrar de entidades de las Naciones Unidas	32	312

10.1. La exposición del PNUD a los riesgos de crédito y de tipo de cambio relacionada con las cuentas por cobrar se describe en la nota 29.

Nota 11

Anticipos entregados

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Fondos para gastos de funcionamiento emitidos a Gobiernos y organizaciones no gubernamentales aún sin aplicar	92 208	105 848
Fondos para gastos de funcionamiento emitidos a entidades de las Naciones Unidas aún sin aplicar	82 267	109 216
Pagos anticipados	32 528	60 614
Anticipos al personal	16 249	15 704
Total de anticipos entregados, en cifras brutas	223 252	291 382
Deterioro del valor ^a	(1 548)	(1 587)
Total de anticipos entregados, en cifras netas	221 704	289 795

^a El deterioro de los anticipos entregados disminuyó en 0,039 millones de dólares hasta los 1,548 millones de dólares en 2022 (2021: disminución de 0,013 millones de dólares). En 2022 se contabilizó un deterioro por valor de 0,003 millones de dólares (2021: 0,128 millones de dólares), menos un contraasiento del deterioro contabilizado en el período anterior de 0,042 millones de dólares (2021: 0,141 millones de dólares).

Antigüedad de los anticipos

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Vencimiento inferior o igual a 6 meses	205 235	254 968
Vencimiento superior a 6 meses	18 017	36 414
Total de anticipos entregados, en cifras brutas	223 252	291 382

Nota 12 Existencias

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Suministros y equipo médicos	10 252	11 273
Suministros y artículos fungibles para tecnología de la información	932	609
Suministros de oficina	677	738
Combustible	57	38
Publicaciones	57	40
Informes sobre desarrollo humano	3	6
Suministros y equipo para crisis	12	12
Otras existencias relacionadas con proyectos	374	275
Total de existencias	12 364	12 991

Nota 13 Préstamos a Gobiernos

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Corrientes		
Préstamos a Gobiernos	–	507
Total de préstamos corrientes a Gobiernos	–	507
No corrientes		
Préstamos a Gobiernos	–	2 265
Total de préstamos no corrientes a Gobiernos	–	2 265
Total de préstamos a Gobiernos	–	2 772

13.1. Los préstamos a Gobiernos son préstamos que se proporcionan a los Gobiernos nacionales para la construcción de oficinas o viviendas para el PNUD y entidades de las Naciones Unidas.

13.2. Al 31 de diciembre de 2022, todos los préstamos a Gobiernos pendientes de años anteriores se habían reembolsado al PNUD.

Nota 14 Propiedades, planta y equipo

14.1. El PNUD tiene dos categorías amplias de propiedades, planta y equipo: activo de proyectos y activo de gestión. El activo de proyectos, que representa el 24 % del total de los activos de propiedades, planta y equipo, se utiliza en la ejecución de los programas y proyectos del PNUD. El activo de gestión, que representa el 76 % del total de los activos de propiedades, planta y equipo, se usa para operaciones no relacionadas con proyectos específicos en las oficinas del PNUD en los países y en la sede.

Propiedades, planta y equipo

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Terrenos</i>	<i>Edificios</i>	<i>Mobiliario y accesorios</i>	<i>Equipo de comunicaciones y tecnología de la información</i>	<i>Vehículos</i>	<i>Maquinaria pesada y equipo de otro tipo</i>	<i>Mejoras de locales arrendados</i>	<i>Total</i>
Saldo al 1 de enero de 2022								
Costo	7 456	49 142	939	22 191	100 471	13 604	30 627	224 430
Amortización acumulada	–	(11 448)	(546)	(13 377)	(54 846)	(5 326)	(17 299)	(102 842)
Importe en libros al 1 de enero de 2022	7 456	37 694	393	8 814	45 625	8 278	13 328	121 588
Ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022								
Adiciones y ajustes	(222)	318	251	1 242	10 652	3 641	471	16 353
Enajenaciones, costo	–	(64)	(70)	(3 087)	(8 593)	(1 139)	(769)	(13 722)
Amortización del activo tangible	–	(1 595)	(47)	(1 309)	(7 159)	(619)	(2 911)	(13 640)
Enajenaciones, amortización acumulada/amortización	–	(15)	39	2 207	6 212	653	301	9 397
Deterioro del valor	–	–	–	–	–	–	–	–
Reclasificación	–	392	–	11	–	10	(413)	–
Importe en libros al 31 de diciembre de 2022	7 234	36 730	566	7 878	46 737	10 824	10 007	119 976
Saldo al 31 de diciembre de 2022								
Costo	7 234	49 788	1 120	20 357	102 530	16 116	29 916	227 061
Amortización acumulada	–	(13 058)	(554)	(12 479)	(55 793)	(5 292)	(19 909)	(107 085)
Importe en libros al 31 de diciembre de 2022	7 234	36 730	566	7 878	46 737	10 824	10 007	119 976

14.2. Al 31 de diciembre de 2022, no había activo en construcción (2021: 0,4 millones de dólares) incluido en mejora de locales arrendados.

14.3. Al 31 de diciembre de 2022 las propiedades, planta y equipo del PNUD no presentaban deterioro del valor (2021: 0,028 millones de dólares).

Nota 15

Activo intangible

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Programas informáticos desarrollados internamente</i>	<i>Programas informáticos adquiridos</i>	<i>Marcas, derechos de autor y licencias</i>	<i>Activos en desarrollo</i>	<i>Total</i>
Saldo al 1 de enero de 2022					
Costo	21 980	47	16	347	22 390
Amortización acumulada	(16 874)	(28)	(10)	–	(16 912)
Importe en libros al 1 de enero de 2022	5 106	19	6	347	5 478
Ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022					
Adiciones y ajustes	1 024	–	–	–	1 024
Enajenaciones, costo	(1 699)	(10)	(5)	(347)	(2 061)
Amortización	(1 658)	(6)	(4)	–	(1 668)
Enajenaciones: amortización acumulada	1 440	10	6	–	1 456
Reclasificación	–	–	–	–	–
Importe en libros al 31 de diciembre de 2022	4 213	13	3	–	4 229
Saldo al 31 de diciembre de 2022					
Costo	21 305	37	11	–	21 353
Amortización acumulada	(17 092)	(24)	(8)	–	(17 124)
Importe en libros al 31 de diciembre de 2022	4 213	13	3	–	4 229

15.1. Al 31 de diciembre de 2022 no se había registrado deterioro del valor de ningún activo intangible del PNUD (2021: ninguno).

Nota 16

Cuentas por pagar y pasivo devengado

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Pasivo devengado	80 899	100 815
Cuentas por pagar a entidades de las Naciones Unidas	50 389	91 783
Cuentas por pagar a terceros	51 686	69 592
Otro pasivo financiero	8 020	154
Cuentas por pagar al personal	1 748	4 566
Cuentas por pagar en concepto de liquidación de inversiones	1	662
Total de cuentas por pagar y pasivo devengado	192 743	267 572

Cuentas por pagar a entidades de las Naciones Unidas

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Cuenta corriente de las Naciones Unidas	13 969	23 943
Organización Mundial de la Salud	7 182	6 670
Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente	2 967	3 819
Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida	2 686	2 465
Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización	1 917	16 332
Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres)	1 327	10 767
Fondo de Población de las Naciones Unidas	3 613	17 642
Cargo en concepto de servicios de coordinación de las Naciones Unidas	4 334	3 209
Otras entidades de las Naciones Unidas	12 394	6 936
Total de cuentas por pagar a entidades de las Naciones Unidas	50 389	91 783

Nota 17

Anticipos por pagar

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Fondos para gastos de funcionamiento por pagar a Gobiernos y organizaciones no gubernamentales	3 577	1 098
Fondos para gastos de funcionamiento por pagar a entidades de ejecución/asociados en la ejecución de proyectos	34 273	23 052
Total de anticipos por pagar	37 850	24 150

Nota 18

Fondos recibidos por adelantado, ingresos diferidos y fondos mantenidos por cuenta de donantes

a) Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Corrientes		
Fondos recibidos por adelantado	1 154	3 109
Ingresos diferidos, honorarios del agente administrativo de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	14 195	14 217

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Ingresos diferidos, transacciones sin contraprestación	13	14
Cuentas de compensación con entidades de las Naciones Unidas	135 424	119 218
Fondos de servicios comunes recibidos por adelantado de entidades de las Naciones Unidas	114 132	103 775
Total de fondos corrientes recibidos por adelantado e ingresos diferidos	264 918	240 333
No corrientes		
Ingresos diferidos, honorarios del agente administrativo de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	16 577	16 579
Ingresos diferidos, otros	–	6
Total de fondos no corrientes recibidos por adelantado e ingresos diferidos	16 577	16 585
Total de fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos	281 495	256 918

18.1. Las cuentas de compensación con las entidades de las Naciones Unidas representan fondos que el PNUD mantiene en nombre de las entidades de las Naciones Unidas para la futura prestación de servicios a dichas entidades. Esos servicios incluyen, entre otros, servicios bancarios, cuentas por pagar y servicios de nómina. Los fondos de servicios comunes recibidos por adelantado de las entidades de las Naciones Unidas representan cantidades recaudadas en nombre de las entidades de las Naciones Unidas por los servicios que el PNUD debe prestar a estas entidades. Esos servicios comunes incluyen espacio de oficina compartido, tecnología de la información y las comunicaciones, servicios de conserjería y servicios de viaje.

b) Fondos mantenidos por cuenta de donantes

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Reembolsos a donantes	6 235	13 676
Total de fondos mantenidos por cuenta de donantes	6 235	13 676

18.2. Los reintegros pendientes a los donantes comprenden fondos no gastados para proyectos finalizados o dados por terminados y, en algunos casos, intereses que se han reservado para reintegrarlos a los donantes en virtud de acuerdos de contribución y del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD. Los fondos se reintegrarán o reprogramarán una vez recibidas las instrucciones de los donantes.

Nota 19
Fondos en custodia para la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Corrientes		
Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	718 020	1 030 581
Total de fondos corrientes en custodia para la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	718 020	1 030 581
No corrientes		
Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	574 157	416 365
Total de fondos no corrientes en custodia para la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	574 157	416 365
Total de fondos en custodia para la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	1 292 177	1 446 946

19.1. Esta cantidad representa los fondos proporcionados por los donantes a la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples para su futuro desembolso. En 2022, el PNUD, en su función de agente administrativo, recibió de los donantes entradas de efectivo por un monto de 1.564,85 millones de dólares (2021: 1.821,57 millones de dólares) y desembolsó 1.735,25 millones de dólares (2021: 1.407,24 millones de dólares). Los ingresos netos de efectivo también incluyen 15,16 millones de dólares (2021: 4,09 millones de dólares) de ingresos por intereses e inversiones y un movimiento neto de otro activo y pasivo por valor de 0,48 millones de dólares (2021: 0,36 millones de dólares).

Nota 20
Prestaciones de los empleados

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Corrientes		
Vacaciones anuales	89 701	91 094
Plan de seguro médico	133 659	128 701
Seguro médico posterior a la separación del servicio	18 145	21 692
Prestaciones de repatriación	10 578	9 542
Vacaciones en el país de origen	7 215	7 226
Indemnizaciones por separación del servicio	499	500
Indemnizaciones por accidente laboral	867	836
Aportaciones por pagar a la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas	296	649
Prestaciones por muerte	261	254

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Otras prestaciones de los empleados	181	74
Total del pasivo corriente en concepto de prestaciones de los empleados	261 402	260 568
No corrientes		
Seguro médico posterior a la separación del servicio	872 962	1 168 732
Prestaciones de repatriación	88 662	98 358
Indemnización por accidente laboral	11 936	15 667
Vacaciones en el país de origen	3 134	4 282
Prestaciones por muerte	2 306	2 635
Total del pasivo no corriente en concepto de prestaciones de los empleados	979 000	1 289 674
Total del pasivo en concepto de prestaciones de los empleados	1 240 402	1 550 242

20.1. El pasivo en concepto de vacaciones anuales se calcula para el saldo de vacaciones anuales no utilizadas. El personal que se separa del servicio tiene derecho a que se le abonen las vacaciones anuales no disfrutadas que haya podido acumular, hasta un máximo de 60 días. El personal activo también puede arrastrar su saldo de vacaciones no utilizadas al siguiente año natural, hasta alcanzar el mismo límite. La limitación estándar del derecho a trasladar las vacaciones no disfrutadas se volvió a imponer en el primer trimestre de 2022, cuando se extinguió cualquier pasivo restante por saldos superiores al umbral estándar que se volvió a imponer.

20.2. El Plan de Seguro Médico fue creado en 1987 por la Asamblea General en su cuadragésimo primer período de sesiones, con arreglo a la cláusula 6.2 del Estatuto del Personal de las Naciones Unidas. El Plan se mantiene con las primas pagadas por el personal y con las aportaciones proporcionales del PNUD. Los gastos incluyen las solicitudes de reembolso tramitadas a lo largo del ejercicio y los gastos de administración conexos. La cobertura del Plan se dirige a los siguientes empleados y entidades: oficinas del PNUD en los países; funcionarios del PNUD de contratación local que se rigen por el Estatuto y el Reglamento del Personal de las Naciones Unidas y destinados fuera de la Sede; y suscriptores del plan de seguro médico del sistema de las Naciones Unidas administrado por el PNUD. El pasivo del Plan representa el saldo neto acumulado de las contribuciones recibidas menos todas las solicitudes de reembolso y los pagos de costos administrativos de todos los empleados y entidades del Plan del PNUD.

20.3. El pasivo en concepto de prestaciones posteriores a la separación del servicio es determinado por actuarios independientes. Esas prestaciones de los empleados se establecen de conformidad con el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas. Las prestaciones determinadas por los actuarios incluyen el seguro médico posterior a la separación del servicio, las prestaciones de repatriación, las indemnizaciones por accidente laboral y las prestaciones por muerte.

20.4. Al 31 de diciembre de 2022, el pasivo correspondiente al seguro médico posterior a la separación del servicio, las prestaciones de repatriación, las indemnizaciones por accidente laboral y las prestaciones por muerte se calculó con arreglo a la valoración actuarial de la obligación por prestaciones definidas al 31 de diciembre de 2022.

Planes de prestaciones definidas

20.5. El PNUD ofrece a sus funcionarios y exfuncionarios los siguientes planes de prestaciones definidas, con valuación actuarial: seguro médico posterior a la separación del servicio; prestaciones por terminación del servicio, como las de repatriación; y otras prestaciones, como la prestación por muerte y las indemnizaciones por accidente laboral.

20.6. Los movimientos en el valor presente de la obligación por prestaciones definidas correspondientes a esos planes son los siguientes:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Seguro médico posterior a la separación del servicio</i>	<i>Repatriación</i>	<i>Prestaciones por muerte</i>	<i>Indemnizaciones por accidente laboral</i>	<i>Total</i>
Obligación por prestaciones definidas al 31 de diciembre de 2021	1 190 424	107 899	2 890	16 504	1 317 717
<i>Aumento de la obligación</i>					
Costo de los servicios del ejercicio corriente	42 019	7 359	90	1 073	50 541
Costo por intereses	37 272	2 781	70	114	40 237
Pérdidas actuariales en los desembolsos	–	–	–	–	–
Pérdidas actuariales por modificación de las hipótesis financieras	–	–	–	–	–
Pérdidas actuariales por modificación de las hipótesis demográficas	–	–	–	–	–
Pérdidas actuariales debidas a los ajustes por experiencia	–	–	–	399	399
<i>Reducción de la obligación</i>					
Prestaciones reales pagadas	(13 696)	(6 671)	(102)	(830)	(21 299)
(Ganancias) actuariales en los desembolsos	(8 683)	(3 128)	(159)	–	(11 970)
(Ganancias) actuariales por modificación de las hipótesis financieras	(356 229)	(9 000)	(222)	(4 457)	(369 908)
(Ganancias) actuariales por modificación de las hipótesis demográficas	–	–	–	–	–
(Ganancias) actuariales debidas a los ajustes por experiencia	–	–	–	–	–
Obligaciones contabilizadas al 31 de diciembre de 2022	891 107	99 240	2 567	12 803	1 005 717

20.7. El valor presente de la obligación por prestaciones definidas es igual al pasivo en concepto de prestaciones definidas contabilizado en el estado de situación financiera. El pasivo devengado representa la parte ya devengada del valor actual de las prestaciones que se ha acumulado desde la fecha en que cada funcionario comenzó a prestar servicios acreditables hasta la fecha de la valoración. El período total de servicios acreditables puede incluir períodos anteriores no continuos. Las prestaciones de un funcionario en activo se devengan por completo en la fecha en que cumple todos los requisitos para recibir las prestaciones posteriores a la separación del servicio. El pasivo se calcula utilizando el método basado en las unidades de crédito proyectadas, según el cual las prestaciones de cada afiliado al plan se contabilizan como gasto a medida que se devengan, teniendo en cuenta la fórmula de

asignación de prestaciones del plan. Dado que los jubilados siguen contribuyendo al sistema, el pasivo bruto se reduce en la medida del valor actual de las contribuciones posteriores a la jubilación previstas por los participantes para reflejar el pasivo neto.

20.8. El costo de los servicios del ejercicio corriente y el costo por intereses contabilizados en el estado de resultados son los siguientes:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Seguro médico posterior a la separación del servicio</i>	<i>Repatriación</i>	<i>Prestaciones por muerte</i>	<i>Indemnizaciones por accidente laboral</i>	<i>Total</i>
Costo de los servicios del ejercicio corriente	42 018	7 359	90	1 074	50 541
Costo por intereses	37 272	2 781	70	114	40 237
Total de gastos contabilizados por prestaciones de los empleados	79 290	10 140	160	1 188	90 778

20.9. Las ganancias/(pérdidas) actuariales contabilizadas directamente en el activo neto/patrimonio neto son las siguientes:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Seguro médico posterior a la separación del servicio</i>	<i>Repatriación</i>	<i>Prestaciones por muerte</i>	<i>Indemnizaciones por accidente laboral</i>	<i>Total</i>
Ganancias/(pérdidas) actuariales debidas a la modificación de las hipótesis y los ajustes por experiencia	356 229	9 000	222	4 058	369 509
Ganancias/(pérdidas) actuariales en los desembolsos	8 683	3 128	159	—	11 970
Total de ganancias/(pérdidas) actuariales contabilizadas	364 912	12 128	381	4 058	381 479

20.10. En 2022, la ganancia actuarial neta de 381,479 millones de dólares se debió principalmente a la ganancia actuarial relacionada con el seguro médico posterior a la separación del servicio debido a un cambio en las hipótesis financieras de 356,229 millones de dólares.

20.11. En el cuadro siguiente se indican las sumas correspondientes al ejercicio actual y los cuatro ejercicios anteriores de las obligaciones por prestaciones definidas y los ajustes por experiencia derivados del pasivo del plan:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2022	2021	2020	2019	2018
Seguro médico posterior a la separación del servicio					
Obligaciones por prestaciones definidas	891 107	1 190 424	1 173 893	1 047 179	1 036 847
Ajustes por experiencia en el pasivo del plan	2 877	(27 887)	–	47 926	(188 125)
Duración ^a	18	21	21	22	18
Repatriación					
Obligaciones por prestaciones definidas	99 240	107 899	116 866	105 166	93 273
Ajustes por experiencia en el pasivo del plan	11 376	(11 510)	–	1 271	(7 187)
Duración ^a	8	9	10	10	9
Prestaciones por muerte					
Obligaciones por prestaciones definidas	2 567	2 890	2 802	2 797	1 427
Ajustes por experiencia en el pasivo del plan	241	169	–	29	(571)
Duración ^a	7	8	8	8	8
Indemnizaciones por accidente laboral					
Obligaciones por prestaciones definidas	12 803	16 504	15 761	14 293	13 319
Ajustes por experiencia en el pasivo del plan	399	459	271	(541)	(1 398)
Duración ^a	19	19	18	18	17

^a El promedio ponderado de la duración de las obligaciones por prestaciones definidas solamente está disponible a partir de 2018.

20.12. En el cuadro siguiente se presenta la estimación de los pagos del PNUD en concepto de prestaciones una vez deducidas las aportaciones de los afiliados para los próximos diez años.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2023	2024	2025	2026	2027	2028–2032
Seguro médico posterior a la separación del servicio	24 219	26 627	29 028	31 428	33 849	204 770
Repatriación	11 118	9 174	7 874	7 364	7 621	37 486
Prestaciones por muerte	275	258	249	242	236	1 058
Indemnizaciones por accidente laboral	872	843	817	788	750	3 533

20.13. A fines de 2022, el PNUD disponía de 917,04 millones de dólares en efectivo e inversiones para financiar el pasivo del seguro médico posterior a la separación del servicio. Esto dio lugar a una capitalización del 103 % (2021: 85 %) del pasivo total de 891,107 millones de dólares al cierre de 2022.

20.14. El PNUD realizó una inyección única de efectivo de 49,7 millones de dólares para seguir financiando el pasivo correspondiente al seguro médico posterior a la separación del servicio, que se decidió en 2021 y se llevó a cabo a principios de 2022. La inyección de efectivo, junto con la disminución en 2022 del pasivo correspondiente al seguro médico posterior a la separación del servicio, sobre la base de una evaluación actuarial completa, dio lugar a que el pasivo del PNUD

correspondiente al seguro médico posterior a la separación del servicio estuviera plenamente capitalizado por primera vez.

20.15. La próxima valoración actuarial se efectuará en línea con el proceso del régimen común de las Naciones Unidas.

Hipótesis actuariales

20.16. En consonancia con varias organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, el PNUD realiza una valoración completa cada dos años (como mínimo) y una valoración extrapolada en el año intermedio. Se lleva a cabo una extrapolación si el cambio está dentro de los límites especificados en la política de importancia relativa del seguro médico posterior a la separación del servicio del PNUD. La última valuación actuarial del seguro médico posterior a la separación del servicio, las prestaciones de repatriación, las indemnizaciones por accidente laboral y las prestaciones por muerte se llevó a cabo al 31 de diciembre de 2022. Las dos hipótesis principales utilizadas por el actuario para determinar las obligaciones por prestaciones definidas fueron la tasa de descuento y, en el caso del seguro médico posterior a la separación del servicio, la tasa tendencial del costo de la atención médica. Las principales hipótesis actuariales utilizadas para establecer las obligaciones por prestaciones definidas fueron las siguientes:

	2022	2021
Tasa de descuento:		
(a) Seguro médico posterior a la separación del servicio	5,21 %	3,16 %
(b) Prestaciones de repatriación	5,11 %	2,70 %
(c) Prestaciones por muerte	5,06 %	2,56 %
(d) Indemnizaciones por accidente laboral	5,29 %	3,09 %
Tasas tendenciales del costo de la atención médica:		
(a) Estados Unidos de América: planes distintos de Medicare	6,50 %, con tendencia descendente al 3,85 % después de 9 años	5,17 %, con tendencia descendente al 3,95 % después de 10 años
(b) Estados Unidos de América: planes de Medicare	6,50 %, con tendencia descendente al 3,85 % después de 9 años	5,03 %, con tendencia descendente al 3,95 % después de 10 años
(c) Estados Unidos de América: planes de seguro dental	6,50 %, con tendencia descendente al 3,85 % después de 9 años	4,53 %, con tendencia descendente al 3,95 % después de 10 años
(d) Fuera de los Estados Unidos de América, Suiza	4,25 %, con tendencia descendente al	3,44 %, con tendencia descendente al

	2022	2021
	2,55 % después de 6 años	2,25 % después de 7 años
(e) Fuera de los Estados Unidos de América, zona del euro	5,20 %, con tendencia descendente al 4,15 % después de 11 años	3,75 %, mantenida en el 3,75 % sin proyección de años
Escala de sueldos (variable en función de la edad y la categoría del personal)	3,97 % a 9,27 %	3,97 % a 9,27 %
Tasa de inflación	2,40 %	2,50 %
Costo de las solicitudes de reembolso de gastos médicos per cápita (variable en función de la edad)	1.087 dólares a 16.341 dólares	1.020 dólares a 15.344 dólares
Método actuarial	Método basado en las unidades de crédito proyectadas	Método basado en las unidades de crédito proyectadas

20.17. Para la valoración de las prestaciones por seguro médico posterior a la separación del servicio también se emplearon las siguientes hipótesis actuariales: la contratación del plan y la participación en la parte B de Medicare, los familiares a cargo, la diferencia de edad entre los cónyuges, las aportaciones de los jubilados, el aumento de las solicitudes de reembolso relacionadas con la edad, el subsidio de medicación para jubilados conforme a la parte D de Medicare y la prima de la parte B de Medicare.

20.18. Las hipótesis relativas a la mortalidad futura se basan en las tablas de mortalidad y las estadísticas publicadas. Las tasas actuales de mortalidad en las que se basan los cálculos de las prestaciones de repatriación y los valores de las obligaciones del seguro médico posterior a la separación del servicio son las siguientes:

	2022		2021	
	A los 20 años de edad	A los 65 años de edad	A los 20 años de edad	A los 65 años de edad
<i>Tasa de mortalidad: funcionarios en activo</i>				
Hombres	0,00062	0,00495	0,00062	0,00495
Mujeres	0,00034	0,00263	0,00034	0,00263

	2022		2021	
	A los 20 años de edad	A los 70 años de edad	A los 20 años de edad	A los 70 años de edad
<i>Tasa de mortalidad: funcionarios jubilados</i>				
Hombres	0,00062	0,01113	0,00062	0,01113
Mujeres	0,00035	0,00570	0,00035	0,00570

20.19. Las tasas de jubilación del personal del Cuadro Orgánico y categorías superiores con 30 o más años de servicio contratado a partir del 1 de enero de 1990 y antes del 1 de enero de 2014 son las siguientes:

<i>Tasa de jubilación, personal del Cuadro Orgánico y categorías superiores con 30 o más años de servicio</i>	2022		2021	
	<i>A los 55 años de edad</i>	<i>A los 62 años de edad</i>	<i>A los 55 años de edad</i>	<i>A los 62 años de edad</i>
Hombres	0,16	0,70	0,16	0,75
Mujeres	0,20	0,80	0,20	0,75

20.20. En el caso de los beneficiarios en activo, se formuló una hipótesis sobre la probabilidad de que contrajeran matrimonio tras la jubilación:

<i>Tasa de matrimonio de los beneficiarios en activo en el momento de la jubilación</i>	2022	2021
Hombres	0,75	0,75
Mujeres	0,75	0,75

Análisis de sensibilidad

20.21. Un cambio en las hipótesis referentes a las tasas de descuento y las tendencias del costo de la atención médica antes descritas tendría los siguientes efectos en la cuantificación de la obligación en concepto del seguro médico posterior a la separación del servicio:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	+0,5 %	-0,5 %
Efecto de la modificación de la tasa de descuento en el pasivo al cierre del ejercicio	(72 766)	83 006
Efecto de la modificación de las tasas tendenciales del costo de la atención médica en las obligaciones por prestaciones posteriores a la separación del servicio devengadas al cierre del ejercicio	80 864	(71 560)

Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas

20.22. El PNUD está afiliado a la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas, que fue establecida por la Asamblea General para proporcionar prestaciones de jubilación, por muerte, de discapacidad y otras prestaciones conexas al personal. La Caja es un plan de prestaciones definidas capitalizado, al cual están afiliadas múltiples organizaciones empleadoras. Como se indica en el artículo 3 b) de los Estatutos de la Caja, pueden afiliarse a ella los organismos especializados y cualquier otra organización intergubernamental internacional que participe en el régimen común de sueldos, prestaciones y otras condiciones de servicio de las Naciones Unidas y de los organismos especializados.

20.23. La Caja expone a las organizaciones afiliadas a riesgos actuariales asociados con los empleados actuales y exempleados de otras organizaciones afiliadas a ella, por lo que no existe un criterio uniforme y fiable para asignar las obligaciones, el activo del plan y los costos a cada una de las organizaciones afiliadas. El PNUD y la Caja, al igual que las otras organizaciones afiliadas a ella, no están en condiciones de determinar la parte proporcional que corresponde al PNUD de la obligación por

prestaciones definidas, el activo del plan y los costos que este implica con suficiente fiabilidad a los fines contables. Por tanto, el PNUD ha tratado este plan como si fuera un plan de aportaciones definidas, de conformidad con los requisitos enunciados en la norma 39 de las IPSAS, *Prestaciones de los empleados*. Las aportaciones del PNUD a la Caja durante el ejercicio económico se reconocen como gastos en el estado de resultados.

20.24. En los Estatutos de la Caja se dispone que el Comité Mixto de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas encargará una valuación actuarial de la Caja al actuario consultor al menos una vez cada tres años. La práctica del Comité Mixto ha sido llevar a cabo una valuación actuarial cada dos años mediante el método agregado de grupo abierto. La finalidad primordial de la valuación actuarial es determinar si el activo actual y el activo futuro estimado de la Caja de Pensiones serán suficientes para que pueda cumplir sus obligaciones.

20.25. Las obligaciones financieras del PNUD con respecto a la Caja de Pensiones consisten en la aportación obligatoria de un porcentaje establecido por la Asamblea General (actualmente, el 7,9 % en el caso de los afiliados y el 15,8 % en el caso de las organizaciones afiliadas), así como de la parte que le corresponda de las aportaciones para enjugar todo déficit actuarial previsto en el artículo 26 de los Estatutos de la Caja. Estas aportaciones para enjugar déficits solo deberán pagarse si la Asamblea invoca el artículo 26, después de haber determinado, sobre la base de una evaluación de la suficiencia actuarial de la Caja a la fecha de la valuación, que dicho pago es necesario. Cada una de las organizaciones afiliadas aportará a esos efectos una cantidad proporcional a las aportaciones totales que haya pagado durante los tres años anteriores a la fecha de la valuación.

20.26. La valuación actuarial más reciente de la Caja se completó el 31 de diciembre de 2021, y en estos momentos se está llevando a cabo la valuación al 31 de diciembre de 2022. La Caja utilizó para sus estados financieros de 2022 una extrapolación de los datos de afiliación del 31 de diciembre de 2021 al 31 de diciembre de 2022.

20.27. La valuación actuarial realizada al 31 de diciembre de 2021 dio como resultado un coeficiente de financiación del activo actuarial respecto del pasivo actuarial, suponiendo que no se ajustarían las pensiones en el futuro, del 117,0 % (107,1 % en la valuación de 2019). Al tener en cuenta el sistema actual de ajuste de las pensiones, el coeficiente de financiación fue del 158,2 % (144,4 % en la valuación de 2019).

20.28. Después de evaluar la suficiencia actuarial de la Caja de Pensiones, el actuario consultor determinó que, al 31 de diciembre de 2021, no era necesario realizar aportaciones para enjugar déficits con arreglo al artículo 26 de los Estatutos de la Caja, ya que el valor actuarial del activo era superior al valor actuarial de todo el pasivo devengado del plan. Además, en la fecha de valuación el valor de mercado del activo también superaba el valor actuarial de todo el pasivo devengado. Al momento de redactar el presente informe, la Asamblea General no había invocado el artículo 26.

20.29. De invocarse el artículo 26, bien debido a un déficit actuarial durante la operación en curso o debido a la finalización de la Caja, las aportaciones que deberían efectuar todas las organizaciones afiliadas para enjugar el déficit se basarían en la proporción de las aportaciones de cada una de las organizaciones afiliadas en el total de las aportaciones pagadas a la Caja durante los tres años anteriores a la fecha de la valuación. El total de las contribuciones pagadas a la Caja en los tres últimos años (2019, 2020 y 2021) ascendió a 8.505,27 millones de dólares, de los cuales el PNUD aportó el 5 %.

20.30. Durante 2022, las aportaciones del PNUD a la Caja de Pensiones ascendieron a 163 millones de dólares (2021: 158 millones de dólares). El importe incluye la parte

de la organización y las aportaciones de los afiliados. Se prevé que las aportaciones para 2023, que dependerán de la dotación de personal y de los cambios en la remuneración pensionable, sean de unos 167 millones de dólares.

20.31. La afiliación a la Caja de Pensiones puede ser rescindida por decisión de la Asamblea General, si así lo recomienda el Comité Mixto. Una parte proporcional del total del activo de la Caja a la fecha de la terminación deberá pagarse a la organización que deja de estar afiliada, para beneficio exclusivo de sus funcionarios afiliados a la Caja en esa fecha, en virtud de un acuerdo mutuamente convenido entre esa organización y la Caja. La cuantía será determinada por el Comité Mixto de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas sobre la base de una valuación actuarial del activo y el pasivo de la Caja en la fecha de terminación; no se incluirá en la suma ninguna parte del excedente del activo respecto del pasivo.

20.32. La Junta de Auditores realiza una auditoría anual de las cuentas de la Caja de Pensiones y presenta un informe de auditoría al Comité Mixto y a la Asamblea General cada año. La Caja publica informes trimestrales sobre sus inversiones, que pueden consultarse en su sitio web (www.unjspf.org).

Nota 21

Otro pasivo

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Corriente		
Depósitos no afectados	19 064	1 119
Otras cuentas por pagar	2 671	13 567
Total de otro pasivo corriente	21 735	14 686
No corriente		
Depósitos reembolsables	103	111
Total de otro pasivo no corriente	103	111
Total de otro pasivo	21 838	14 797

Nota 22

Reservas

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>Variación</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Fondo de dotación	3 000	–	3 000
Reserva operacional	298 301	8 000	306 301
Reserva para iniciativas especiales	156	(156)	–
Total de reservas	301 457	7 844	309 301

22.1. La reserva del fondo de dotación es una contribución de 3,0 millones de dólares realizada en 1998 por el Gobierno del Japón para fortalecer las capacidades de planificación y gestión de las instituciones palestinas con el fin de promover el desarrollo socioeconómico sostenible. Según las disposiciones relativas al mecanismo y la aplicación del fondo, el capital principal no podrá usarse con fines de

programación hasta que el Gobierno del Japón o el PNUD decidan cerrar el Fondo. Sin embargo, los intereses devengados por el fondo se pueden utilizar para la programación.

22.2. La reserva operacional fue establecida en 1979 por el Consejo de Administración (ahora Junta Ejecutiva) del PNUD para asegurar que el Programa dispusiese de liquidez suficiente, y se financia mediante una fórmula definida que se calcula anualmente. La reserva operacional se compone de la reserva operacional de recursos ordinarios y la reserva operacional de otros recursos.

22.3. Al 31 de diciembre de 2022, el saldo de la reserva operacional de recursos ordinarios era de 164 millones de dólares. En su período de sesiones anual de 1999, la Junta Ejecutiva aprobó un cambio en el criterio para calcular la reserva operacional de recursos ordinarios, que es la suma de los siguientes componentes:

a) Ingresos: el equivalente del 10 % del promedio de las contribuciones voluntarias anuales recibidas durante los tres ejercicios más recientes, redondeado a la cifra en millones más próxima;

b) Gastos: el equivalente del 2 % del promedio anual total de los gastos efectuados durante los tres ejercicios más recientes, redondeado a la cifra en millones más próxima;

c) Obligaciones y riesgos estructurales: el equivalente del 10 % de la suma de los componentes de ingresos y gastos, redondeado a la cifra en millones más próxima;

d) Flujo de efectivo: el equivalente de las necesidades en efectivo correspondientes a un mes, calculado como la doceava parte de los gastos totales del ejercicio más reciente, redondeada a la cifra en millones más próxima.

22.4. Además, la Junta Ejecutiva aprobó la creación de una reserva operacional para actividades financiadas con cargo a otros recursos. Al 31 de diciembre de 2022, el saldo de la reserva operacional con cargo a otros recursos era de 142 millones de dólares. El criterio para calcular esa reserva operacional es la suma de los siguientes componentes:

a) Gastos: el equivalente del 2 % del promedio anual total de los gastos efectuados durante los tres ejercicios más recientes en concepto de participación en la financiación de los gastos, fondos fiduciarios y servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas, redondeado a la cifra en millones más próxima;

b) Obligaciones y riesgos estructurales: el equivalente de un año de gastos de administración, estimados actualmente en 30 millones de dólares.

22.5. Aunque el cálculo se basa en la participación en la financiación de los gastos, los fondos fiduciarios y los servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas, la reserva operacional para actividades financiadas con cargo a otros recursos solo se presenta como parte del activo neto/patrimonio neto para los servicios de apoyo reembolsables y las actividades diversas en el cuadro que figura en la nota 5, "Presentación de información financiera por segmentos: estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2022".

22.6. La reserva operacional para actividades financiadas con cargo a otros recursos incluye la reserva para viviendas y locales de oficinas sobre el terreno. La reserva para viviendas y locales de oficinas sobre el terreno se estableció en 1979, a un nivel máximo de 25 millones de dólares, para la construcción de viviendas destinadas al personal de contratación internacional de las Naciones Unidas en las oficinas en los países. En 1989, el Consejo de Administración autorizó al PNUD a ampliar el alcance de la reserva e incluir la financiación de locales comunes del sistema de las Naciones

Unidas, a fin de responder a las necesidades de oficinas de los organismos del Grupo Consultivo Mixto de Políticas. La situación financiera y el resultado de la reserva para viviendas y locales de oficinas sobre el terreno se presenta en la nota 34.4, “Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas”.

22.7. La reserva para iniciativas especiales fue aprobada inicialmente por la Junta Ejecutiva en el año 2000 para establecer una reserva de capital con cargo a los recursos generales del PNUD. El saldo restante se mantuvo para sufragar los gastos de traslado de oficinas, tales como gastos de remodelación, mobiliario, accesorios y mudanza, y se utilizó íntegramente en el ejercicio 2022.

22.8. Al calcular las reservas operacionales en 2022, se hizo una transferencia neta del superávit acumulado de 8,0 millones de dólares, según las fórmulas aprobadas por la Junta Ejecutiva.

Nota 23 Superávit acumulado

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2021	Variación	31 de diciembre de 2022
Superávit acumulado ^a	10 756 678	16 254	10 772 932
Fondos para fines específicos ^b	153 323	(46 399)	106 924
Ganancias/(pérdidas) actuariales	243 118	381 479	624 597
Cambios en el valor razonable de las inversiones disponibles para la venta	122 005	(186 266)	(64 261)
Total del superávit acumulado	11 275 124	165 068	11 440 192

^a La variación en el superávit acumulado de 16,25 millones de dólares consta del déficit del ejercicio, que asciende a 25,45 millones de dólares, y transferencias de las reservas, por un valor de 41,7 millones de dólares.

^b Los fondos para fines específicos incluyen los de seguridad, tecnología de la información y las comunicaciones, Voluntarios de las Naciones Unidas, aprendizaje, personal y otros.

23.1. El PNUD reconoce las cuentas por cobrar, incluidas las de ejercicios futuros, de conformidad con las IPSAS, lo que incrementa el superávit acumulado. Sin embargo, el PNUD solo puede incurrir en el gasto una vez que recibe el efectivo de los donantes. Por lo tanto, los saldos de los recursos disponibles se presentan netos de cuentas por cobrar. Además, muchos de los fondos recibidos están destinados específicamente a la ejecución de programas. En el cuadro que figura a continuación, el superávit acumulado se desglosa entre recursos ordinarios⁸² y otros recursos⁸³, netos de cuentas por cobrar, para aproximar el saldo de los recursos disponibles.

⁸² Las referencias a contribuciones, financiación, etc. “básicas” aluden al segmento de “recursos ordinarios”, mientras que las referencias a contribuciones, financiación, etc. “complementarias” aluden a los segmentos de “participación en la financiación de los gastos”, “fondos fiduciarios” y “servicios de apoyo reembolsables” en conjunto.

⁸³ *Ibid.*

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2022		2021		
	<i>Básicos</i>	<i>Complementarios</i>	<i>Básicos</i>	<i>Complementarios</i>	
Superávit acumulado	784 241	10 655 951	Superávit acumulado, en cifras brutas	872 642	10 402 482
Menos: total de cuentas por cobrar	(455 153)	(4 598 786)	Menos: total de cuentas por cobrar	(435 018)	(4 365 214)
Saldo de recursos disponibles	329 088	6 057 165	Saldo de recursos disponibles	437 624	6 037 268

Nota 24**Contribuciones voluntarias**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2022	2021
Contribuciones	5 038 335	5 322 349
Contribuciones de los Gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas exteriores	21 474	25 118
Subtotal de contribuciones y aportaciones de los Gobiernos a los gastos de las oficinas exteriores	5 059 809	5 347 467
Contribuciones en especie	16 657	21 895
Menos: devolución a los donantes de las contribuciones no utilizadas	(78 849)	(65 337)
Total de contribuciones voluntarias, en cifras netas	4 997 617	5 304 025

24.1. Las contribuciones en especie consisten principalmente en la donación del uso de terrenos y edificios, por valor de 15,198 millones de dólares (2021: 18,687 millones de dólares), y bienes donados, como equipo y suministros informáticos recibidos de los donantes, por valor de 1,459 millones de dólares (2021: 3,208 millones de dólares).

24.2. En virtud del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD, el gasto del Programa no puede rebasar la cuantía del efectivo recibido y el efectivo en caja. En 2022, el importe del efectivo recibido ascendió a 4,800 millones de dólares (2021: 5.393 millones de dólares).

24.3. En el cuadro siguiente se indican las contribuciones y las aportaciones de los Gobiernos a los gastos de las oficinas exteriores contabilizados en 2022 y el año al que corresponden los ingresos.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Por el ejercicio en que son exigibles</i>	2022		<i>Por el ejercicio en que son exigibles</i>	2021	
	<i>Básicos</i>	<i>Complementarios</i>		<i>Básicos</i>	<i>Complementarios</i>
Ejercicio en curso			Ejercicio en curso		
2022	230 994	115 411	2021	480 241	254 184
Subtotal del ejercicio en curso	230 994	115 411	Subtotal del ejercicio en curso	480 241	254 184
Ejercicios futuros			Ejercicios futuros		
2023	132 231	2 149 619	2022	123 585	2 213 721
2024 y ejercicios subsiguientes	231 866	2 199 688	2023 y ejercicios subsiguientes	257 622	2 018 114
Subtotal de ejercicios futuros	364 097	4 349 307	Subtotal de ejercicios futuros	381 207	4 231 835
Total de contribuciones y aportaciones de los Gobiernos a los gastos de las oficinas exteriores	595 091	4 464 718	Total de contribuciones y aportaciones de los Gobiernos a los gastos de las oficinas exteriores	861 448	4 486 019
Total general de contribuciones y aportaciones de los Gobiernos a los gastos de las oficinas exteriores	5 059 809		Total general de contribuciones y aportaciones de los Gobiernos a los gastos de las oficinas exteriores	5 347 467	

24.4. La financiación del PNUD se recibe de forma cíclica: los ingresos procedentes de acuerdos plurianuales con los donantes se registran cuando se firman dichos acuerdos, siempre que se cumplan determinados criterios. En el cuarto trimestre de 2022, el PNUD firmó acuerdos con donantes para contribuciones que ascienden a 1.342 millones de dólares (cuarto trimestre de 2021: 1.965 millones de dólares) para programas y proyectos plurianuales básicos y complementarios que se ejecutarán en períodos futuros⁸⁴. De ellos, se firmaron acuerdos por un total de 713 millones de dólares en diciembre de 2022 (diciembre de 2021: 944 millones de dólares).

24.5. El descenso de las contribuciones voluntarias se debió a la disminución de las contribuciones de recursos básicos y de participación en la financiación de los gastos. Debido a la naturaleza de la financiación cíclica, las contribuciones de los tres principales donantes aumentaron en 103.000 millones de dólares al pasar de 1.282 millones de dólares en 2021 a 1.385 millones de dólares en 2022.

⁸⁴ Las referencias a contribuciones, financiación, etc. “básicas” aluden al segmento de “recursos ordinarios”, mientras que las referencias a contribuciones, financiación, etc. “complementarias” aluden a los segmentos de “participación en la financiación de los gastos”, “fondos fiduciarios” y “servicios de apoyo reembolsables” en conjunto.

Nota 25
Ingresos: transacciones con contraprestación

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2022	2021
Departamento de Seguridad	14 780	15 107
Reembolsos por servicios de gestión y apoyo	67 112	53 503
Programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas	1 717	1 922
Honorarios por servicios de apoyo a la ejecución	2 096	1 827
Honorarios por servicios de gestión de nómina	8 374	9 965
Honorarios por tramitación de adquisiciones	9 933	10 398
Honorarios de capacitación	2 790	2 535
Ingresos por arrendamiento	6 368	8 522
Honorarios del agente administrativo de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	14 524	12 020
Venta de publicaciones y regalías derivadas	–	2
Otros ingresos de transacciones con contraprestación	80	96
Total de ingresos de transacciones con contraprestación	127 774	115 897

Nota 26
Ingresos por inversiones

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2022	2021
Ingresos por inversiones	101 489	135 488
Total de ingresos por inversiones	101 489	135 488

26.1. Los ingresos por inversiones están representados de la siguiente manera:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2022	2021
Intereses más el descuento amortizado, neto de la prima amortizada, devengados por instrumentos de renta fija y saldos en cuentas bancarias	88 881	56 911
Dividendos devengados de la cartera de inversiones del PNUD	8 882	7 084
Ganancia realizada por venta de inversiones	3 726	71 493
Total de ingresos por inversiones	101 489	135 488

26.2. El descenso del 25 % en los ingresos globales por inversiones del PNUD se debe a una menor ganancia realizada en la venta de inversiones en 2022, compensada en parte con unas tasas de interés más elevadas para el ejercicio debido a la situación de recuperación económica posterior a la enfermedad por coronavirus (COVID-19).

Nota 27

Otros ingresos

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2022	2021
Ganancia cambiaria	67 392	41 209
Servicios comunes e ingresos varios	27 183	38 894
Honorarios por servicios generales de gestión	651	1 352
Total de otros ingresos	95 226	81 455

Nota 28

Gastos

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Gastos programáticos^a</i> 2022	<i>Total de gastos</i> 2022	<i>Gastos programáticos</i> 2021	<i>Total de gastos</i> 2021
28.1 Servicios por contrata				
Servicios por contrata	1 832 773	1 942 190	1 860 700	1 958 337
Gastos relacionados con los Voluntarios de las Naciones Unidas en servicios por contrata	46 035	53 099	44 049	50 240
Total de servicios por contrata	1 878 808	1 995 289	1 904 749	2 008 577
28.2 Gastos de personal				
Sueldos y salarios	202 569	584 658	192 659	574 581
Prestaciones del régimen de pensiones	37 272	108 733	34 889	105 460
Prestaciones posteriores a la separación del servicio e indemnizaciones por separación del servicio	15 967	100 461	20 564	101 796
Nombramiento y asignación	8 763	22 421	10 578	26 381
Prestaciones por vacaciones	6 374	14 516	6 917	18 105
Otras prestaciones del personal	54 943	40 252	62 823	39 862
Total de gastos de personal	325 888	871 041	328 430	866 185
28.3 Suministros y artículos fungibles utilizados				
Gastos de mantenimiento de propiedades, planta y equipo y suministros relacionados con los proyectos	384 898	410 277	382 488	395 952
Suministros médicos, farmacéuticos y agrícolas	409 697	414 939	476 471	485 646
Suministros de tecnología de la información y mantenimiento de programas informáticos	40 949	66 474	46 834	57 014
Equipo de tecnología de la información y las comunicaciones	108 099	108 733	236 669	253 837

	<i>Gastos programáticos^a</i>	<i>Total de gastos</i>	<i>Gastos programáticos</i>	<i>Total de gastos</i>
	2022	2022	2021	2021
Suministros para seguridad y de oficina	18 291	21 117	20 934	23 923
Otros artículos fungibles utilizados	223	258	319	377
Total de suministros y artículos fungibles utilizados	962 157	1 021 798	1 163 715	1 216 749
28.4 Gastos generales de funcionamiento				
Viajes	159 957	185 261	111 962	121 272
Aprendizaje y contratación	291 586	305 379	239 674	248 946
Alquileres, arrendamientos y servicios públicos	77 597	160 936	82 653	173 367
Comunicaciones	89 749	111 140	92 430	127 258
Fletes	71 293	73 051	52 844	54 438
Servicios profesionales	37 388	43 352	32 951	37 165
Seguridad	17 808	28 475	18 440	30 496
Reembolso	2 101	4 430	1 772	3 843
Contribución a las actividades de las Naciones Unidas de financiación conjunta	3 558	11 306	3 120	10 421
Contribución a la tecnología de la información y las comunicaciones	2 504	6 146	2 279	5 454
Seguros/garantías	5 911	6 830	4 774	5 888
Gastos de funcionamiento varios	254 762 ^b	15 481 ^c	256 656 ^b	25 842 ^c
Total de gastos generales de funcionamiento	1 014 214	951 787	899 555	844 390
28.5 Subvenciones y otras transferencias				
Subvenciones	370 306	373 438	323 069	325 405
Transferencias	2 664	4 148	2 759	24 301
Total de subvenciones y otras transferencias	372 970	377 586	325 828	349 706
28.6 Otros gastos				
Varios	9 163	10 306	12 778	13 988
Pérdidas por diferencias cambiarias ^d	32 223	71 762	10 064	63 584
Pérdidas por venta de activo fijo y activo intangible	1 671	2 179	2 014	2 575
Pagos graciosos	–	–	–	–
Deterioro del valor ^e	31 169	30 496	112	2 092
Total de otros gastos	74 226	114 743	24 968	82 239
28.7 Amortizaciones				
Amortización del activo tangible	3 849	13 640	4 208	14 987

	<i>Gastos programáticos^a</i>	<i>Total de gastos</i>	<i>Gastos programáticos</i>	<i>Total de gastos</i>
	2022	2022	2021	2021
Amortización del activo intangible	85	1 668	87	2 026
Total de amortizaciones	3 934	15 308	4 295	17 013
Total de gastos	4 632 197	5 347 552	4 651 540	5 384 859

^a El total de gastos incluye 4,632 millones de dólares en gastos programáticos, mientras que los 716 millones de dólares restantes corresponden a eficacia del desarrollo, coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo, gestión, fines especiales y otros. Véanse más detalles en la nota 34.1, Gastos totales por clasificación de costos.

^b El total de gastos de funcionamiento varios, que ascienden a 255 millones de dólares, incluye 216 millones de dólares que representan la recuperación de costos interna y se ha suprimido del total de gastos.

^c El total de los gastos de funcionamiento varios incluye 3,26 millones de dólares de honorarios de los servicios administrativos para los organismos de las Naciones Unidas.

^d Las pérdidas por diferencias cambiarias por valor de 71,8 millones de dólares incluyen el efecto de las variaciones de los tipos de cambio en el efectivo y los equivalentes de efectivo por valor de (1,7) millones de dólares.

^e Los deterioros totales de 30,50 millones de dólares incluyen deterioros brutos de 32,28 millones de dólares menos deterioros previamente contabilizados de 2,42 millones de dólares y bajas en libros reales de 0,64 millones de dólares

Nota 29

Instrumentos financieros y gestión de los riesgos

29.1. Las políticas de gestión de los riesgos del PNUD, junto con sus directrices de inversión y el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada, tienen por objeto minimizar los posibles efectos adversos en los recursos de que dispone el Programa para financiar sus actividades. En sus operaciones, el PNUD está expuesto a diversos riesgos financieros, entre ellos los siguientes:

a) Riesgo de crédito: riesgo de pérdidas financieras para el PNUD si una entidad o contraparte no cumple las obligaciones financieras o contractuales contraídas con el Programa;

b) Riesgo de liquidez: riesgo de que el PNUD carezca de los fondos necesarios para cumplir sus obligaciones al llegar la fecha de vencimiento;

c) Riesgo de mercado: riesgo de que el PNUD sufra pérdidas financieras en su activo financiero debido a la evolución desfavorable de los tipos de cambio, las tasas de interés o el precio de los títulos de inversión.

29.2. El PNUD gestiona su cartera de inversiones de capital de operaciones de forma centralizada, en su División de Tesorería. Las actividades de inversión están bajo la supervisión de un Comité de Inversiones, integrado por personal directivo superior, que se reúne trimestralmente para analizar el rendimiento de la cartera de inversiones del Programa y cerciorarse de que las decisiones de inversión cumplen las directrices y la política establecidas en materia de inversiones. Los principales objetivos de las inversiones conforme a las directrices de inversión del PNUD son los siguientes:

a) Seguridad: conservación del capital, mediante la inversión en títulos de renta fija de gran calidad, con especial hincapié en la solvencia de los emisores;

b) Liquidez: flexibilidad para hacer frente a las necesidades de efectivo mediante inversiones en títulos de renta fija altamente negociables y la estructuración de los vencimientos en función de las necesidades de liquidez del PNUD;

c) Ingresos: maximización del rendimiento de las inversiones dentro de los parámetros de seguridad y liquidez;

d) Selección de inversiones socialmente responsables mediante la aplicación de los filtros negativos de un proveedor designado.

29.3. Al 31 de diciembre de 2022, la cartera de inversiones de capital de operaciones estaba clasificada como activo financiero mantenido hasta el vencimiento. Estaba integrada por efectivo, instrumentos del mercado monetario y valores de renta fija.

29.4. El Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD rigen la gestión financiera del Programa. Las normas y la reglamentación se aplican a todos los fondos y programas administrados por el PNUD y establecen las reglas de control interno y rendición de cuentas dentro de la organización.

29.5. El PNUD tiene subcontratada en su totalidad la gestión de las inversiones de los fondos de su seguro médico posterior a la separación del servicio y el pasivo correspondiente a la terminación del servicio/repatriación a dos administradores de inversiones externos con objeto de garantizar un nivel adecuado de rendimiento de las inversiones, habida cuenta de la naturaleza a más largo plazo de este pasivo por prestaciones posteriores a la separación del servicio. Al 31 de diciembre de 2022, la cartera del seguro médico posterior a la separación del servicio y la cartera de la terminación del servicio/repatriación estaban clasificadas como disponibles para la venta. Estas carteras están integradas por efectivo y equivalentes de efectivo, títulos de renta variable y títulos de renta fija.

29.6. Los administradores de inversiones externos se rigen por las directrices de inversión. Las directrices aseguran que todas las actividades de inversión reflejen las mejores condiciones de seguridad, rendición de cuentas y responsabilidad social y al mismo tiempo cumplan plenamente las normas más estrictas de calidad, eficiencia, competencia e integridad. Las directrices señalan los instrumentos aptos para las inversiones globales en renta variable y renta fija y especifican límites para cada clase de activo. La supervisión de los administradores de inversiones se realiza oficialmente mediante reuniones trimestrales del comité de inversiones del seguro médico posterior a la separación del servicio, en las que los administradores presentan sus informes. El comité de inversiones del seguro médico posterior a la separación del servicio examina y aprueba periódicamente esas directrices.

29.7. En los cuadros siguientes figura el valor del activo y el pasivo financiero del PNUD pendiente de pago al cierre del ejercicio sobre la base de las clasificaciones de las IPSAS adoptadas por el PNUD.

a) Activo financiero

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Mantenido hasta el vencimiento</i>	<i>Disponible para la venta</i>	<i>Préstamos y cuentas por cobrar</i>	<i>Valor razonable con cambios en resultados</i>	<i>Valor en libros al 31 de diciembre de 2022</i>	<i>Valor en libros al 31 de diciembre de 2021</i>
Efectivo y equivalentes de efectivo	–	–	620 987	–	620 987	566 485
Inversiones	6 552 526	935 972	–	–	7 488 498	7 892 807
Cuentas por cobrar:						
transacciones sin contraprestación	–	–	4 966 117	–	4 966 117	4 742 479
Otras cuentas por cobrar	–	–	87 821	–	87 821	57 753

	<i>Mantenido hasta el vencimiento</i>	<i>Disponible para la venta</i>	<i>Préstamos y cuentas por cobrar</i>	<i>Valor razonable con cambios en resultados</i>	<i>Valor en libros al 31 de diciembre de 2022</i>	<i>Valor en libros al 31 de diciembre de 2021</i>
Anticipos entregados	–	–	221 704	–	221 704	289 795
Préstamos a Gobiernos	–	–	–	–	–	2 772
Total del activo financiero	6 552 526	935 972	5 896 629	–	13 385 127	13 552 091

b) Clasificación del pasivo financiero

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Otro pasivo financiero</i>	<i>Valor razonable con cambios en resultados</i>	<i>Valor en libros al 31 de diciembre de 2022</i>	<i>Valor en libros al 31 de diciembre de 2021</i>
Cuentas por pagar y pasivo devengado	184 875	7 868	192 743	267 572
Anticipos por pagar	37 850	–	37 850	24 150
Fondos en custodia para la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	1 292 177	–	1 292 177	1 446 946
Fondos mantenidos por cuenta de donantes	6 235	–	6 235	13 676
Otro pasivo	21 838	–	21 838	14 797
Total del pasivo financiero	1 542 975	7 868	1 550 843	1 767 141

29.8. El activo financiero mantenido hasta el vencimiento se contabiliza al costo amortizado. A 31 de diciembre de 2022, el valor en libros de ese activo superaba el valor de mercado en 254,018 millones de dólares (2021: 16,826 millones de dólares). El activo disponible para la venta se contabiliza al valor razonable de mercado sobre la base de los precios cotizados obtenidos de terceros calificados. Los valores contables de los préstamos y cuentas por cobrar son una aproximación de su valor razonable.

29.9. Al 31 de diciembre de 2022, el PNUD tenía 7,868 millones de dólares en pasivo financiero (2021: 2,122 millones de dólares en activo financiero) contabilizado a valor razonable con cambios en resultados derivado de contratos a término en diversas divisas y montos nominales gestionados por administradores de inversiones externos.

29.10. En el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022, se contabilizó en el estado de resultados una ganancia neta de 8,794 millones de dólares (2021: 7,215 millones de dólares) relacionada con el activo y el pasivo financiero contabilizado a valor razonable con cambios en resultados.

Valoración

29.11. En el cuadro que figura a continuación se presenta la jerarquía del valor razonable de los instrumentos financieros del Programa disponibles para la venta, contabilizados a valor razonable al 31 de diciembre de 2022.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total
Activo				
Instrumentos financieros a valor razonable con cambios en resultados	–	–	–	–
Títulos de renta variable	559 913	–	–	559 913
Bonos	376 060	–	–	376 060
Pasivo				
Instrumentos financieros a valor razonable con cambios en resultados	–	(7 868)	–	(7 868)
Total	935 973	(7 868)	–	928 105

29.12. Las tres jerarquías de valor razonable, definidas en las IPSAS sobre la base de la importancia de los datos utilizados en la valoración, son las siguientes:

a) Nivel 1: precios cotizados sin ajustar en mercados activos para activo o pasivo idéntico;

b) Nivel 2: datos distintos de los precios cotizados incluidos en el nivel 1 observables para el activo o el pasivo, ya sea directamente (como precios) o indirectamente (derivados de los precios);

c) Nivel 3: datos para el activo o el pasivo que no se basen en datos de mercado observables (datos no observables).

Análisis del riesgo de crédito del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

29.13. El PNUD está expuesto al riesgo de crédito sobre el saldo de su activo financiero pendiente, fundamentalmente el efectivo y los equivalentes de efectivo, las inversiones y las cuentas por cobrar (sin contraprestación).

29.14. Al 31 de diciembre de 2022, el PNUD tenía cuentas bancarias en 149 países, lo que le expone al riesgo de quiebra de las instituciones financieras locales. El PNUD ha establecido criterios de evaluación del riesgo para valorar la solvencia de las instituciones financieras antes de abrir nuevas cuentas bancarias, y la División de Tesorería del PNUD aprueba y supervisa de forma centralizada los límites de la cartera en moneda nacional. Además, el PNUD utiliza cuentas de saldo cero para que las oficinas locales puedan retirar fondos en dólares de los Estados Unidos y en euros de una cuenta central gestionada en la sede a fin de reponer periódicamente las cuentas en monedas nacionales. Las cuentas de saldo cero están concebidas con el fin de transferir automáticamente los saldos excedentes a la cuenta central para la inversión en instrumentos del mercado monetario a corto plazo. Esta medida reduce al mínimo los saldos excedentes en las cuentas bancarias locales.

29.15. En cuanto a las inversiones, la política y las directrices de inversión del PNUD limitan la exposición al riesgo de crédito con cualquier contraparte e incluyen requisitos mínimos de calidad crediticia. Entre las estrategias de mitigación del riesgo de crédito indicadas en las directrices de inversión figura la aplicación a todos los emisores de criterios prudentes de crédito mínimo estableciendo límites en cuanto a vencimientos y contrapartes en función de la calificación crediticia. La política y las directrices de inversión del PNUD también exigen el seguimiento continuado de las calificaciones crediticias de emisores y contrapartes. Las inversiones permitidas para los fondos gestionados por el PNUD se limitan a instrumentos de renta fija emitidos

por organismos soberanos, organizaciones supranacionales u organismos internacionales, organismos gubernamentales o federales y bancos.

29.16. El PNUD utiliza las calificaciones de las tres principales agencias de calificación crediticia (Moody's, Standard & Poor's (S&P) y Fitch) a fin de categorizar y vigilar el riesgo de crédito de sus instrumentos financieros. Al 31 de diciembre de 2022, las inversiones administradas por el PNUD consistían en instrumentos de renta fija de gran calidad, como se indica en el cuadro que figura a continuación (según los criterios de calificación de S&P).

Concentración por calificación crediticia de las inversiones administradas por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

31 de diciembre de 2022	AAA	AA+	AA a AA-	A+	A	A-	Sin calificar	Total
Instrumentos del mercado monetario	49 881	74 567	416 911	499 795	–	–	104	1 041 258
Bonos	2 732 398	1 251 313	1 063 639	421 264	803	41 850	–	5 511 267
Total	2 782 279	1 325 880	1 480 550	921 059	803	41 850	104	6 552 525
31 de diciembre de 2021	AAA	AA+	AA a AA-	A+	A	A-	Sin calificar	Total
Instrumentos del mercado monetario	134 884	119 982	811 415	714 990	–	–	131	1 781 402
Bonos	2 680 523	1 190 301	812 786	386 419	326	–	1	5 070 356
Total	2 815 407	1 310 283	1 624 201	1 101 409	326	–	132	6 851 758

Nota: Se excluyen las inversiones clasificadas como equivalentes de efectivo y las de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples.

Concentración por calificación crediticia de las inversiones administradas externamente

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

31 de diciembre de 2022	AAA	AA+	AA a AA-	A+	A	A-	BBB+	BBB	Tesoro de los Estados Unidos	Sin calificar	Total
Bonos	12 544	6 619	11 153	5 744	6 989	6 764	8 911	2 232	35 226	279 878	376 060
Total	12 544	6 619	11 153	5 744	6 989	6 764	8 911	2 232	35 226	279 878	376 060
31 de diciembre de 2021	AAA	AA+	AA-	A+	A	A-	BBB+	BBB	Tesoro de los Estados Unidos	Sin calificar	Total
Bonos	11 931	2 212	11 295	6 045	8 661	2 703	10 079	3 984	39 368	288 576	384 854
Total	11 931	2 212	11 295	6 045	8 661	2 703	10 079	3 984	39 368	288 576	384 854

Nota: Las inversiones administradas externamente se rigen por directrices de inversión. Los bonos sin calificar incluyen fondos de bonos empresariales y fondos de inversión cotizados de inversiones de renta fija por una suma de 230,75 millones de dólares (2021: 240,08 millones de dólares); el saldo restante de 46,13 millones de dólares (2021: 48,50 millones de dólares) está compuesto por bonos del Estado.

29.17. La gestión de las inversiones se centraliza en la sede del PNUD y, en circunstancias normales, no se permite que las oficinas en los países hagan inversiones a menos que reciban permiso de la División de Tesorería del PNUD de manera excepcional, cuando las condiciones justifiquen invertir de manera local de acuerdo con unos parámetros concretos.

29.18. La exposición al riesgo de crédito del PNUD respecto de las cuentas por cobrar pendientes derivadas de transacciones sin contraprestación se mitiga según lo dispuesto en el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD, que establece que, para los recursos extraordinarios, los gastos se efectúan después de recibir los fondos de los donantes. Solo se pueden hacer excepciones a esta política y efectuar gastos antes de que se hayan recibido los fondos si se cumplen unos criterios específicos de evaluación del riesgo con respecto al deudor del crédito. Además, una gran parte de las contribuciones por recibir corresponde a Gobiernos soberanos y organismos supranacionales, incluidas otras entidades de las Naciones Unidas (como se indica en el cuadro que figura a continuación) que no tienen un riesgo de crédito significativo. El PNUD examina periódicamente los importes para comprobar la probabilidad de recuperación y registra un deterioro de esas cuentas por cobrar cuando lo considera oportuno. Al 31 de diciembre de 2022 se reconoció un deterioro del valor de 32,00 millones de dólares en relación con cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación pendientes.

Cuentas por cobrar: transacciones sin contraprestación, por tipo de entidad

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Entidades gubernamentales	1 704 183	1 257 505
Entidades no gubernamentales	3 261 934	3 484 974
Total de cuentas por cobrar: transacciones sin contraprestación	4 966 117	4 742 479

Nota: Las entidades no gubernamentales son principalmente entidades supranacionales e internacionales.

29.19. Los tres principales donantes que representaron el 44 % (2021: el 50 %) de los saldos pendientes de las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación son donantes multilaterales o de fondos mancomunados de las Naciones Unidas, como se indica en el siguiente cuadro. Sobre la base de los patrones de pago históricos, el PNUD considera que todos los saldos por cobrar derivados de transacciones sin contraprestación son cobrables, ya que los importes se presentan netos de la pérdida de valor de 32,00 millones de dólares.

Cuentas por cobrar sin contraprestación: los tres principales saldos pendientes

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Núm.</i>	<i>Saldo</i>	<i>Porcentaje del total</i>	<i>Tipo de entidad</i>
1	1 120 244	23	Fondo mancomunado de las Naciones Unidas
2	546 969	11	Organismo multilateral
3	504 134	10	Fondo mancomunado de las Naciones Unidas
Subtotal	2 171 347	44	
Otros	2 794 770	56	
Total	4 966 117	100	

Análisis del riesgo de liquidez del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

29.20. El riesgo de liquidez es el riesgo de que el PNUD sea incapaz de cumplir sus obligaciones, incluidas las cuentas por pagar, el pasivo devengado, los reembolsos a los donantes y otro pasivo, en el momento de su vencimiento.

29.21. Las inversiones se realizan teniendo debidamente en cuenta las necesidades de efectivo del PNUD para fines operativos sobre la base de las previsiones de los flujos de efectivo de las futuras necesidades de financiación. Como se indica en el cuadro que figura a continuación, el PNUD mantiene una parte de su efectivo e inversiones en efectivo y equivalentes de efectivo e inversiones corrientes, lo cual resulta suficiente para cumplir sus compromisos en el momento de su vencimiento.

Análisis de liquidez

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>	<i>Porcentaje</i>
Saldos en efectivo	560 808	7	383 710	5
Equivalentes de efectivo	60 179	1	182 775	2
Total de efectivo y equivalentes de efectivo	620 987	8	566 485	7
Inversiones corrientes	2 712 676	33	3 154 762	37
Inversiones no corrientes	4 775 822	59	4 738 045	56
Total de inversiones corrientes y no corrientes	7 488 498	92	7 892 807	93
Total de inversiones, efectivo y equivalentes de efectivo	8 109 485	100	8 459 292	100

Composición de los equivalentes de efectivo

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2022	31 de diciembre de 2021
Fondos del mercado monetario	35 333	137 540
Instrumentos del mercado monetario	24 846	24 997
Bonos	–	20 238
Equivalentes de efectivo	60 179	182 775

29.22. El PNUD reduce más aún el riesgo de liquidez en virtud de lo dispuesto en su Reglamento Financiero y su Reglamentación Financiera Detallada, en los que se prohíbe que las oficinas contraigan compromisos, incluidos los de compra, a menos que ya exista un presupuesto. Se pueden efectuar gastos después de recibir los fondos y actualizar los presupuestos. La capacidad de gasto se revisa constantemente a medida que se contraen los compromisos y se efectúan los gastos. Si no se reciben los fondos, los gastos han de cumplir las directrices de gestión de riesgos del PNUD.

Análisis del riesgo de mercado para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

29.23. El riesgo de mercado es el riesgo de que el PNUD quede expuesto a posibles pérdidas financieras debido a las fluctuaciones desfavorables de los precios de mercado de los instrumentos financieros, incluidas las variaciones de las tasas de interés, los tipos de cambio y los precios de los títulos de renta variable.

29.24. El riesgo de tasa de interés se deriva de los efectos de las fluctuaciones de las tasas de interés de mercado en:

- a) El valor razonable del activo y el pasivo financiero;
- b) Los flujos de efectivo futuros.

29.25. Una parte de la cartera de inversiones del PNUD (el 12,5 %) se clasifica como inversiones disponibles para la venta, que se contabilizan a valor razonable con cambios en el activo neto/patrimonio neto, lo que expone al PNUD al riesgo de tasa de interés. Sin embargo, una parte importante de la cartera (el 87,5 %) se clasifica como inversiones que se mantienen hasta el vencimiento y no están ajustadas al valor de mercado, por lo que el activo neto y el superávit o déficit asentados en los estados financieros del PNUD no se ven afectados de manera significativa por las variaciones de las tasas de interés.

Clasificación de las inversiones

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	Criterio del valor en libras	31 de diciembre de 2022	31 de diciembre de 2021
Inversiones mantenidas hasta el vencimiento	Costo amortizado	6 552 525	6 851 758
Inversiones disponibles para la venta	Valor razonable	935 973	1 041 049
Total de inversiones		7 488 498	7 892 807

29.26. En la cartera de inversiones mantenidas hasta el vencimiento, el PNUD invierte en certificados de depósito denominados en dólares de los Estados Unidos, efectos comerciales, depósitos a plazo y bonos que devengan intereses o que se descuentan, incluidos los de tipo fijo, los de tipo variable y los rescatables. Al 31 de diciembre de 2022, el PNUD tenía 25,00 millones de dólares (2021: 110,89 millones de dólares) en títulos de renta fija de tipo variable y aún pendientes, con plazos de vencimiento de entre un mes y tres años.

29.27. En el cuadro que figura a continuación se presenta la sensibilidad a las tasas de interés de las inversiones del PNUD en función de la duración de sus títulos. La sensibilidad se limita a las inversiones de renta fija clasificadas como disponibles para la venta, que están ajustadas al valor de mercado a través del activo neto/patrimonio neto, por lo que las variaciones de las tasas de interés no afectarían a la cuenta de resultados del PNUD.

Análisis de la sensibilidad a las tasas de interés de las inversiones de renta fija disponibles para la venta

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

31 de diciembre de 2022	Variación de la sensibilidad	Efectos en los estados financieros	
		Activo neto	Superávit y déficit
376 060	Aumento de 100 puntos básicos	7 009	–
376 060	Disminución de 50 puntos básicos	(3 504)	–

Nota: Solo bonos, excluyendo las inversiones en renta variable (véase el cuadro del párrafo 29.11).

Riesgo de tipo de cambio

29.28. Aunque las transacciones del PNUD se denominan principalmente en dólares de los Estados Unidos, el Programa está expuesto al riesgo cambiario derivado del activo financiero denominado en moneda extranjera y de pasivo financiero que tiene que liquidarse en moneda extranjera.

29.29. El PNUD recibe las contribuciones de los donantes principalmente en dólares de los Estados Unidos, así como en varias de las principales monedas, como el euro, la corona sueca, los derechos especiales de giro, el franco suizo, la libra esterlina británica, la corona noruega, el dólar australiano y la corona danesa. Además, los Gobiernos de los países en que se ejecutan programas hacen contribuciones, sobre todo en sus monedas nacionales, a los programas que se llevan a cabo en sus países. El PNUD evalúa continuamente su necesidad de mantener efectivo y otro activo financiero en moneda extranjera, teniendo en cuenta sus obligaciones en moneda extranjera.

29.30. El PNUD gestiona activamente la exposición neta al riesgo cambiario en diez de las principales monedas frente al dólar de los Estados Unidos mediante opciones de compra y contratos a término en moneda extranjera. Esas monedas son: el dólar australiano, la libra esterlina británica, el dólar canadiense, la corona danesa, el euro, el yen japonés, el dólar neozelandés, la corona noruega, la corona sueca y el franco suizo.

a) Efectivo y equivalentes de efectivo, inversiones y cuentas por cobrar: transacciones sin contraprestación

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Dólar de los Estados Unidos</i>	<i>Euro</i>	<i>Corona sueca</i>	<i>Otros</i>	<i>Total al 31 de diciembre de 2022</i>	<i>Total al 31 de diciembre de 2021</i>
Efectivo y equivalentes de efectivo	396 295	79 820	192	144 680	620 987	566 485
Inversiones	7 233 450	126 959	4 921	123 168	7 488 498	7 892 807
Cuentas por cobrar, sin contraprestación	3 580 674	589 144	280 622	515 677	4 966 117	4 742 479
Total de efectivo y equivalentes de efectivo, inversiones y cuentas por cobrar, sin contraprestación	11 210 419	795 923	285 735	783 525	13 075 602	13 201 771

El cuadro anterior muestra las tres principales divisas de la organización por volumen.

b) Análisis de la sensibilidad a los tipos de cambio

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Depreciación de la moneda</i>		<i>Apreciación de la moneda</i>	
	<i>Superávit/(déficit)</i>	<i>Activo neto</i>	<i>Superávit/(déficit)</i>	<i>Activo neto</i>
Euro (variación del 10 %)	(60 684)	(11 672)	74 169	14 266
Corona sueca (variación del 10 %)	(25 528)	(447)	31 201	547
Libra esterlina (variación del 10 %)	(7 707)	(4 318)	9 420	5 277

Estas cifras ponen de manifiesto la sensibilidad a las variaciones de los tipos de cambio del efectivo y equivalentes de efectivo, las inversiones y las cuentas por cobrar correspondientes a transacciones sin contraprestación.

29.31. Al 31 de diciembre de 2022, el PNUD mantenía inversiones y saldos de efectivo y equivalentes de efectivo en varias monedas distintas del dólar de los Estados Unidos. El efectivo y los equivalentes de efectivo se mantuvieron en monedas distintas del dólar de los Estados Unidos principalmente para apoyar las actividades de operación locales en los países en que se ejecutan programas, donde una gran parte de los pagos se efectúa en moneda nacional. El PNUD mantiene un nivel mínimo de activo en monedas nacionales y, siempre que es posible, convierte el saldo de moneda nacional en exceso en sus cuentas bancarias a dólares de los Estados Unidos.

29.32. El activo financiero y el pasivo financiero del PNUD están denominados principalmente en dólares de los Estados Unidos, lo que reduce su exposición al riesgo de tipo de cambio. El valor en libras del pasivo financiero, incluidos los fondos recibidos por adelantado y los fondos mantenidos por cuenta de donantes, se asienta en el libro mayor del PNUD en dólares de los Estados Unidos, si bien una parte puede reembolsarse en moneda nacional a petición del donante.

Riesgo del precio de los títulos de renta variable

29.33. En 2022, el PNUD mantuvo inversiones en títulos de renta variable en su cartera de fondos del seguro médico posterior a la separación del servicio y su cartera para la terminación del servicio/repatriación administradas externamente. En el cuadro que figura a continuación se presenta la sensibilidad al precio de las inversiones en títulos de renta variable ante una variación del 5 % en los precios de

las acciones. La sensibilidad se refiere a las inversiones en títulos de renta variable clasificadas como disponibles para la venta, que se ajustan al valor de mercado a través del activo neto/patrimonio neto, por lo que las variaciones de los precios no tendrían repercusión alguna en la cuenta de resultados del PNUD.

Sensibilidad a los precios de las inversiones en renta variable

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

31 de diciembre de 2022	Variación de la sensibilidad	Efectos en los estados financieros	
		Activo neto	Superávit y déficit
559 912	Aumento del 5 %	27 996	–
559 912	Disminución del 5 %	(27 996)	–

29.34. El PNUD supervisa activamente las calificaciones de sus participaciones y contrapartes de inversión de acuerdo con sus directrices de inversión.

29.35. Cualquier cambio, debido a la volatilidad del mercado, en el valor de la cartera del PNUD para el seguro médico posterior a la separación del servicio y la cartera de terminación del servicio/repatriación, que se clasifica como disponible para la venta, no tiene ningún impacto en el superávit y el déficit comunicados. Véase la nota 20, Prestaciones de los empleados, para obtener información adicional sobre los cambios en el pasivo relacionado con el seguro médico posterior a la separación del servicio y las prestaciones por terminación del servicio/repatriación en 2022. Periódicamente, y cada tres años como mínimo, se realiza un estudio de modelización del activo y el pasivo para evaluar de forma independiente la cartera y su combinación de activos.

Nota 30

Partes relacionadas

Personal directivo clave

30.1. La estructura directiva del PNUD consiste en un Grupo Ejecutivo que, al cierre de 2022, estaba formado por 12 miembros (2021: 13 miembros). El Grupo Ejecutivo es responsable de la dirección estratégica y la gestión operacional del Programa, y tiene la debida autoridad para ejecutar el mandato del PNUD. En conjunto, el Grupo Ejecutivo consta de cuatro niveles: un Secretario General Adjunto y Administrador (Administrador); un Secretario General Adjunto (Administrador Asociado); nueve Subsecretarios Generales (Administradores Auxiliares); un Asesor Especial del Administrador/Asesor Superior sobre el Modelo y los Procesos Institucionales y un Jefe de Gabinete y Director de la Oficina del Administrador (*ex officio*).

Remuneración

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

Grupo	Número de plazas	Sueldo y ajuste por lugar de destino	Otras prestaciones	Remuneración total	Seguro médico posterior a la separación del servicio, prestaciones por repatriación y muerte y pasivo en concepto de vacaciones anuales
Personal directivo clave	12	3 214	1 065	4 279	2 936
Familiares cercanos del personal directivo clave	–	–	–	–	–
Total	12	3 214	1 065	4 279	2 936

30.2. La remuneración pagada al personal directivo clave incluye el sueldo, el ajuste por lugar de destino y otras prestaciones, según proceda, de conformidad con el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas.

30.3. Otras prestaciones del personal directivo clave incluyen las aportaciones del PNUD a la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas, por valor de 0,64 millones de dólares (2021: 0,68 millones de dólares).

Préstamos

30.4. El personal del PNUD, incluido el personal directivo clave, puede solicitar anticipos de su sueldo para fines específicos, según lo dispuesto en el Estatuto del Personal de las Naciones Unidas. Al 31 de diciembre de 2022, no se habían entregado anticipos al personal directivo clave ni a sus familiares cercanos que no estuviesen al alcance de todo el personal del PNUD.

Sistema de las Naciones Unidas

30.5. El PNUD participa en iniciativas del sistema de las Naciones Unidas, tales como arreglos de financiación conjunta (fondos fiduciarios de donantes múltiples y programas conjuntos) y acuerdos sobre servicios comunes. En el marco de los mecanismos de financiación común, las entidades de las Naciones Unidas colaboran para llevar a cabo actividades y lograr resultados. Cada una de las entidades participantes de las Naciones Unidas asume parte de las responsabilidades relacionadas con la planificación, la ejecución, la supervisión y la evaluación de las actividades.

30.6. El PNUD copatrocina el Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida, una iniciativa conjunta e innovadora del sistema de las Naciones Unidas que ofrece una respuesta coordinada a la cuestión del VIH/sida. El PNUD participa en la determinación de las políticas financieras y operacionales de la Junta Coordinadora del ONUSIDA, con sede en Ginebra.

Nota 31

Compromisos y contingencias

Compromisos abiertos

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Propiedades, planta y equipo	21 198	18 929
Bienes	589 907	386 011
Servicios	579 588	494 902
Total de compromisos abiertos	1 190 693	899 842

31.1. Al 31 de diciembre de 2022, los compromisos del PNUD correspondientes a la adquisición de bienes y servicios diversos contratados, pero no recibidos, ascendían a 1.191 millones de dólares.

Compromisos de arrendamiento, por duración

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Obligaciones por arrendamiento de propiedades		
Menos de 1 año	72 426	72 163
De 1 a 5 años	136 116	94 725
Más de 5 años	31 967	23 367
Total de obligaciones por arrendamiento de propiedades	240 509	190 255

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Obligaciones por arrendamiento de equipo		
Menos de 1 año	62	90
De 1 a 5 años	–	65
Más de 5 años	–	–
Total de obligaciones por arrendamiento de equipo	62	155

31.2. Los cuadros anteriores representan las obligaciones de pago de arrendamiento futuras durante el período contractual del arrendamiento. Por lo general, la duración inicial de los contratos de arrendamiento de locales y equipo firmados por el PNUD es entre uno y cinco años.

31.3. El PNUD tiene aproximadamente 461 contratos de arrendamiento operativo de terrenos y edificios. La mayoría de los contratos de arrendamiento son de índole comercial. En 2022, aproximadamente 101 acuerdos fueron para el espacio proporcionado al PNUD por los Gobiernos anfitriones de forma gratuita y se registraron como contribuciones en especie que comprenden principalmente el uso donado de terrenos y edificios de 15,198 millones de dólares (2021: 18,687 millones de dólares) (véase la nota 24, “Contribuciones voluntarias”). La renta de todos los contratos de arrendamiento operativo se contabiliza en la partida de gastos de alquileres, arrendamientos y servicios públicos (véase la nota 28, “Gastos”).

Activo contingente

31.4. Al 31 de diciembre de 2022, el PNUD poseía un activo contingente que correspondía a un recinto en Sudán del Sur cuya propiedad es objeto de disputa. Debido a esa disputa, el PNUD no ha contabilizado los terrenos y edificios del recinto como propiedades, planta y equipo. El valor razonable de los terrenos y edificios se calculó por última vez en 2018, cuando un equipo de tasadores independientes lo estimó en 51,368 millones de dólares.

Pasivo contingente

31.5. En el curso normal de sus operaciones, el PNUD está sujeto a reclamaciones que se han clasificado como: a) reclamaciones empresariales y comerciales; b) reclamaciones relativas al derecho administrativo; y c) otras reclamaciones.

31.6. Al 31 de diciembre de 2022, las reclamaciones empresariales y comerciales y las relativas al derecho administrativo ascendían, en total, a 7,117 millones de dólares. No se ha contabilizado ningún deterioro del valor ni provisión para pérdidas, ya que se desconoce si las salidas de caja tendrán lugar, cuándo, y a cuánto ascenderán. El PNUD no prevé que la resolución definitiva de ninguno de los procedimientos en los que es parte tenga efectos adversos de consideración sobre su situación financiera, sus resultados o sus flujos de efectivo.

31.7. El PNUD es una organización asociada del Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas, con sede en Ginebra. El memorando de entendimiento entre las dos organizaciones establece la responsabilidad financiera de ambas en caso de que surjan obligaciones o reclamaciones de terceros en ciertas condiciones. Al 31 de diciembre de 2022 no existían reclamaciones de ese tipo.

Nota 32

Fondo para la Mitigación de Desastres

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2021</i>
Saldo inicial	23	23
Total de ingresos	1 181	1 019
Total de gastos	(1 053)	(1 019)
Saldo final	151	23

32.1. El Fondo para la Mitigación de Desastres se clasifica dentro de las actividades especiales y se financia principalmente con cargo a las cuotas del presupuesto ordinario de la Secretaría de las Naciones Unidas para apoyar la gestión y administración de las actividades operacionales relacionadas con la creación de capacidad para la mitigación de desastres.

Nota 33

Hechos ocurridos después de la fecha de cierre del ejercicio

33.1. La fecha de cierre del ejercicio del PNUD es el 31 de diciembre de cada año. La fecha de certificación y envío de los estados financieros es el 30 de abril del año posterior al cierre del ejercicio económico (fecha de la firma de esos estados financieros).

33.2. No se ha producido ningún hecho importante, favorable ni desfavorable, que haya tenido repercusiones de consideración en los estados financieros durante el período transcurrido entre la fecha de los estados financieros y la fecha en que se autorizó su publicación.

Nota 34
Información adicional

34.1
Gastos totales, por categoría de clasificación de costos

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2022
Desarrollo	
Programa	4 632 197
Apoyo operacional al programa	31 884
Eficacia del desarrollo	188 253
Coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo ^a	(21)
Gestión	462 516
Supervisión y aseguramiento independientes	32 962
Fines especiales	51 774
Otros	217 956
Eliminación ^b	(269 969)
Total de gastos	5 347 552

^a Incluye la reclasificación de los costos de las actividades de coordinación del desarrollo de las Naciones Unidas a otros fondos.

^b Este ajuste es necesario para suprimir el efecto de la recuperación interna de costos del PNUD.

34.2
Gastos programáticos, por entidad de ejecución/asociado en la ejecución y parte responsable

34.2.1. La entidad de ejecución/asociado en la ejecución es el ente que desempeña funciones directivas y que debe rendir cuentas de la ejecución y los resultados de un proyecto. La entidad de ejecución/asociado en la ejecución puede concertar contratos con una parte responsable para que obtenga determinados productos.

34.2 a)
Gastos programáticos, por entidad de ejecución/asociado en la ejecución

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Participación en la financiación de los gastos</i>	<i>Fondos fiduciarios</i>	<i>Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas</i>	<i>Total</i>
Gobiernos	87 494	1 191 016	210 865	–	1 489 375
Organizaciones no gubernamentales internacionales	148	9 167	7 905	–	17 220
Organizaciones no gubernamentales nacionales	898	3 015	6 293	–	10 206
Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura	–	1	9	–	10
Organización Marítima Internacional	–	–	972	–	972

	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Participación en la financiación de los gastos</i>	<i>Fondos fiduciarios</i>	<i>Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas</i>	<i>Total</i>
Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat)	–	155	–	–	155
Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura	–	–	389	–	389
Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial	–	–	657	–	657
Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos	158	4 057	54 255	–	58 470
Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito	–	856	–	–	856
Programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas	–	–	–	20 033	20 033
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	344 929	2 434 695	254 230	–	3 033 854
Total de gastos programáticos	433 627	3 642 962	535 575	20 033	4 632 197

34.2 b)
Gastos programáticos, por parte responsable

34.2.2. Por “parte responsable” se entiende la parte encargada de la obtención contractual de determinados productos.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Participación en la financiación de los gastos</i>	<i>Fondos fiduciarios</i>	<i>Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas</i>	<i>Total</i>
Gobiernos	65 915	817 729	185 835	10	1 069 489
Organizaciones no gubernamentales internacionales	11 209	198 570	14 655	–	224 434
Organizaciones no gubernamentales nacionales	11 597	133 201	16 943	–	161 741
Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura	247	5 175	2 566	–	7 988
Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola	–	–	370	–	370
Organización Internacional del Trabajo	64	855	177	–	1 096
Organización Marítima Internacional	–	–	972	–	972
Organización Internacional para las Migraciones	398	1 002	649	–	2 049
Centro de Comercio Internacional	234	–	–	–	234
Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo	21	–	–	–	21
Organización Panamericana de la Salud	–	1 170	–	–	1 170
Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización	1 925	2 912	613	–	5 450
Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia	527	10 012	248	–	10 787
Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo	3 146	654	–	–	3 800
Secretaría de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación	–	13	–	–	13
Secretaría del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de la Secretaría de las Naciones Unidas	–	531	254	–	785

	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Participación en la financiación de los gastos</i>	<i>Fondos fiduciarios</i>	<i>Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas</i>	<i>Total</i>
Secretaría del Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz de la Secretaría de las Naciones Unidas	–	152	–	–	152
Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura	13	381	758	–	1 152
Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU–Mujeres)	84	7 481	3 044	–	10 609
Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente	–	677	707	–	1 384
Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos	–	228	–	–	228
Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados	–	510	–	–	510
Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos	24	10 200	–	–	10 224
Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial	149	768	657	–	1 574
Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones	337	1 955	47	–	2 339
Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres	–	75	–	–	75
Oficina de Lucha contra el Terrorismo de la Secretaría de las Naciones Unidas	–	126	–	–	126
Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos	–	9 026	56 606	–	65 632
Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito	580	4 430	195	–	5 205
Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de la Secretaría de las Naciones Unidas	–	284	–	–	284
Fondo de Población de las Naciones Unidas	252	5 192	308	–	5 752
Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente	–	1 288	–	–	1 288
Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas	20	103	–	–	123
Universidad de las Naciones Unidas	73	306	242	–	621
Programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas	–	–	–	20 023	20 023
Programa Mundial de Alimentos	–	2 365	–	–	2 365
Organización Mundial de la Salud	75	14 603	1 341	–	16 019
Organización Mundial del Turismo	–	51	–	–	51
Otras entidades de las Naciones Unidas	–	215	–	–	215
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	336 737	2 410 722	248 388	–	2 995 847
Total de gastos programáticos	433 627	3 642 962	535 575	20 033	4 632 197

34.3 Gastos programáticos, por región geográfica

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	África	Estados árabes	Asia y el Pacífico	Europa y la Comunidad de Estados Independientes	América Latina y el Caribe	Mundiales y otros	Total
Gastos							
Servicios por contrata	321 365	464 741	361 420	226 245	387 926	117 111	1 878 808
Gastos de personal	109 818	61 814	45 807	14 439	13 711	80 299	325 888
Suministros y artículos fungibles utilizados	340 531	126 874	111 604	177 667	200 689	4 792	962 157
Gastos generales de funcionamiento	381 041	188 705	153 238	83 590	153 198	54 442	1 014 214
Subvenciones y otras transferencias	30 493	14 955	44 512	22 167	186 224	74 619	372 970
Otros gastos	4 805	4 206	2 136	(93)	19 639	43 533	74 226
Amortizaciones	2 061	618	504	402	230	119	3 934
Total	1 190 114	861 913	719 221	524 417	961 617	374 915	4 632 197

34.4 Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas

34.4 a) Estado de situación financiera

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	Servicios de apoyo reembolsables	Acuerdos sobre servicios de gestión	Programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas	Actividades especiales	Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico	Reserva para viviendas y locales de oficinas sobre el terreno	Contribuciones gubernamen- tales de contrapartida en efectivo	Total
Activo								
Activo corriente								
Efectivo y equivalentes de efectivo	62 807	2 093	12 487	3 562	3 128	2 070	1 035	87 182
Inversiones	259 078	8 634	51 511	14 690	11 167	8 537	4 270	357 887
Cuentas por cobrar, transacciones sin contraprestación	25 836	714	2 793	9 066	1 862	—	—	40 271
Otras cuentas por cobrar	522	—	—	118	1	8	—	649
Anticipos entregados	463	—	48	71	—	—	—	582
Existencias	834	—	8	73	—	—	—	915
Total del activo corriente	349 540	11 441	66 847	27 580	16 158	10 615	5 305	487 486
Activo no corriente								
Inversiones	463 200	15 436	92 095	26 265	19 966	15 263	7 633	639 858

	Servicios de apoyo reembolsables	Acuerdos sobre servicios de gestión	Programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas	Actividades especiales	Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico	Reserva para viviendas y locales de oficinas sobre el terreno	Contribuciones gubernamentales de contrapartida en efectivo	Total
Cuentas por cobrar, transacciones sin contraprestación	4 500	84	1 748	–	–	–	–	6 332
Propiedades, planta y equipo	49 426	–	808	3 334	–	8 252	–	61 820
Activo intangible	1 320	–	2 568	–	–	–	–	3 888
Otras cuentas por cobrar	21	–	–	2	–	–	–	23
Total del activo no corriente	518 467	15 520	97 219	29 601	19 966	23 515	7 633	711 921
Total del activo	868 007	26 961	164 066	57 181	36 124	34 130	12 938	1 199 407
Pasivo								
Pasivo corriente								
Cuentas por pagar y pasivo devengado	2 102	27	12 773	4 253	14 104	(2)	–	33 257
Anticipos por pagar	706	14 974	–	110	–	–	–	15 790
Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos	14 195	–	–	–	–	13	–	14 208
Fondos mantenidos por cuenta de donantes	–	–	–	110	–	–	–	110
Prestaciones de los empleados	13 693	–	(3)	7	(8)	–	–	13 689
Otro pasivo corriente	705	–	2	43	1 906	12	–	2 668
Total del pasivo corriente	31 401	15 001	12 772	4 523	16 002	23	–	79 722
Pasivo no corriente								
Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos	16 577	–	–	–	–	–	–	16 577
Prestaciones de los empleados	186 901	–	–	–	(45)	–	–	186 856
Total del pasivo no corriente	203 478	–	–	–	(45)	–	–	203 433
Total del pasivo	234 879	15 001	12 772	4 523	15 957	23	–	283 155
Activo neto/patrimonio neto								
Reservas	117 000	–	–	–	–	25 000	–	142 000
Superávit acumulado	516 128	11 960	151 294	52 658	20 167	9 107	12 938	774 252
Total del activo neto/patrimonio neto	633 128	11 960	151 294	52 658	20 167	34 107	12 938	916 252
Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto	868 007	26 961	164 066	57 181	36 124	34 130	12 938	1 199 407

34.4 b) Estado de resultados

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Servicios de apoyo reembolsables</i>	<i>Acuerdos sobre servicios de gestión</i>	<i>Programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas</i>	<i>Actividades especiales</i>	<i>Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico</i>	<i>Reserva para viviendas y locales de oficinas sobre el terreno</i>	<i>Contribuciones gubernamentales de contrapartida en efectivo</i>	<i>Total</i>
Ingresos								
Contribuciones voluntarias	104 697	(12 513) ⁸⁵	29 947	7 306	16 262	–	–	145 699
Ingresos por transacciones con contraprestación	84 524	1 932	2 070	27 108	–	1 854	–	117 488
Ingresos por inversiones	33 625	49	933	663	–	–	–	35 270
Otros ingresos	281 285	–	5 639	1 393	–	(15)	–	288 302
Total de ingresos	504 131	(10 532)	38 589	36 470	16 262	1 839	–	586 759
Gastos								
Servicios por contrata	69 092	1 223	18 304	4 336	2	94	–	93 051
Gastos de personal	282 402	29	3 781	7 273	11 801	–	–	305 286
Suministros y artículos fungibles utilizados	48 599	(1)	802	6 411	–	135	–	55 946
Gastos generales de funcionamiento	91 140	292	6 551	16 780	2 313	30	–	117 106
Subvenciones y otras transferencias	2 015	–	–	14	–	–	–	2 029
Otros gastos	1 954	(222)	246	(10)	(1)	7	–	1 974
Amortizaciones	8 159	(2)	612	331	–	302	–	9 402
Total de gastos	503 361	1 319	30 296	35 135	14 115	568	–	584 794
Superávit/(déficit) del ejercicio	770	(11 851)	8 293	1 335	2 147	1 271	–	1 965

34.5 Participación en la financiación de los gastos: Gobiernos, terceros y cooperación Sur-Sur, estado de resultados

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Participación de terceros en la financiación de los gastos</i>	<i>Participación de Gobiernos en la financiación de los gastos</i>	<i>Participación en la financiación de los gastos de la cooperación Sur-Sur</i>	<i>Total</i>	
Ingresos					
Contribuciones voluntarias		2 317 916	1 101 924	8 472	3 428 312
Ingresos de transacciones con contraprestación		6 949	1 523	–	8 472
Ingresos por inversiones		9 888	132	–	10 020

⁸⁵ Esta suma incluye 2,7 millones de dólares en reembolsos y 10,6 millones en reclasificaciones.

	<i>Participación de terceros en la financiación de los gastos</i>	<i>Participación de Gobiernos en la financiación de los gastos</i>	<i>Participación en la financiación de los gastos de la cooperación Sur-Sur</i>	<i>Total</i>
Otros ingresos	3 041	459	390	3 890
Total de ingresos	2 337 794	1 104 038	8 862	3 450 694
Gastos				
Servicios por contrata	1 016 702	424 339	3 254	1 444 295
Gastos de personal	206 836	18 135	375	225 346
Suministros y artículos fungibles utilizados	522 658	318 947	3 442	845 047
Gastos generales de funcionamiento	640 539	162 986	1 876	805 401
Subvenciones y otras transferencias	150 289	156 017	21	306 327
Otros gastos	7 171	18 983	48	26 202
Amortizaciones	2 022	410	6	2 438
Total de gastos	2 546 217	1 099 817	9 022	3 655 056
Superávit/(déficit) del ejercicio	(208 423)	4 221	(160)	(204 362)

34.6 a)**Los tres mayores fondos fiduciarios: estado de situación financiera⁸⁶**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Fondo para el Medio Ambiente Mundial</i>	<i>Fondo Multilateral para la Aplicación del Protocolo de Montreal</i>	<i>Fondo de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur</i>
Activo			
Activo corriente			
Efectivo y equivalentes de efectivo	34 022	4 627	3 502
Inversiones	140 269	19 086	14 444
Cuentas por cobrar, transacciones sin contraprestación	59 184	13 572	–
Otras cuentas por cobrar	75	–	7
Anticipos entregados	28 158	253	5 356
Total del activo corriente	261 708	37 538	23 309
Activo no corriente			
Inversiones	250 784	34 123	25 824
Cuentas por cobrar, transacciones sin contraprestación	1 095 379	4 736	–
Propiedades, planta y equipo	675	12	42
Otras cuentas por cobrar	15	–	–
Total del activo no corriente	1 346 853	38 871	25 866
Total del activo	1 608 561	76 409	49 175

⁸⁶ El criterio de selección de los tres mayores fondos fiduciarios es el total de ingresos.

	<i>Fondo para el Medio Ambiente Mundial</i>	<i>Fondo Multilateral para la Aplicación del Protocolo de Montreal</i>	<i>Fondo de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur</i>
Pasivo			
Pasivo corriente			
Cuentas por pagar y pasivo devengado	1 435	322	113
Anticipos por pagar	1 600	–	1 454
Fondos mantenidos por cuenta de donantes	79	–	88
Otro pasivo corriente	3	–	–
Total del pasivo corriente	3 117	322	1 655
Total del pasivo	3 117	322	1 655
Activo neto/patrimonio neto			
Superávit/déficit acumulado	1 605 444	76 087	47 520
Total del activo neto/patrimonio neto	1 605 444	76 087	47 520
Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto	1 608 561	76 409	49 175

34.6 b)
Los tres mayores fondos fiduciarios: estado de resultados⁸⁷

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Fondo para el Medio Ambiente Mundial</i>	<i>Fondo Multilateral para la Aplicación del Protocolo de Montreal</i>	<i>Fondo de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur</i>
Ingresos			
Contribuciones voluntarias	539 421	15 262	16 985
Ingresos por inversiones	4 676	723	497
Otros ingresos	2 721	593	–
Total de ingresos	546 818	16 578	17 482
Gastos			
Servicios por contrata	151 478	19 935	5 302
Gastos de personal	12 784	2 321	246
Suministros y artículos fungibles utilizados	34 719	2 927	2 315
Gastos generales de funcionamiento	56 995	4 772	2 595
Subvenciones y otras transferencias	38 665	–	1 375
Otros gastos	32 384	59	151
Amortizaciones	106	4	4
Total de gastos	327 131	30 018	11 988
Superávit/(déficit) del ejercicio	219 687	(13 440)	5 494

⁸⁷ El criterio de selección de los tres mayores fondos fiduciarios es el total de ingresos.

34.7 a)**Ventanillas de financiación: estado de situación financiera**

34.7.1. Las ventanillas de financiación se establecieron en 2016 como fondos comunes temáticos del Programa, con cuatro ventanillas: 1) desarrollo sostenible y erradicación de la pobreza; 2) cambio climático y reducción del riesgo de desastres; 3) gobernanza para sociedades inclusivas y pacíficas; y 4) respuesta de emergencia basada en el desarrollo ante las crisis y recuperación ulterior. En 2019, la administración del PNUD aprobó el rediseño de las ventanillas de financiación para que se ajustaran más directamente a su mandato esencial, al plan estratégico y a las prioridades de los donantes. Se crearon cuatro nuevas ventanillas: 1) pobreza y desigualdad; 2) gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia; 3) naturaleza, clima y energía; y 4) igualdad de género y empoderamiento de las mujeres. En los estados financieros del PNUD correspondientes a 2022 se presenta por separado cada ventanilla de financiación, incluidas las cuatro originales, dada su singularidad.

Ventanillas de financiación: estado de situación financiera

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Desarrollo sostenible y erradicación de la pobreza</i>	<i>Gobernanza para sociedades pacíficas e inclusivas</i>	<i>Cambio climático y reducción del riesgo de desastres</i>	<i>Respuesta de emergencia basada en el desarrollo ante las crisis y recuperación ulterior</i>	<i>Gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia</i>	<i>Naturaleza, clima y energía</i>	<i>Pobreza y desigualdad</i>	<i>Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres</i>
Activo								
Activo corriente								
Efectivo y equivalentes de efectivo	481	354	774	100	15 155	8 325	1 573	146
Inversiones	1 985	1 455	3 165	411	62 515	34 341	6 488	603
Cuentas por cobrar, transacciones sin contraprestación	–	(200)	–	–	99 251	53 982	213	213
Otras cuentas por cobrar	–	3	3	–	38	–	–	–
Anticipos entregados	1	(5)	73	–	6 113	1 100	–	–
Existencias	–	–	–	–	–	1	–	–
Total del activo corriente	2 467	1 607	4 015	511	183 072	97 749	8 274	962
Activo no corriente								
Inversiones	3 549	2 600	5 658	734	111 770	61 397	11 600	1 077
Cuentas por cobrar, transacciones sin contraprestación	–	–	–	–	25 323	–	–	–
Propiedades, planta y equipo	–	131	–	46	527	76	–	–
Total del activo no corriente	3 549	2 731	5 658	780	137 620	61 473	11 600	1 077
Total del activo	6 016	4 338	9 673	1 291	320 692	159 222	19 874	2 039
Pasivo								
Pasivo corriente								
Cuentas por pagar y pasivo devengado	65	466	(21)	(1)	1 370	69	78	–

	<i>Desarrollo sostenible y erradicación de la pobreza</i>	<i>Gobernanza para sociedades pacíficas e inclusivas</i>	<i>Cambio climático y reducción del riesgo de desastres</i>	<i>Respuesta de emergencia basada en el desarrollo ante las crisis y recuperación ulterior</i>	<i>Gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia</i>	<i>Naturaleza, clima y energía</i>	<i>Pobreza y desigualdad</i>	<i>Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres</i>
Anticipos por pagar	–	–	–	–	2	7 338	85	–
Total del pasivo corriente	65	466	(21)	(1)	1 372	7 407	163	–
Total del pasivo	65	466	(21)	(1)	1 372	7 407	163	–
Activo neto/patrimonio neto								
Superávit acumulado	5 951	3 872	9 694	1 292	319 320	151 815	19 711	2 039
Total del activo neto/patrimonio neto	5 951	3 872	9 694	1 292	319 320	151 815	19 711	2 039
Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto	6 016	4 338	9 673	1 291	320 692	159 222	19 874	2 039

34.7 b)**Ventanillas de financiación: estado de resultados**

34.7.2. Incluidas en gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia, las contribuciones voluntarias de 205 millones de dólares son contribuciones voluntarias de 117 millones de dólares de las ventanillas de financiación relacionadas con la pandemia de COVID-19 para los siguientes fondos: a) Pandemia de COVID-19: respuesta de los países; b) pandemia de COVID-19: respuesta regional; c) pandemia de COVID-19: eficacia del desarrollo; y d) respuesta a la crisis: pandemia de COVID-19. En cuanto a los gastos, las ventanillas de financiación para la pandemia de COVID-19 gastaron 87 millones de dólares del total de gastos de la ventanilla de gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia, de 148 millones de dólares.

Ventanillas de financiación: estado de resultados

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Desarrollo sostenible y erradicación de la pobreza</i>	<i>Gobernanza para sociedades pacíficas e inclusivas</i>	<i>Cambio climático y reducción del riesgo de desastres</i>	<i>Respuesta de emergencia basada en el desarrollo ante las crisis y recuperación ulterior</i>	<i>Gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia</i>	<i>Naturaleza, clima y energía</i>	<i>Pobreza y desigualdad</i>	<i>Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres</i>
Ingresos								
Contribuciones voluntarias	(91) ⁸⁸	(71) ⁸⁹	(49) ⁹⁰	(18) ⁹¹	203 234	74 856	2 044	1 429
Ingresos por inversiones	80	51	27	14	1 960	977	228	20
Otros ingresos	17	20	52	11	2	885	–	–
Total de ingresos	6	–	30	7	205 196	76 718	2 272	1 449
Gastos								
Servicios por contrata	2 487	636	4 372	190	75 599	5 955	1 914	856
Gastos de personal	493	436	(1 060) ⁹²	15	15 039	1 071	140	61
Suministros y artículos fungibles utilizados	182	1 649	262	16	20 678	140	81	30
Gastos generales de funcionamiento	1 302	625	2 223	344	31 076	3 395	816	307
Subvenciones y otras transferencias	–	124	650	218	4 641	6 093	119	3
Otros gastos	9	(30)	27	(5)	1 212	200	10	3
Amortizaciones	–	20	–	5	24	1	–	–
Total de gastos	4 473	3 460	6 474	783	148 269	16 855	3 080	1 260
Superávit/(déficit) del ejercicio	(4 467)	(3 460)	(6 444)	(776)	56 927	59 863	(808)	189

⁸⁸ Incluye transferencias de ventanillas de financiación más antiguas (desarrollo sostenible y erradicación de la pobreza; gobernanza para sociedades pacíficas e inclusivas; cambio climático y reducción del riesgo de desastres; y respuesta de emergencia basada en el desarrollo ante las crisis y recuperación ulterior) a ventanillas de financiación más recientes (gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia; naturaleza, clima y energía; pobreza y desigualdad; e igualdad de género y empoderamiento de las mujeres).

⁸⁹ *Ibid.*

⁹⁰ *Ibid.*

⁹¹ *Ibid.*

⁹² Incluye transferencias de gastos a otros proyectos de participación en la financiación de los gastos.

34.8 Conjunto de los fondos fiduciarios establecidos por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: cuadro de ejecución financiera

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Nombre del fondo fiduciario</i>	<i>Activo neto al 31 de diciembre de 2021</i>	<i>Ingresos</i>	<i>(Gastos)</i>	<i>Activo neto al 31 de diciembre de 2022</i>
Administrador de los fondos: PNUD África				
Mecanismo Africano de Evaluación entre Pares de la Nueva Alianza para el Desarrollo de África	18	(6)	34	46
Bélgica: fondo fiduciario en apoyo al proyecto electoral en la República Democrática del Congo	2	–	–	2
CEE: apoyo a la estrategia nacional de lucha contra las minas – apoyo a la puesta en funcionamiento del Centro de Lucha contra las Minas en Casamansa	–	(8)	–	(8)
Fondo fiduciario para la justicia y la seguridad en Liberia	170	(2)	28	196
Fondo fiduciario de apoyo a la democratización y el proceso electoral en Guinea-Bissau	–	2	–	2
Fondo fiduciario del PNUD para el programa de remoción de minas en Mozambique	3	–	–	3
Fondo fiduciario del PNUD para el Programa de las Naciones Unidas de Enseñanza y Capacitación para África Meridional	11	4	–	15
Total del PNUD África	204	(10)	62	256
Administrador de los fondos: PNUD Estados Árabes				
CEE/Sudán: programa de recuperación y rehabilitación de base comunitaria para situaciones posteriores a conflictos	27	–	–	27
CEE: fondo fiduciario para el programa provisional de desarme, desmovilización y reintegración en el Sudán	–	–	1	1
CEE/Sudán: promoción de la igualdad, la tolerancia y la paz mediante la difusión del Acuerdo General de Paz y del Marco Jurídico de Transición en Sudán del Sur	3	–	–	3
CEE: Fondo fiduciario para el gobierno local y la recuperación del país en Sudán del Sur	28	–	2	30
Fondo fiduciario para la promoción de las tecnologías de la información y las comunicaciones en Egipto	374	22	–	396
Fondo fiduciario para el alivio de la pobreza en la región árabe	(7)	–	7	–
PNUD: fondo fiduciario para el Programa de Asistencia al Pueblo Palestino	4 684	52	(36)	4 700
Total del PNUD Estados árabes	5 109	74	(26)	5 157
Administrador de los fondos: PNUD Asia y el Pacífico				
Fondo fiduciario para el orden público en el Afganistán	45 010	(35 076) ⁹³	(805)	9 129

⁹³ Incluye los reembolsos a los donantes debidos a la liquidación del fondo fiduciario.

<i>Nombre del fondo fiduciario</i>	<i>Activo neto al 31 de diciembre de 2021</i>	<i>Ingresos</i>	<i>(Gastos)</i>	<i>Activo neto al 31 de diciembre de 2022</i>
Fondo fiduciario en apoyo a la plena aplicación de la Convención sobre Municiones en Racimo en la República Democrática Popular Lao en el marco de la Declaración de Vientián sobre la Eficacia de la Ayuda	274	3	–	277
Fondo fiduciario PNUD-República de Corea	6	(6)	–	–
Fondo fiduciario PNUD-República de Corea de apoyo al Programa de Aprovechamiento de la Cuenca del Río Tumen	2 348	5 420	(452)	7 316
Total del PNUD Asia y el Pacífico	47 638	(29 659)	(1 257)	16 722
Administrador de los fondos: Dirección de Políticas y Apoyo a Programas del PNUD				
Fondo Cooperativo para el Carbono de los Bosques	3 603	35	(480)	3 158
Fondo Multilateral para la Aplicación del Protocolo de Montreal	89 527	16 578	(30 018)	76 087
Fondo fiduciario del Fondo para el Medio Ambiente Mundial	1 385 757	546 818	(327 131)	1 605 444
Cuenta de Energía del PNUD	90	1	–	91
Fondo fiduciario temático del PNUD para la prevención de crisis y la recuperación	6 042	(5 931) ⁹⁴	(86)	25
Fondo fiduciario temático del PNUD para la gobernanza democrática	922	(755) ⁹⁵	(1)	166
Fondo fiduciario temático del PNUD sobre la energía para el desarrollo sostenible	18	(18)	–	–
Fondo fiduciario temático del PNUD sobre el medio ambiente	4 141	(21)	(958)	3 162
Fondo fiduciario temático del PNUD para la igualdad de género	–	4	(4)	–
Fondo fiduciario temático del PNUD sobre la tecnología de la información y las comunicaciones para el desarrollo	211	(244)	33	–
Fondo fiduciario temático del PNUD sobre la reducción de la pobreza para el desarrollo sostenible	243	(160)	3	86
Fondo fiduciario temático del PNUD sobre el VIH/sida	83	(83)	1	1
Fondo fiduciario del PNUD para las alianzas público-privadas para el medio ambiente urbano	26	–	–	26
PNUD: fondo fiduciario para el desarrollo social sostenible, la paz y el apoyo a los países en situaciones especiales	1 543	14	(327)	1 230
Total de la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas del PNUD	1 492 206	556 238	(358 968)	1 689 476
Administrador de los fondos: Dirección de Relaciones Externas y Promoción del PNUD				
PNUD-República de Corea: fondo fiduciario relativo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible	1 218	1 317	(1 229)	1 306
Fondo fiduciario del PNUD para las alianzas internacionales	145	176	(76)	245
Fondo fiduciario del PNUD para el sector privado en el desarrollo	1 008	1 011	(572)	1 447

⁹⁴ Incluye transferencias de recursos del fondo fiduciario temático a ventanillas de financiación.

⁹⁵ *Ibid.*

<i>Nombre del fondo fiduciario</i>	<i>Activo neto al 31 de diciembre de 2021</i>	<i>Ingresos</i>	<i>(Gastos)</i>	<i>Activo neto al 31 de diciembre de 2022</i>
PNUD-República de Corea: fondo fiduciario relativo a los Objetivos de Desarrollo del Milenio para la cooperación basada en los fondos de programación	672	(496) ⁹⁶	2	178
Total de la Dirección de Relaciones Externas y Promoción del PNUD	3 043	2 008	(1 875)	3 176
Administrador del fondo: Dirección de Servicios de Gestión del PNUD				
PNUD/Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo: fondo fiduciario para la asistencia a actividades específicas del PNUD	–	–	4	4
Total de la Dirección de Servicios de Gestión del PNUD	–	–	4	4
Administrador de los fondos: PNUD Europa y la Comunidad de Estados Independientes				
PNUD-Federación de Rusia: fondo fiduciario para el desarrollo	58 623	(3 674) ⁹⁷	(13 799)	41 150
Fondo fiduciario de la CEE para el apoyo integrado a la descentralización en Albania	2	–	–	2
Total del PNUD Europa y la Comunidad de Estados Independientes	58 625	(3 674)	(13 799)	41 152
Administrador del fondo: PNUD Ginebra				
Fondo fiduciario del PNUD para las alianzas innovadoras con Gobiernos nacionales, autoridades locales, el sector privado, organizaciones no gubernamentales, instituciones académicas y fundaciones	2 752	25	(582)	2 195
Total del PNUD Ginebra	2 752	25	(582)	2 195
Administrador de los fondos: PNUD América Latina y el Caribe				
Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala	51	1	–	52
PNUD-España: fondo fiduciario para el desarrollo integrado e inclusivo	288	3	1	292
Total del PNUD América Latina y el Caribe	339	4	1	344
Administrador de los fondos: Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo del PNUD				
Fondo de la India, el Brasil y Sudáfrica para el Alivio de la Pobreza y el Hambre	12 344	1 137	(1 171)	12 310
Fondo Fiduciario Pérez-Guerrero para la Cooperación Sur-Sur	8 164	370	(339)	8 195
Fondo de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur	42 026	17 482	(11 988)	47 520
Total de la Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo del PNUD	62 534	18 989	(13 498)	68 025
Administrador de los fondos: Dirección de Políticas y Apoyo a Programas del PNUD/Dirección de Servicios de Gestión del PNUD				
Cambio climático y reducción del riesgo de desastres	16 138	30	(6 474)	9 694
Respuesta de emergencia basada en el desarrollo ante las crisis y recuperación ulterior	2 068	7	(783)	1 292
Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres	1 850	1 449	(1 260)	2 039
Gobernanza para sociedades pacíficas e inclusivas	7 332	–	(3 460)	3 872
Gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia	262 393	205 196	(148 269)	319 320

⁹⁶ Incluye un reembolso a un donante.

⁹⁷ Reclasificación de ingresos de fondos fiduciarios a proyectos de participación en la financiación de los gastos.

<i>Nombre del fondo fiduciario</i>	<i>Activo neto al 31 de diciembre de 2021</i>	<i>Ingresos</i>	<i>(Gastos)</i>	<i>Activo neto al 31 de diciembre de 2022</i>
Naturaleza, clima y energía	91 952	76 718	(16 855)	151 815
Pobreza y desigualdad	20 519	2 272	(3 080)	19 711
Desarrollo sostenible y erradicación de la pobreza	10 418	6	(4 473)	5 951
Total de la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas y la Dirección de Servicios de Gestión del PNUD	412 670	285 678	(184 654)	513 694
Total de los fondos fiduciarios	2 085 120	829 673	(574 592)	2 340 201

Abreviaciones: CEE = Comisión Económica Europea; PNUD = Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

