



**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 2023**

**e**

## **informe de la Junta de Auditores**

**Asamblea General**

**Documentos Oficiales**

**Septuagésimo noveno período de sesiones**

**Suplemento núm. 5A**





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

**Informe financiero y estados financieros  
auditados**

**correspondientes al ejercicio terminado  
el 31 de diciembre de 2023**

**e**

**informe de la Junta de Auditores**



Naciones Unidas • Nueva York, 2024

*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 . . . . .	7
II. Informe detallado de la Junta de Auditores . . . . .	10
Resumen . . . . .	10
A. Mandato, alcance y metodología . . . . .	18
B. Constataciones y recomendaciones . . . . .	19
1. Seguimiento de las recomendaciones anteriores: panorama general . . . . .	19
2. Sinopsis de la situación financiera . . . . .	22
3. Finanzas . . . . .	25
4. Gestión de los procesos presupuestarios . . . . .	39
5. Presencia universal del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo sobre el terreno . . . . .	66
6. Gestión de los programas y proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 13 (acción por el clima) . . . . .	89
C. Información transmitida por la administración . . . . .	115
1. Baja en libros de pérdidas de efectivo, cuentas por cobrar y bienes . . . . .	115
2. Pagos graciabiles . . . . .	115
3. Casos de fraude y de presunción de fraude . . . . .	115
D. Agradecimientos . . . . .	116
Anexo	
Estado de la aplicación de las recomendaciones hasta el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022 . . . . .	117
III. Informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023 . . . . .	131
A. Introducción . . . . .	131
B. Resumen de los resultados financieros y aspectos destacados . . . . .	132
C. Resultados financieros . . . . .	133
D. Superávit/déficit . . . . .	140
E. Ejecución del presupuesto . . . . .	141
F. Situación financiera . . . . .	142

---

G.	Rendición de cuentas, gobernanza y gestión de riesgos .....	145
H.	Implantación del proyecto de planificación de los recursos institucionales Next Generation .....	149
I.	Logros en 2023 .....	150
IV.	Estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023 ..	152
I.	Estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2023 .....	152
II.	Estado de resultados correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023 .....	154
III.	Estado de cambios en el activo neto/patrimonio neto correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023 .....	155
IV.	Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023 .....	156
V.	Estado de comparación de los importes presupuestados y reales (recursos ordinarios) correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023 .....	158
	Notas a los estados financieros correspondientes a 2023 .....	159

---

## Cartas de envío y certificación

### **Carta de fecha 26 de abril de 2024 dirigida al Presidente de la Junta de Auditores por el Administrador, la Subsecretaria General/Administradora Auxiliar y Directora de la Oficina 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 2023, que aprobamos por la presente.

Se transmiten también copias de los estados financieros a 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 concedió 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) Angélique M. **Crumbly**  
Subsecretaria General y  
Administradora Auxiliar y Directora  
de la Oficina de Servicios de Gestión

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

---

**Carta de fecha 24 de julio de 2024 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 2023.

*(Firmado)* **Hou Kai**  
Auditor General de la República Popular China y  
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 2023, 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 2023, 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**

El Administrador es responsable de la demás información, que comprende el informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023, 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 conexa 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 y  
Presidente de la Junta de Auditores

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

*(Firmado)* **Dorothy Pérez Gutiérrez**  
Contralora General Interina de la República de Chile

24 de julio de 2024

## 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 organismo principal de las Naciones Unidas en materia de 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 de asociación y capacidades institucionales, y crear resiliencia para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Su labor se concentra en tres áreas de enfoque: desarrollo sostenible; gobernanza democrática y consolidación de la paz; y resiliencia al clima y los desastres.

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 2023. La auditoría se llevó a cabo *in situ* en la sede (Nueva York) entre julio de 2023 y mayo de 2024, en las oficinas del Centro Mundial de Servicios Compartidos en Copenhague (septiembre de 2023) y Kuala Lumpur (noviembre de 2023), y en las oficinas en Etiopía, el Ecuador, Indonesia, Barbados y el Caribe oriental, Uzbekistán y la India entre septiembre de 2023 y enero de 2024.

#### **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 2023, 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**

Al cierre del ejercicio 2023, el superávit del PNUD ascendía a 350,2 millones de dólares, frente a un déficit de 25,4 millones de dólares en 2022, debido al mayor crecimiento de los ingresos (612,3 millones de dólares) respecto a los gastos (236,6 millones).

La situación financiera del PNUD sigue siendo sólida, con niveles elevados de activos líquidos. Los ingresos totales aumentaron en 612,3 millones de dólares en 2023, hasta situarse en 5.934,4 millones de dólares, frente a 5.322,1 millones de dólares en 2022. La financiación del PNUD se recibe de forma cíclica y se presupuesta bienalmente.

El total de gastos en 2023 (5.584,1 millones de dólares) aumentó respecto a 2022 (5.347,5 millones de dólares). La categoría de gastos más importante siguió siendo la de servicios por contrata, que representaba 2.118,4 millones de dólares (el 37,9 % del gasto total en 2023), mientras que se gastaron 1.171,1 millones de dólares (21,0 %) en suministros y bienes fungibles, 884,2 millones de dólares (15,8 %) en gastos de personal y 867,9 millones de dólares (15,5 %) en gastos generales de funcionamiento.

El superávit de 2023 ascendió a 350,2 millones de dólares, frente a un déficit de 25,4 millones de dólares en 2022. El PNUD mantiene un nivel elevado de activo corriente (7.656,8 millones de dólares) para hacer frente a su pasivo corriente (1.812,9 millones de dólares).

La mayor parte de las contribuciones voluntarias son fondos con afectación estricta y solo se pueden utilizar para determinados proyectos. En 2023, las contribuciones voluntarias a los recursos ordinarios disminuyeron tanto en valores absolutos (60,7 millones de dólares) como relativos (10,0 %) en comparación con 2022 y representaban el 10,2 % del total de las contribuciones voluntarias al PNUD. El elevado volumen de contribuciones con afectación estricta sigue planteando retos a la administración en lo que respecta a la concentración en las prioridades y al despliegue flexible de los recursos para atender la demanda en todas las esferas de actividad.

### **Constataciones principales**

Además de los estados financieros, la Junta centró la auditoría del ejercicio 2023 en la gestión efectuada por el PNUD de los procesos presupuestarios, la presencia universal del PNUD sobre el terreno y la gestión de los programas y proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 13 (acción climática).

### **Finanzas**

#### *Reconocimiento oportuno de los ingresos*

Los retrasos en el reconocimiento de los ingresos de las contribuciones voluntarias, debido a la tardanza de las oficinas en los países en presentar los acuerdos de proyectos al Centro Mundial de Servicios Compartidos para el reconocimiento oportuno de los ingresos asociados, plantean cada vez más problemas de registro tras la fecha límite con repercusiones financieras importantes que pueden ser significativas y se detectan cada vez más tarde.

#### *Reducciones de ingresos*

En las políticas y procedimientos de programas y operaciones del PNUD se describe el proceso que se debe seguir en caso de reducción de ingresos, salvo cuando aún no se hayan facturado las cuentas por cobrar correspondientes. Aunque la Junta no detectó ningún error significativo a este respecto, habría que formalizar el proceso y los controles aplicables.

#### *Informes sobre las transacciones de nóminas*

El Centro Mundial de Servicios Compartidos del PNUD es responsable de proporcionar servicios mensuales centralizados de nómina y otros servicios relacionados al personal del PNUD y de los organismos asociados de las Naciones Unidas en más de 180 ubicaciones. En 2023, esos servicios cubrían un volumen de transacciones de 2.027 millones de dólares, de los cuales 1.376 millones se imputaron al PNUD y 651 millones, a otros organismos de las Naciones Unidas. Tras la implantación del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales Quantum, la Junta detectó problemas en la información financiera, derivados, en parte, de la conciliación entre las transacciones de nóminas y el libro mayor. Las anomalías se detectaron y se redujeron a un nivel insignificante aplicando un control adicional que debería mantenerse y perfeccionarse en futuros ejercicios.

#### *Clasificación errónea de las reservas operacionales*

Una decisión de la Junta Ejecutiva de febrero de 1999 exige que el PNUD establezca una reserva para sus actividades con cargo a otros recursos. Uno de los componentes de esta reserva se valorará en función de los costos administrativos anuales, calculados en un principio en 30 millones de dólares. La Junta concluyó que, si este importe no se actualizaba conforme a la definición, los componentes del activo neto podían clasificarse de forma errónea. Una estimación basada en los costos

administrativos del PNUD para 2023 mostró que la clasificación errónea podía oscilar entre una sobrestimación de la reserva operacional de 7 millones de dólares y una infravaloración de 42 millones de dólares. Los interrogantes que plantea ese margen de aumento o reducción en la asignación de reservas sobre la base de un método de cálculo establecido en 1999 justifican que el PNUD revise y actualice sus normas internas en materia de reservas.

#### *Deficiencias en los procesos de gestión de los derechos de los usuarios y del cambio en el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales*

La Junta revisó el proceso de control de los derechos de los usuarios y la matriz de separación de funciones del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales Quantum y detectó deficiencias que se deberían subsanar para mitigar el riesgo de error o fraude.

### **Gestión de los procesos presupuestarios**

#### *Planificación y formulación del presupuesto y consignación de créditos presupuestarios*

El marco regulador de los procesos presupuestarios del PNUD es sólido, pero complejo. El objetivo de armonizarlo con el de otras entidades sometidas a la supervisión de la Junta Ejecutiva es loable, pero no debe acarrear un estancamiento del sistema.

La Junta Ejecutiva aprueba cada cuatro años un plan estratégico apoyado por un “plan integrado de recursos” que comprende la financiación de actividades programáticas e institucionales. El “presupuesto integrado” cubre la parte del plan integrado de recursos financiada con recursos no afectados (recursos básicos). El “presupuesto institucional” cubre las actividades institucionales financiadas tanto con recursos básicos como con recursos generados por actividades programáticas (a través de un mecanismo de recuperación de costos indirectos de “apoyo general a la gestión” y una “contribución de los Gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales”), y la recuperación de costos ligada a los servicios prestados a otras entidades de las Naciones Unidas en régimen de recuperación total de costos sobre la base del pago por servicio. El presupuesto integrado es el único que aprueba la Junta Ejecutiva para el cuatrienio del plan estratégico. Sin embargo, la relación entre el presupuesto integrado y el institucional es más compleja de lo que podría parecer.

El plan integrado de recursos cuatrienal tiene varios puntos débiles. La delimitación entre actividades programáticas y no programáticas es vaga, y, de manera más general, la clasificación utilizada no está del todo clara. El presupuesto anual, también llamado “presupuesto institucional”, es el desglose anual del presupuesto institucional cuatrienal y es competencia del Administrador. Sin embargo, actualmente los documentos presupuestarios no permiten constatar fácilmente la coherencia del presupuesto anual con el presupuesto cuatrienal. Este sistema dual debe ser más coherente y se debe facilitar su lectura.

#### *Tendencias y movilización de recursos*

El análisis de las tendencias presupuestarias recientes muestra una disminución de las contribuciones no afectadas a lo largo de los años. Sin embargo, esta tendencia no se refleja debidamente en los documentos presupuestarios, lo que pone de manifiesto cierta dificultad para ofrecer previsiones presupuestarias a lo largo de un período cuatrienal y una discrepancia cada vez mayor entre los importes estimados y reales.

La recuperación de costos indirectos de los programas, la mejora de la recuperación total de costos por los servicios prestados a otros organismos de las Naciones Unidas, así como los ingresos en concepto de intereses, y las ganancias en eficiencia y eficacia en función de los costos han contribuido hasta la fecha a aliviar la tensión sobre los recursos básicos destinados a gastos institucionales. Las reservas también se utilizaron para evitar una caída en las actividades programáticas financiadas con recursos básicos, en consonancia con las decisiones de la Junta Ejecutiva. Sin embargo, si estas tendencias se mantienen, el carácter del PNUD como institución de desarrollo puede correr riesgo.

El PNUD ha empezado a analizar las causas del descenso estructural de los recursos básicos y ha presentado una serie de recomendaciones a su Junta Ejecutiva.

#### *Ejecución del presupuesto*

El presupuesto institucional se aprueba y asigna en el sistema financiero delimitando los recursos básicos y los recursos afectados. Una vez asignado el presupuesto institucional a las dependencias institucionales en la sede y sobre el terreno, se emiten instrucciones de ejecución presupuestaria. Sin embargo, teniendo en cuenta el límite máximo autorizado y el requisito de que los gastos no relacionados con el personal no se pueden reasignar a gastos de personal, las prácticas pueden variar entre servicios y regiones, tanto en lo que respecta a la flexibilidad (fungibilidad entre varias partidas presupuestarias) como al control de la disciplina fiscal (cuantía y calendario de la liberación de los fondos consignados). No obstante, la Oficina de Servicios de Gestión revisa de forma centralizada los cambios propuestos en las asignaciones presupuestarias institucionales en el sistema financiero para garantizar el cumplimiento de la política.

La proporción del presupuesto institucional destinada a gastos de personal está aumentando, lo que podría conllevar el riesgo de mayor rigidez.

La capacidad del PNUD para asignar una fracción de sus recursos básicos a actividades programáticas es esencial para atender sus prioridades de desarrollo. El modelo de asignación programática de recursos básicos utilizado actualmente a nivel regional y nacional, que se basa en las decisiones de la Junta Ejecutiva, parece complejo y puede dar lugar a asignaciones que no alcancen el grado óptimo en lo que respecta a su impacto para el desarrollo.

El PNUD cambió su modelo de asignación del presupuesto institucional a las dependencias institucionales en 2022, de un modelo basado en la generación de ingresos a un modelo basado en los costos, para ofrecer una visión más clara de los gastos de funcionamiento generales de la organización, centrándose en el principal factor generador de costos del presupuesto institucional (los gastos de personal), y a fin de establecer un presupuesto anual para el ejercicio fiscal que contribuya a la sostenibilidad a largo plazo de las operaciones del PNUD. El nuevo enfoque fomenta la priorización de las inversiones a nivel nacional, regional e institucional en apoyo del plan estratégico y las prioridades institucionales, aspecto que resulta fundamental para el concepto de “presupuestación basada en los resultados” y es una práctica de referencia en la presupuestación de las entidades del sector público. No se han analizado suficientemente las repercusiones de este cambio, en particular el riesgo de desincentivar la obtención de resultados de desarrollo a nivel del país.

La ejecución presupuestaria obedece cada vez más a la necesidad de controlar de cerca y calibrar la asignación de los limitados recursos para cubrir las necesidades institucionales reales. El PNUD ha desarrollado herramientas contextuales a tal efecto, lo que entraña a veces una falta de coherencia.

### *Rendición de cuentas respecto de la gestión presupuestaria y presentación de informes sobre la ejecución*

Aunque el PNUD está haciendo importantes esfuerzos por medir la ejecución en toda la organización, en las orientaciones para formular el presupuesto anual no se indica claramente cómo se utilizan los datos para configurar el proceso presupuestario.

Un aspecto fundamental es la presentación a la Junta Ejecutiva de informes sobre asuntos financieros, que se rige por el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD. Sin embargo, esta comunicación se basa en datos financieros que se deben mejorar a efectos de lectura y comparación.

### **Presencia universal del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo sobre el terreno**

#### *Un activo de suma importancia que hay que fomentar*

El PNUD está presente en 170 países y territorios en diversas modalidades, como oficinas en los países, suboficinas, oficinas de proyectos y oficinas de representación. El PNUD es el organismo de las Naciones Unidas con mayor presencia sobre el terreno en número de oficinas y la segunda red sobre el terreno en volumen de personal, después del Programa Mundial de Alimentos. Esta presencia sobre el terreno es un activo importante para el PNUD: el Programa trabaja en estrecha colaboración con los gobiernos de los países anfitriones, otras entidades de las Naciones Unidas y diversas partes interesadas, tanto en funciones de gestión, para ejecutar programas y proyectos, como en funciones auxiliares, para prestar servicios compartidos dentro del sistema de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

La huella del PNUD sobre el terreno, que no ha cambiado mucho con el tiempo, se basa en su mandato y en acuerdos jurídicos de larga data. Un enfoque más estratégico de la ampliación, reducción, apertura o cierre de las oficinas contribuiría a garantizar que la estructura de la presencia del PNUD sobre el terreno siga adaptándose a las prioridades de desarrollo locales. El PNUD ha introducido algunos cambios en su red de oficinas mediante la creación de oficinas y centros regionales, oficinas multipaís y diferentes modalidades de presencia subnacional.

La presencia del PNUD sobre el terreno no se valora en la medida suficiente. La comunicación sobre las prioridades y los resultados locales mediante sitios web, redes sociales y actos es deficiente y tiene una repercusión desigual de cara a los principales donantes y beneficiarios.

#### *Mejorar el funcionamiento de las oficinas en los países y reforzar las oficinas regionales*

Existen mecanismos y herramientas para supervisar el desempeño de las oficinas en los países, cuyos resultados se someten al control del auditor interno del PNUD. No obstante, la vinculación entre la trayectoria de cada oficina en el país en materia de desempeño y la aplicación del documento del programa para el país no está suficientemente afianzada a nivel institucional, aunque se está trabajando en ese sentido. Los procedimientos sobre el funcionamiento de las oficinas en los países han sido definidos por la sede, pero no siempre están bien adaptados a las situaciones locales.

Las responsabilidades de las oficinas regionales y las oficinas en los países están claramente definidas en el marco de rendición de cuentas del PNUD de 2018. Las cinco oficinas regionales, y los correspondientes centros regionales, según proceda, desempeñan su función de supervisión, entre otras cosas, haciendo un seguimiento de las oficinas en los países y evaluando a los representantes residentes. También apoyan

a las oficinas en los países prestándoles una serie de servicios. Aunque el modelo descentralizado del PNUD exige una cierta heterogeneidad en el funcionamiento de las oficinas regionales, se han señalado varias mejoras para fomentar la coherencia entre las oficinas, especialmente a través de la auditoría interna.

Las oficinas regionales son responsables de controlar los costos de las oficinas en los países y gestionar su situación financiera. La sede también ha puesto en marcha recientemente una iniciativa para detectar y supervisar mejor los proyectos de alto riesgo. Esos mecanismos e iniciativas rectores y de presentación de informes deberían reforzarse para garantizar la sostenibilidad financiera de la presencia del PNUD sobre el terreno.

### **Gestión de los programas y proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 13 (acción por el clima)**

#### *Seguimiento y medición del importante apoyo del PNUD a la acción por el clima*

El PNUD es una de las principales partes interesadas en las iniciativas de mitigación del cambio climático y adaptación a ese fenómeno. El PNUD goza de reconocimiento como un importante agente sobre el terreno y cuenta con una presencia significativa en la labor climática. Sin embargo, sobre el papel, este apoyo es a veces difícil de concretar, ya sea en los distintos niveles de sus documentos estratégicos, a nivel de cartera o de país. No siempre está clara la armonización entre las estrategias institucionales y nacionales en materia de acción climática, ni con las prioridades establecidas en los proyectos. La matriz de resultados que apoya el plan estratégico institucional podría servir para supervisar mejor las intervenciones concretas en el ámbito del cambio climático y se podría mejorar el etiquetado respecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible a nivel de proyecto.

Siempre es difícil medir los resultados en materia de desarrollo, especialmente en el caso de las acciones relacionadas con el clima, que son transversales. Para ello, el PNUD se basa en matrices de resultados a distintos niveles, desde el mundial hasta el del proyecto. Sin embargo, esas matrices e indicadores carecen a veces de una definición y una armonización claras, lo que limita las posibilidades de agregar o unificar los resultados. También hay margen de mejora en lo que respecta a la calidad de los datos, que sigue siendo insuficiente en algunas esferas a pesar de la transición del sistema Atlas al Quantum, o quizá debido a ella. Por último, al medir los resultados de la cartera de acción climática del PNUD, convendría que se tuviese en cuenta la huella de carbono del diseño y la ejecución de los proyectos propiamente dichos.

#### *Estructura de financiación de los programas y proyectos relacionados con el clima*

A grandes rasgos, la mitad de los programas y proyectos relacionados con el medio ambiente y el clima se financian con fondos verticales, ámbito en el que el Fondo para el Medio Ambiente Mundial y el Fondo Verde para el Clima siguen siendo las instancias principales. Esta estructura de financiación del PNUD limita la financiación destinada a actividades que no están directamente relacionadas con los propios proyectos coartando su capacidad para actuar de manera más estratégica y responder mejor a las necesidades de los países en desarrollo. De hecho, las normas que rigen esos fondos pueden ser una limitación cuando no se dispone de otras fuentes de financiación.

En 2022/23, el PNUD revisó su estructura interna sobre cuestiones climáticas y medioambientales en respuesta al aumento de la complejidad y la problemática que plantea su cartera y para ajustarla al crecimiento exponencial de los proyectos relacionados con el clima durante los últimos diez años y a la diversificación de sus fuentes de financiación. El PNUD pasó de ser una organización de estructura piramidal

a un sistema más horizontal, vertebrado en torno a una serie de “centros” temáticos. Los objetivos de la reforma son loables, pero entrañan riesgos, por ejemplo en lo que respecta a los costos de coordinación y a una vuelta a la creación de silos, que deben evaluarse cuidadosamente y atenuarse.

*El objetivo de ecologizar toda la cartera del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*

El PNUD aspira a supervisar, medir y reducir su huella de carbono a través de su iniciativa Greening Moonshot. Esta iniciativa cuenta con el firme aval de la administración, incluso a nivel nacional, y está cosechando resultados prometedores. Sin embargo, su ámbito de aplicación debería ser menos restrictivo para aumentar su repercusión, sobre todo a fin de cubrir las actividades indirectas. La generación de datos para el seguimiento de sus resultados debe integrarse y controlarse mejor.

Los estándares sociales y ambientales del PNUD son un recurso clave para garantizar que se incorporen a cada proyecto consideraciones medioambientales y climáticas particulares, más allá de las relativas al clima, y que se mitiguen adecuadamente los riesgos potenciales en este ámbito. Un examen de la aplicación de esos estándares a nivel del país, el programa y el proyecto muestra un mayor empeño de la administración del PNUD en que funcionen. Sin embargo, aún hay margen de mejora, sobre todo en lo que respecta al sistema de información que alberga los datos sobre los estándares sociales y ambientales y a la promoción sistemática de cara a los beneficiarios y las comunidades locales para aumentar la repercusión de la política.

### **Recomendaciones**

La Junta ha formulado 30 recomendaciones nuevas sobre la base de su auditoría. A lo largo del presente informe, y especialmente en los párrafos inmediatamente siguientes a cada recomendación formulada, se ofrecen detalles sobre cómo se pueden aplicar. Las principales recomendaciones al PNUD son las siguientes:

*Finanzas*

- a) Seguir perfeccionando la conciliación periódica de las transacciones de nóminas con los estados financieros;**
- b) Revisar y actualizar sus normas internas relativas a las reservas operacionales;**

*Gestión de los procesos presupuestarios*

- c) Mejorar, para mantener informada a su Junta Ejecutiva en su ciclo ordinario de presentación de informes, la explicación de las diferencias entre las contribuciones y los gastos previstos y las contribuciones y los gastos reales de los ejercicios pertinentes, junto con una previsión orientativa para los ejercicios restantes;**
- d) Presentar, como parte de su plan estratégico para el período 2026-2029 y el diálogo sobre financiación al respecto, sobre la base de un análisis comparativo de las prácticas de recaudación de fondos de otras instituciones de desarrollo, propuestas operacionales para pasar a un enfoque más integrado de la recaudación de fondos, que incluya una inversión en capacidades de recaudación de fondos adecuada al objetivo ambicionado;**

e) **Presentar a la Junta Ejecutiva un plan para simplificar la financiación básica de las actividades programáticas, que incluya hipótesis alternativas para determinar las asignaciones basadas en fórmulas y una evaluación del impacto potencial de cada una de esas hipótesis para el desarrollo;**

f) **Facilitar la lectura y la comparación de los informes financieros a la Junta Ejecutiva;**

*Presencia universal del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo sobre el terreno*

g) **Definir una estrategia para mejorar la gestión de su presencia sobre el terreno, entre otras cosas: i) revisando el modelo de asignación de recursos a las oficinas en los países que son contribuyentes netos y de ingreso mediano; ii) potenciando las funciones transversales de las oficinas y centros regionales y las oficinas multipaís; iii) sacando el máximo partido de su presencia subnacional sobre el terreno; y iv) garantizando que la comunicación sobre los logros locales se convierta en una prioridad;**

*Gestión de los programas y proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 13 (acción por el clima)*

h) **Emprender una reflexión en profundidad sobre la cuestión del clima para su próximo plan estratégico y mejorar el seguimiento, el etiquetado y la presentación de informes sobre sus logros, entre otras cosas: i) proporcionando orientaciones concretas sobre lo que abarca la acción por el clima en los proyectos; ii) reforzando la calidad de los datos mediante un sistema que corrija las discrepancias, en particular a través del análisis de palabras clave; e iii) imponiendo el uso de un “marcador climático”;**

i) **Considerar la huella de carbono en el diseño y la ejecución de proyectos e incluir esta información en las directrices de evaluación;**

j) **Redoblar los esfuerzos en su estrategia de sostenibilidad: i) avanzando hacia la ampliación de la iniciativa interna a las emisiones indirectas de carbono; y ii) garantizando la integración de la recogida de datos y un mejor control de su calidad.**

#### **Seguimiento de las recomendaciones anteriores**

De las 30 recomendaciones pendientes, 20 se han aplicado (el 67 % de las recomendaciones pendientes, frente al 72 % en 2022) y 10 siguen en vías de aplicación (33 %).

<b>Cifras clave</b>	
<b>170</b>	Países y territorios donde trabaja el PNUD
<b>797,60 millones de dólares</b>	Presupuesto para 2023 aprobado por la Junta Ejecutiva correspondiente a los recursos ordinarios <sup>1</sup> . Otros recursos no figuran en el presupuesto aprobado por la Junta Ejecutiva, aunque se incluyen en los estados financieros
<b>7.506</b>	Número de funcionarios (2023)
<b>5.930 millones de dólares</b>	Total de ingresos
<b>5.580 millones de dólares</b>	Total de gastos
<b>15.280 millones de dólares</b>	Total del activo
<b>3.220 millones de dólares</b>	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 particulares 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 todas las personas. El Programa tiene su sede en Nueva York, pero realiza la mayor parte de su labor a través de sus oficinas situadas en 170 países y territorios. El PNUD aporta una perspectiva mundial y un planteamiento local para contribuir a mejorar la vida de 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 2023, 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, y con las Normas Internacionales de Auditoría y las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores. 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, en principio, para que la Junta pudiera determinar si los estados financieros del PNUD presentan fielmente su situación financiera al 31 de diciembre de 2023 y sus resultados y sus flujos de efectivo en el ejercicio terminado en esa fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). Esta labor implicaba una evaluación de 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 y una verificación por muestreo de los registros contables y otros comprobantes de las transacciones, en la

<sup>1</sup> Por recursos ordinarios se entienden los recursos combinados, no condicionados y no afectados que no están sujetos a restricciones de los asociados en la financiación.

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, según el cual la Junta podrá formular observaciones acerca de la eficiencia de los procedimientos financieros, el sistema de contabilidad, 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 de este informe, y los resultados detallados se presentan en el anexo del presente capítulo.

5. La Junta también realizó la auditoría anual de los recursos ordinarios del fondo fiduciario del Fondo para el Medio Ambiente Mundial del PNUD y emitió una opinión de auditoría sin salvedades respecto al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023. Esos estados financieros para fines especiales se obtuvieron a partir de los estados financieros del PNUD y se prepararon de conformidad con el marco para fines especiales (NIA 800) y las IPSAS.

6. La Junta siguió colaborando con la Oficina de Auditoría e Investigaciones a fin de 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. Además de los estados financieros, la Junta centró la auditoría del ejercicio 2023 en la gestión de los procesos presupuestarios por el PNUD, la presencia universal del PNUD sobre el terreno y la gestión de los programas y proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 13 (acción por el clima). 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 *in situ* en la sede (Nueva York) entre julio de 2023 y mayo de 2024, las oficinas del Centro Mundial de Servicios Compartidos en Copenhague (septiembre de 2023) y Kuala Lumpur (noviembre de 2023) y las oficinas en Etiopía, el Ecuador, Indonesia, Barbados y el Caribe oriental, Uzbekistán y la India entre septiembre de 2023 y enero de 2024.

8. Las recomendaciones sobre las constataciones en las oficinas en los países se enviaron a esas oficinas y se sometieron a seguimiento en la sede. Esas recomendaciones tenían que ver con los ámbitos de las finanzas y el presupuesto, la administración y la seguridad, y la gestión de los recursos humanos y las operaciones, así como con los procesos presupuestarios, la presencia universal y el Objetivo de Desarrollo Sostenible 13.

## **B. Constataciones y recomendaciones**

### **1. Seguimiento de las recomendaciones anteriores: panorama general**

#### **a) Panorama general**

9. Quedaban pendientes 30 recomendaciones de anteriores informes de la Junta: 19 del informe sobre los estados financieros de 2022 y 11 de ejercicios previos.

10. De las 30 recomendaciones pendientes, 20 se han aplicado (el 67 % de las recomendaciones pendientes, frente al 72 % en 2022) y 10 siguen en vías de aplicación (33 %).

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

**b) Aplicación de las recomendaciones relacionadas con la auditoría de 2022**

*Reforma por la que se desvinculaban las funciones de los coordinadores residentes de las Naciones Unidas y de los representantes residentes del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*

12. En su informe anterior, la Junta prestó especial atención a la auditoría de la reforma por la que se desvinculaban las funciones de los coordinadores residentes de las Naciones Unidas y los representantes residentes del PNUD. En el marco de esa labor, se examinó la aplicación de la reforma por el PNUD en las cinco esferas siguientes: a) aplicación general de la reforma por el PNUD; b) aspectos de la reforma relacionados con la gestión de los recursos humanos; c) consecuencias financieras de la reforma; d) impacto de la reforma en el papel del PNUD con respecto a los servicios compartidos; y e) oportunidad de aprovechar más estratégicamente la función integradora. Se formularon tres recomendaciones que la administración aceptó (véase [A/78/5/Add.1](#), cap. II, párrs. 59 a 140) y se ha aplicado una recomendación.

13. En particular, la Junta observa que el PNUD ha elaborado una estrategia institucional para su función “integradora” mediante un proceso de consultoría en 2022 y de que la administración había firmado un nuevo programa mundial en 2023. El ámbito de la estrategia comprende el fortalecimiento del conocimiento institucional y las funciones analíticas para apoyar mejor los esfuerzos de todo el sistema de las Naciones Unidas a fin de acelerar el progreso en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), de conformidad con la resolución [72/279](#) de la Asamblea General, relativa al nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

*Gestión de riesgos*

14. La auditoría de la gestión de riesgos en el PNUD se centró en los cinco ámbitos siguientes: a) comprensión de los principales riesgos y su dinámica; b) análisis de los múltiples instrumentos de gestión de riesgos utilizados a nivel operacional; c) casos concretos de gestión de riesgos en esferas principales; d) madurez de la política de gestión de los riesgos institucionales y su aplicación; y e) gestión de riesgos en el contexto del sistema general de rendición de cuentas. Se formularon siete recomendaciones que la administración aceptó (*ibid.*, párrs. 141 a 250) y se han aplicado tres recomendaciones.

15. El PNUD subrayó que esta labor ha contribuido de manera importante a la evolución y la modernización de sus marcos internos para anticiparse a los riesgos estratégicos que afronta la organización y gestionarlos, especialmente aquellos que tienen grandes probabilidades de afectar a la capacidad de cumplir el plan estratégico. Como destacó la Junta, entre ellos hay riesgos relacionados con la sostenibilidad financiera, la capacidad de obtener resultados y repercusión, e importantes riesgos para la reputación, como el fraude y la explotación y los abusos sexuales. La administración considera que el informe de la Junta ha fomentado significativamente su capacidad para responder de forma estructurada y estratégica al creciente grado de control respecto a la rendición de cuentas y la transparencia.

16. En concreto, la Junta Ejecutiva del PNUD decidió incluir en su primer período ordinario de sesiones un tema recurrente del programa para la adopción de decisiones sobre la gestión de riesgos, a fin de que el PNUD proporcionase información actualizada sobre la labor continua de mejora del sistema de gestión de los riesgos

institucionales e informase a la Junta de los riesgos críticos de importancia estratégica (decisión 2024/1).

17. Según el PNUD, una mejora adicional ha sido el refuerzo de los vínculos y la coherencia entre el Comité de Riesgos y los instrumentos de gestión interna (el Grupo Ejecutivo y el Grupo sobre el Desempeño Institucional), habida cuenta de que el Administrador es quien decide en última instancia sobre todos los riesgos estratégicos a los que se enfrenta la organización, salvo que delegue esa autoridad.

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

18. La auditoría de la gestión de los programas y proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 (gobernanza) se centró en los cuatro ámbitos siguientes: a) dar mayor relevancia a la prioridad del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 como elemento clave del plan estratégico del PNUD; b) 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; c) movilizar los conocimientos especializados del PNUD en materia de gobernanza, a nivel mundial y sobre el terreno; y d) medir mejor los resultados e informar sobre los efectos de los programas y proyectos relacionados con la gobernanza. Se formularon cinco recomendaciones que la administración aceptó (véase [A/78/5/Add.1](#), cap. II, párrs. 251 a 376) y se han aplicado dos recomendaciones.

19. Cabe señalar que el PNUD aplicó la recomendación de que elaborase un plan de acción para aumentar el impacto operacional de sus conocimientos especializados en materia de gobernanza, en particular movilizand o capacidades y difundiendo conocimientos a nivel interno y externo (*ibid.*, párr. 317). El PNUD ha puesto en marcha varias iniciativas para movilizar los conocimientos especializados adecuados. Como parte de la iniciativa para hacer inventario de las capacidades, y en el ámbito del conocimiento relativo a la gobernabilidad, el PNUD afirma que localizó 1.993 miembros de su personal con cierta experiencia o algún tipo de exposición a una o más de las 35 competencias técnicas relacionadas con la gobernabilidad señaladas en el marco de competencias del PNUD para 2021. Se estableció un proyecto conjunto sobre capacidades estratégicas para sacar partido de los logros alcanzados. También se está desarrollando un modelo de consultoría interna que sirva como mecanismo general de apoyo a las oficinas en los países, las dependencias y las oficinas que necesiten un despliegue de conocimientos técnicos. El objetivo es crear un mercado transparente y eficaz de talento interno del PNUD al que la organización pueda recurrir cuando lo necesite, entre otras cosas, para el despliegue de expertos en materia de gobernanza.

20. El PNUD también aplicó la recomendación de que mejorase 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 (*ibid.*, párr. 374). El PNUD aumentó notablemente su labor de supervisión del impacto a largo plazo de los programas y proyectos expresamente relacionados con la gobernanza. En septiembre de 2023, también publicó, junto 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, el primer informe mundial sobre los progresos realizados en relación con los indicadores del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 (*Global Progress Report on Sustainable Development Goal 16 Indicators: A wake-up call for action on peace, justice and inclusion*), en el que por primera vez se presentaba el análisis más reciente de los datos disponibles sobre los indicadores del Objetivo 16.

## 2. Sinopsis de la situación financiera

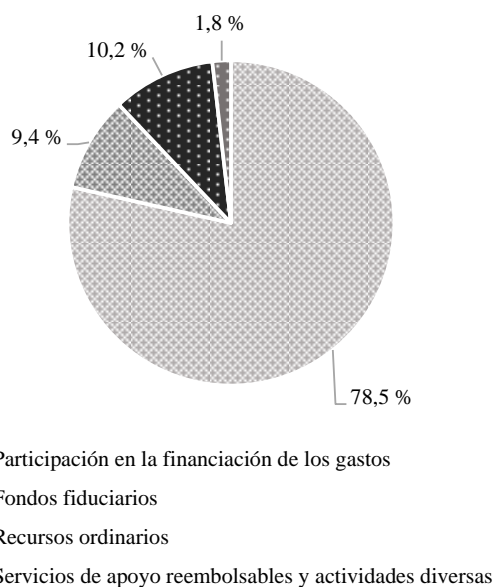
### *Ingresos y gastos*

21. Los ingresos del PNUD incluyen contribuciones voluntarias, ingresos de transacciones con contraprestación, ingresos por inversiones y otros ingresos. En 2023, el total de ingresos ascendió a 5.934,4 millones de dólares (2022: 5.322,1 millones de dólares) y el total de gastos fue de 5.584,1 millones de dólares (2022: 5.347,6 millones de dólares), lo que arroja un superávit de 350,2 millones de dólares (2022: déficit de 25,4 millones de dólares). El aumento en los ingresos se debió principalmente al crecimiento de las contribuciones voluntarias.

22. El total de contribuciones voluntarias al PNUD ascendió a 5.369,6 millones de dólares (2022: 4.997,6 millones de dólares), lo que equivale al 90,5 % de los ingresos totales (2022: 93,9 %). Las contribuciones voluntarias aumentaron en 372,0 millones de dólares (7,4 %) respecto a 2022, debido principalmente a una reducción de los recursos ordinarios (60,7 millones de dólares) y los fondos fiduciarios (309,0 millones de dólares), compensada con un aumento de las contribuciones voluntarias destinadas a participación en la financiación de los gastos (789,3 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 incluía 547,9 millones de dólares (2022: 608,6 millones de dólares) de recursos ordinarios, 4.217,6 millones de dólares en concepto de participación en la financiación de los gastos (2022: 3.428,3 millones de dólares), 506,1 millones de dólares de fondos fiduciarios (2022: 815,0 millones de dólares) y 98,0 millones de dólares en concepto de servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas (2022: 145,7 millones de dólares). En la figura II.I se muestra la distribución de esas contribuciones.

Figura II.I

### **Contribuciones a los recursos ordinarios y otros recursos (por segmento)**



*Fuente:* Análisis realizado por la Junta de Auditores de los estados financieros del PNUD correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023.

23. El total de gastos en 2023 (5.584,1 millones de dólares) aumentó un 4,4 % respecto a 2022 (5.347,6 millones de dólares). En el desglose de los gastos por

segmento, el PNUD excluye una eliminación de 287,0 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 5.871,1 millones de dólares y el desglose por segmentos era el siguiente: gastos de recursos ordinarios por valor de 790,3 millones de dólares (13,5 %), gastos de participación en la financiación de los gastos por valor de 3.934,8 millones de dólares (67,0 %), gastos de fondos fiduciarios por valor de 499,1 millones de dólares (8,5 %) y gastos de servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas por valor de 646,9 millones de dólares (11,0 %).

24. La clasificación de los gastos por tipo de gasto indica que la categoría de gastos más importante siguió siendo la de servicios por contrata, por valor de 2.118,4 millones de dólares (2022: 1.995,3 millones de dólares), que representa el 37,9 % del gasto total en 2023. Se gastó la suma de 1.171,1 millones de dólares (2022: 1.021,8 millones de dólares), o el 21,0 % del gasto total, en suministros y artículos fungibles utilizados. El aumento de 149,3 millones de dólares entre 2022 y 2023 estaba ligado principalmente a un ascenso de los gastos de mantenimiento de propiedades, planta y equipo y de los suministros relacionados con proyectos de 193,0 millones de dólares (incluido un aumento de 178,6 millones de dólares en gastos programáticos). Los gastos de personal se mantuvieron estables y ascendían a 884,2 millones de dólares (2022: 871,0 millones de dólares), es decir, el 15,8 % del gasto total. La suma de 867,9 millones de dólares (15,5 % del gasto total) se dedicó a gastos generales de funcionamiento e incluye 287,0 millones de dólares en concepto de recuperación interna de costos, que se han eliminado del gasto total. La disminución de los gastos generales de funcionamiento en 2023 en 83,9 millones de dólares (2022: 951,8 millones de dólares) estaba vinculada principalmente al crecimiento de los gastos de viaje (21,2 millones de dólares), compensado por un descenso de los costos de formación y contratación (61,5 millones de dólares). Se gastaron 360,4 millones de dólares en subvenciones y otras transferencias (2022: 377,6 millones de dólares). Las partidas correspondientes a otros gastos, amortización de activos tangibles y amortización de activos intangibles (182,1 millones de dólares) aumentaron en 52,1 millones de dólares, debido principalmente a pérdidas cambiarias (30,4 millones de dólares) y provisiones para pérdidas crediticias previstas y deterioro del valor (17,6 millones de dólares).

25. Los gastos totales, por clasificación de costos, indican que 4.772,4 millones de dólares (81,3 %) se destinaron a actividades programáticas (2022: 4.632,2 millones de dólares); 152,2 millones de dólares (2,6 %) correspondían a eficacia del desarrollo (2022: 188,3 millones de dólares); 563,0 millones de dólares (9,6 %) a gestión, incluidas las actividades de supervisión y aseguramiento independientes (2022: 495,5 millones de dólares); y 383,5 millones de dólares (6,5 %) a actividades con fines especiales y otros gastos (2022: 301,6 millones de dólares). El desglose de los gastos en función de la clasificación de costos excluye una eliminación de 287,0 millones de dólares para anular el efecto de la recuperación interna de costos del PNUD.

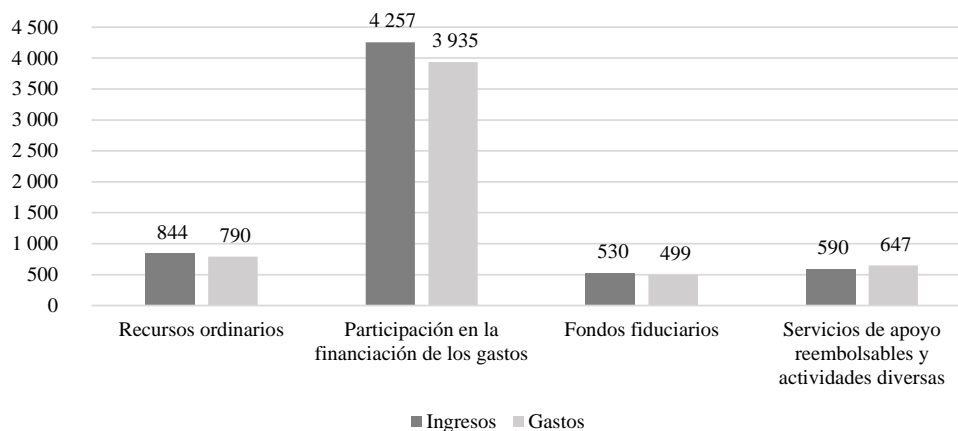
26. En la figura II.II se presenta una comparación de los ingresos y los gastos por segmento<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> A fin 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.

**Figura II.11**  
**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 2023.

*Análisis de los coeficientes*

27. El análisis realizado por la Junta de los principales coeficientes financieros del PNUD (véase el cuadro II.1) muestra una reducción general en 2023 respecto a 2022, aunque la situación del PNUD sigue siendo sólida. Esta disminución obedece a un crecimiento porcentual superior del pasivo con respecto al activo, especialmente en lo que respecta a las posiciones a corto plazo: el activo corriente aumentó un 10,7 %, mientras que el pasivo corriente ascendió un 20,6 %.

28. Al 31 de diciembre de 2023, el activo total del PNUD (15.279,3 millones de dólares) aumentó un 3,1 % debido a un ascenso en las inversiones a corto plazo (289,3 millones de dólares), incluidas las actividades de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples<sup>3</sup>, que se compensó con una disminución de las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación (35,7 millones de dólares). El pasivo total aumentó un 4,7 % por un incremento del pasivo corriente compensado con una disminución del pasivo no corriente. Las cuentas por pagar y el pasivo devengado ascendieron a consecuencia de la puesta en marcha de Quantum (174,4 millones de dólares) y los fondos mantenidos en custodia por cuenta de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples (24,5 millones de dólares), lo que se compensó en parte con ganancias actuariales en las prestaciones de los empleados (133,8 millones de dólares) relacionadas con el cambio en las hipótesis financieras (tasa de descuento) y los ajustes por experiencia del seguro médico posterior a la separación del servicio y otras prestaciones.

<sup>3</sup> El activo corriente del PNUD relacionado con la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples aumentó en 103,8 millones de dólares (efectivo e inversiones) y las inversiones a largo plazo disminuyeron en 80,9 millones de dólares.

Cuadro II.1  
Análisis de los coeficientes

Coeficiente	31 de diciembre de 2023	31 de diciembre de 2022
<b>Coeficiente de liquidez general<sup>a</sup></b>		
Activo corriente : pasivo corriente	4,22	4,60
<b>Total del activo : total del pasivo<sup>b</sup></b>	<b>4,75</b>	<b>4,82</b>
<b>Coeficiente de caja<sup>c</sup></b>		
Efectivo + inversiones corrientes : pasivo corriente	2,48	2,70
<b>Coeficiente de liquidez inmediata<sup>d</sup></b>		
Efectivo + inversiones corrientes + cuentas por cobrar corrientes : pasivo corriente	4,06	4,45

*Fuente:* Análisis realizado por la Junta de Auditores de los estados financieros del PNUD correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023.

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

<sup>b</sup> Un coeficiente alto es un buen indicador de solvencia.

<sup>c</sup> 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.

<sup>d</sup> 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.

29. El activo corriente del PNUD al 31 de diciembre de 2023 ascendía a 7.656,8 millones de dólares, lo que equivale a 4,22 veces el pasivo corriente (1.812,9 millones de dólares) e indica que el Programa tiene capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo. De manera similar, el total del activo, que ascendía a 15.279,3 millones de dólares, casi quintuplicaba el total del pasivo (3.217,9 millones de dólares), lo que indica una situación financiera saneada. El activo incluía las contribuciones comprometidas por los donantes para períodos futuros.

30. Las reservas consisten en la reserva operacional y el fondo de dotación. La reserva operacional se compone de la reserva operacional para actividades con cargo a recursos ordinarios y la reserva operacional para actividades con cargo a otros recursos. Al 31 de diciembre de 2023, el PNUD tenía una reserva de 306,3 millones de dólares, frente a una reserva de 309,3 millones de dólares al 31 de diciembre de 2022. La disminución de 3,0 millones de dólares representa una transferencia, basada en una fórmula, de la reserva operacional al superávit acumulado de ejercicios anteriores.

### 3. Finanzas

#### *Reconocimiento oportuno de los ingresos*

31. Los retrasos en el reconocimiento de los ingresos de las contribuciones voluntarias, debidos a la tardanza de las oficinas en los países en presentar los acuerdos de proyectos al Centro Mundial de Servicios Compartidos para el reconocimiento oportuno de los ingresos asociados, plantean cada vez más problemas de registro tras la fecha límite y repercusiones financieras significativas que pueden cobrar importancia relativa y se detectan cada vez más tarde.

32. Para el ejercicio económico 2023, el PNUD registró 5.369,6 millones de dólares de contribuciones voluntarias (4.997,6 millones en 2022). Esas contribuciones, consideradas incondicionales con arreglo a la norma 23 de las IPSAS (*Ingresos de transacciones sin contraprestación (impuestos y transferencias)*), deben reconocerse como ingresos cuando el acuerdo sea exigible (es decir, en el momento de la firma). Sin embargo, como se muestra en el cuadro siguiente, las contribuciones voluntarias de 2023:

- a) Incluyen ingresos por contratos firmados en el anterior ejercicio (2022)<sup>4</sup>;
- b) Se subestimaron inicialmente en 29,3 millones de dólares debido a la tardanza en presentar los documentos pertinentes para el reconocimiento de ingresos en 2023 de las contribuciones voluntarias y se ajustaron en la versión final (posterior a la auditoría) de los estados financieros.

#### Cuadro II.2

#### Impacto del retraso en el reconocimiento de ingresos

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Contribuciones voluntarias</b>	<b>5 369,6</b>	<b>4 997,6</b>
Incluidos los ingresos del ejercicio anterior	51,0	45,0
Subestimación debida a la tardanza en presentar los documentos <sup>a</sup>	29,3	13,22

*Fuente:* Análisis de la Junta de Auditores al 31 de diciembre de 2023.

<sup>a</sup> Estimación a la última fecha de publicación de los estados financieros (30 de abril, de conformidad con el párrafo 26.07 del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD), ajustada en la versión final (posterior a la auditoría) de los estados financieros de 2023.

33. Este retraso en el reconocimiento de los ingresos ya se detectó en el pasado: las diferencias no ajustadas resultantes se adjuntaron a la carta de representación, y en 2020 se emitió la recomendación de que se mejorase la presentación puntual por las oficinas exteriores de los documentos necesarios para el reconocimiento puntual de los ingresos (véase [A/76/5/Add.1](#), cap. II, párr. 56). El PNUD adoptó medidas y las presentaciones con retraso disminuyeron significativamente en 2022, lo que permitió a la Junta archivar la recomendación.

34. Hasta 2022, el impacto de la tardanza en la presentación no era significativo, por lo que solo se indicaba en el anexo de la carta de representación. Sin embargo, las medidas correctivas emprendidas desde 2021<sup>5</sup> ya no son eficaces para evitar problemas importantes de registro tras la fecha límite. El efecto contable de las presentaciones con retraso se ha vuelto significativo: por ejemplo, el efecto en las contribuciones voluntarias de 2022 debido a la tardanza en presentar los documentos

<sup>4</sup> Primera estimación de 13,2 millones de dólares a la fecha de autorización de la publicación de los estados financieros (véase la carta de presentación de 13 de julio de 2023) actualizada a 48.117.000 dólares en los estados financieros de 2023. Los 35,0 millones adicionales se detectaron después de que se autorizara la publicación de los estados financieros, por lo que este error no se consideró un “error de períodos anteriores” (norma 3 de las IPSAS (*Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores*)) y no se reexpresó.

<sup>5</sup> Por ejemplo, la canalización a través de los puntos focales de ingresos mediante mensajes directos, el seguimiento trimestral de las presentaciones con retraso y seminarios web de repaso en materia de ingresos.

pertinentes para el reconocimiento de ingresos<sup>6</sup>, que ascendía a 13,2 millones de dólares a la fecha de cierre de 31 de diciembre de 2022, se actualizó a 51,0 millones de dólares durante el siguiente ejercicio, en 2023, ya que las oficinas siguieron presentando los acuerdos de 2022 mucho después de la fecha límite de presentación interna del PNUD.

35. La Junta considera que el proceso relativo a la fecha límite de reconocimiento de ingresos sigue siendo deficiente porque las oficinas en los países no aplican de hecho la recomendación anterior y no envían a tiempo al Centro Mundial de Servicios Compartidos la documentación necesaria para que el PNUD reconozca todos los ingresos tras la firma de los contratos antes del cierre del ejercicio.

36. Por lo tanto, el proceso debe modificarse para obligar a las oficinas en los países a enviar al Centro Mundial de Servicios Compartidos la documentación cuando se firman los contratos o las modificaciones. Por ejemplo, la Junta opina que la única forma de resolver este problema parece ser un cambio en la política por el que se exija obligatoriamente la aprobación oficial del Centro Mundial de Servicios Compartidos antes de firmar cualquier nuevo acuerdo.

**37. La Junta recomienda que el PNUD implante las medidas adecuadas para resolver la cuestión del reconocimiento oportuno de los ingresos, que pueden consistir en un proceso obligatorio por el que los acuerdos de contribución se tengan que firmar tras recibir la aprobación oficial de los servicios de apoyo del PNUD a fin de evitar errores importantes de registro tras la fecha límite.**

38. El PNUD aceptó la recomendación.

#### *Reducciones de los ingresos*

39. En las políticas y procedimientos de programas y operaciones del PNUD se describe el proceso que se debe seguir en caso de reducción de ingresos, salvo cuando aún no se hayan facturado las cuentas por cobrar correspondientes. Aunque la Junta no detectó ningún error significativo a este respecto, habría que formalizar el proceso y los controles aplicables.

40. Para el ejercicio económico 2023, el PNUD registró 5.369,6 millones de dólares de contribuciones voluntarias (4.997,6 millones en 2022), que se desglosan del siguiente modo: 5.390,8 dólares en contribuciones y contribuciones de los Gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales y 24,6 millones de dólares en contribuciones en especie, menos 38,0 millones de dólares en devoluciones a los donantes de contribuciones no utilizadas y 7,8 millones de dólares relacionados con el descuento de las contribuciones por recibir a largo plazo correspondientes al ejercicio 2023, con arreglo a la norma 41 de las IPSAS (*Instrumentos financieros*).

41. Esas contribuciones, consideradas incondicionales con arreglo a la norma 23 de las IPSAS, se reconocen como ingresos cuando el acuerdo pasa a ser ejecutable (es decir, en el momento de la firma). Cuando se firma una modificación de un acuerdo que redunde en una contribución adicional, el importe correspondiente se contabiliza como ingreso en el momento en que se firma dicha modificación. Cuando la modificación conlleva una disminución del importe original del contrato, o si un proyecto se cierra con una contribución no utilizada pendiente, existen dos posibilidades:

a) El PNUD y el donante acuerdan reasignar la diferencia o el excedente restante a otro proyecto o fondo, en cuyo caso, el importe de las contribuciones que se reconoce no se ve afectado;

<sup>6</sup> Es decir, los contratos firmados y las modificaciones.

b) No hay acuerdo de transferencia, en cuyo caso: i) si el donante ya ha pagado la contribución, el PNUD reembolsa el depósito que no se ha empleado y se reconoce una reducción de ingresos en concepto de “devolución a los donantes de contribuciones no utilizadas”; o ii) si la diferencia aún no se ha facturado al donante, se reconoce una reducción de ingresos disminuyendo el importe en concepto de “contribuciones y contribuciones de los Gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales”.

42. En las políticas y procedimientos de operaciones y programas del PNUD figuran varios procedimientos detallados de los procesos que hay que seguir en caso de que haya una reducción de ingresos vinculada a una modificación o al cierre de un proyecto:

a) En los procedimientos relativos al cierre financiero de proyectos de desarrollo y al cierre financiero de fondos fiduciarios se detallan los pasos para efectuar el cierre financiero de los proyectos y se remite a los otros dos procedimientos que figuran en los apartados b) y c);

b) Reembolsos a los donantes, donde se explica cómo efectuar tales reembolsos;

c) Transferencias cuando los saldos no utilizados no se reembolsan a los donantes, donde se explica cómo reasignar el excedente de las contribuciones a otro proyecto o fondo.

43. Sin embargo, no hay procedimiento que describa el proceso en caso de que el excedente aún no se haya facturado. Dicho procedimiento habría resultado útil al analizar los créditos no facturados del FMAM en relación con proyectos cerrados, a fin de confirmar el método contable que debía aplicarse. Ese análisis se realizó para responder a otra recomendación formulada por la Junta (A/78/5/Add.1, cap. II, párr. 37) que está en vías de aplicación.

**44. La Junta recomienda que el PNUD publique un procedimiento que describa el proceso y los controles ordinarios en caso de reducción de los ingresos relacionados con cuentas por cobrar no facturadas.**

45. El PNUD aceptó la recomendación.

#### *Informes sobre las transacciones de nóminas*

46. El Centro Mundial de Servicios Compartidos del PNUD es responsable de proporcionar servicios mensuales centralizados de nómina y otros servicios relacionados al personal del PNUD y de los organismos asociados de las Naciones Unidas<sup>7</sup> en más de 180 ubicaciones. En 2023, esos servicios ascendían a 2.027,0 millones de dólares en transacciones, de los cuales 1.376,0 millones se imputaron al PNUD y 651,0 millones, a otros organismos de las Naciones Unidas. Tras la implantación del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales Quantum, la Junta detectó problemas en la información financiera, derivados en parte de la conciliación entre las transacciones de las nóminas y el libro mayor. Las anomalías se detectaron y redujeron a un nivel insignificante aplicando un control adicional que debería mantenerse y perfeccionarse en futuros ejercicios.

---

<sup>7</sup> Importes (en millones de dólares de los Estados Unidos: Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres): 200,7; Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización: 44,6; Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones: 12,5; Fondo de Población de las Naciones Unidas: 355,9; Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas: 8,4; y Universidad de las Naciones Unidas: 28,8.

47. Con independencia del fondo final al que deban imputarse las transacciones de nómina, los pasos principales de la nómina global siempre incorporan las acciones en materia de recursos humanos y prestaciones como parte del cálculo de la nómina (mediante los datos introducidos de ingresos y deducciones de las nóminas) validadas individualmente a través de un análisis preliminar de las diferencias previo a la aprobación y el desembolso. Esas transacciones de gastos de nómina se cargan inicialmente al fondo de compensación de nóminas institucional y los calendarios laborales se aplican a través del módulo Quantum Project and Portfolio Management, donde los gastos de nómina se prorratean entre los proyectos en función de la distribución establecida y por último se contabilizan en los proyectos y fondos correspondientes del libro mayor. Para que este último paso de incorporación al libro mayor se realice adecuadamente y, por consiguiente, se refleje correctamente en los estados financieros, todas las transacciones de la nómina global se deben someter sistemáticamente a un control automatizado de la asignación de los costos secundarios del proyecto y de la disponibilidad presupuestaria y contar con una distribución laboral válida, como parte de los requisitos del nuevo sistema.

48. A fin de cumplir con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera detallada del PNUD, que exigen que la entidad presente anualmente sus estados financieros a la Junta, todas las oficinas del PNUD (tanto las oficinas en los países como las dependencias de la sede) deben seguir las instrucciones de cierre financiero, completando todos los análisis y certificaciones del procesamiento de transacciones en los correspondientes plazos estipulados en las instrucciones de cierre financiero que emite cada año la Oficina de Gestión Financiera. Esas instrucciones exigen, en particular, que se efectúe el cierre mensual, trimestral y anual del libro mayor del PNUD para garantizar que los estados financieros del Programa se elaboren puntualmente y de manera fiable.

49. Tras la implantación del sistema Quantum en enero de 2023 y como parte de sus misiones de auditoría financiera provisional en Copenhague (septiembre de 2023) y Kuala Lumpur (noviembre de 2023), la Junta observó las dificultades de las oficinas del PNUD para cumplir sus instrucciones de cierre financiero de 2023 y los plazos correspondientes<sup>8</sup>. En el momento en que se llevaron a cabo las misiones de auditoría provisional (nueve meses después de la puesta en marcha del nuevo sistema) no se había cerrado ninguno de los períodos contables de 2023. Este notable retraso se debía sobre todo a los problemas de las oficinas en los países y regionales tras la implantación de Quantum, especialmente en lo que respecta al cierre del período del proyecto en el módulo Project and Portfolio Management, por las dificultades para hacer rectificaciones de la distribución laboral y los presupuestos de los proyectos sometidos a los controles del sistema. Esas dificultades impedían que las transacciones de nómina se integraran puntualmente en el libro mayor, aunque ya se hubiese pagado a los empleados a su debido tiempo. Este entorno de control concreto, que es una novedad para el PNUD a partir de la implantación de Quantum, dio lugar a que hubiese muchas transacciones temporalmente pendientes en espera de la autorización automatizada del módulo Project and Portfolio Management. Las transacciones no contabilizadas temporalmente, que requerían acciones de las oficinas, ocasionaron retrasos significativos en los cierres del módulo (por ejemplo, por falta de presupuestos de proyectos y distribuciones laborales de oficinas del PNUD).

50. En el marco de la auditoría financiera provisional y a causa de esas dificultades detectadas tanto por el PNUD como por la Junta, se solicitó al PNUD que realizase una prueba para supervisar la integración de las transacciones de nóminas (nómina

---

<sup>8</sup> En el anexo A de las instrucciones de cierre financiero al final del ejercicio se proporcionan a las oficinas en los países y las dependencias de la sede fechas de cierre mensuales, trimestrales y de final de ejercicio para el libro mayor y el módulo de Quantum.

global) en el libro mayor, a fin de subsanar esas anomalías antes del final del ejercicio. Esta prueba, que se puso en marcha en principio para cubrir las transacciones del personal y se amplió posteriormente al personal que no es de plantilla (con acuerdos de servicios de personal y Voluntarios de las Naciones Unidas), se llevó a cabo como una conciliación mensual de la nómina global con el libro mayor. Esta conciliación permitió al PNUD detectar, entre otras discrepancias<sup>9</sup>, los gastos de nómina pendientes de incorporación al libro mayor. A fecha de noviembre de 2023, del total de 658,9 millones de dólares de gastos de personal de la nómina global correspondiente al período comprendido entre enero y septiembre de 2023, aún no se habían contabilizado en el libro mayor 12,7 millones de dólares, cifra de la que 5,2 millones de dólares estaban relacionados con la nómina de febrero debido a los controles del módulo Project and Portfolio Management antes mencionados. Cuando se llevó a cabo la misión de auditoría final de la Junta, en mayo de 2024, se abordaron esas operaciones rechazadas y las partidas pendientes se redujeron a un nivel insignificante, aunque la Junta observó que, para permitir el cierre financiero puntual de final del ejercicio 2023, el PNUD tuvo que arrastrar varias transacciones de nóminas de 2023 al ejercicio económico 2024, lo que ocasionó un error de registro tras la fecha límite no ajustado<sup>10</sup> que no tuvo un impacto significativo en los estados financieros.

51. Una vez que las transacciones de nómina global superan adecuadamente los controles del módulo Project and Portfolio Management y los controles presupuestarios generales, se incorporan al libro mayor y se declaran en los estados financieros. Sin embargo, la Junta observó que, al cierre del ejercicio, las transacciones de la nómina global contabilizadas en el libro mayor en forma agregada mediante el módulo Project and Portfolio Management requerían un ajuste manual de los gastos del personal para que se reflejaran en los estados financieros con el debido grado de detalle a efectos de la presentación externa de información financiera. Este ajuste manual es el resultado de una discrepancia entre los criterios de presentación de información financiera del módulo Project and Portfolio Management y del libro mayor, que no están armonizados. La Junta opina que este ajuste manual en un proceso anual de 1.376 millones de dólares plantea un riesgo de error que se podría resolver reajustando la presentación de informes y estados financieros del módulo Project and Portfolio Management y el libro mayor.

**52. La Junta recomienda que el PNUD detecte y resuelva los problemas operacionales de las oficinas para establecer presupuestos de proyectos de manera oportuna y aborde la distribución de los costos laborales en Quantum en relación con los gastos de personal.**

**53. La Junta recomienda que el PNUD siga perfeccionando la conciliación periódica de las transacciones de nóminas con los estados financieros.**

**54. La Junta recomienda que el PNUD evalúe y armonice las clasificaciones de costos del módulo Project Portfolio Management del Quantum y del libro mayor que se declaran en los estados financieros.**

55. El PNUD aceptó las recomendaciones.

#### *Clasificación errónea de las reservas operacionales*

56. Una decisión de la Junta Ejecutiva de febrero de 1999 exige que el PNUD establezca una reserva para sus actividades con cargo a otros recursos. Uno de los

<sup>9</sup> Entre otras las relativas a los desajustes de importes, las transacciones pendientes de incorporación al libro mayor, los fondos no pertenecientes al PNUD y el Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico.

<sup>10</sup> Por debajo de 1,0 millón de dólares.

componentes de esta reserva se valorará en función de los costos administrativos anuales, calculados en principio en 30,0 millones de dólares. La Junta determinó que, si este importe no se actualizaba conforme a la definición, los componentes del activo neto podían clasificarse de forma errónea. Una estimación basada en los costos administrativos del PNUD para 2023 mostró que la clasificación errónea podía oscilar entre una sobrestimación de la reserva operacional de 7,0 millones de dólares y una infravaloración de 42,0 millones. Los interrogantes que plantea tal grado de aumento o reducción en la asignación de reservas sobre la base de un método de cálculo establecido en 1999 justifican que el PNUD revise y actualice sus normas internas respecto a las reservas.

57. En el documento [DP/1999/5/Rev.1](#) de la Junta Ejecutiva, de 25 de febrero de 1999, se fija el requisito de que el PNUD establezca, como parte de sus reservas operacionales, una reserva para sus actividades con cargo a otros recursos. Dicha reserva constaría de dos componentes, valorado cada uno de ellos por separado para hacer frente a determinados riesgos detectados, a saber:

a) Riesgos relacionados con los gastos: determinados tomando el 2 % de la media de los gastos totales de los tres años anteriores incurridos en actividades de reparto de costos y fondos fiduciarios, redondeado al millón de dólares más próximo;

b) Obligaciones y riesgos estructurales: “para garantizar el cumplimiento de las obligaciones administrativas, incluso en el peor de los casos, sin que haya que recurrir a los recursos ordinarios del PNUD, el Administrador cree que sería necesario disponer de fondos suficientes para cubrir estos gastos durante un período de un año”.

La presente observación se refiere a ese segundo componente.

58. Durante la misión de auditoría final de los estados financieros del PNUD correspondientes a 2023, la Junta observó que la cuantía asignada al componente de obligaciones y riesgos estructurales ascendía a 30,0 millones de dólares. La cuantía asignada no ha variado desde 1999 y no se ha realizado ninguna medición posterior. En 2023, observando el importante aumento de los gastos de funcionamiento correspondientes a otros recursos respecto a 1999, la Junta concluyó que las reservas presentadas en los estados financieros de 2023 podían haberse infravalorado. La Oficina de Servicios de Gestión solicitó un cálculo actualizado del componente de obligaciones y riesgos estructurales al 31 de diciembre de 2023, que se facilitó a la Junta y mostró que la estimación de la horquilla correspondiente al efecto oscilaba entre +7,0 millones de dólares y -42,0 millones de dólares, sobre la base de un componente estructural mínimo de 23,0 millones de dólares y máximo de 72,0 millones de dólares.

59. Sobre la base de las incertidumbres de la medición, el PNUD decidió mantener la presentación del componente de obligaciones y riesgos estructurales a su nivel original (véase la decisión 1999/9 de la Junta Ejecutiva). La Junta opina que esa decisión equivale a una clasificación incorrecta entre reservas y superávit acumulado, si se considera obligatoria la decisión de la Junta Ejecutiva de 1999. No obstante, la Junta ejerció juicio, conforme a lo dispuesto en la NIA 450<sup>11</sup>, respecto a los siguientes aspectos cualitativos de la clasificación errónea:

<sup>11</sup> Párr. A20 de la norma 450 de las NIA: “La determinación de si una incorrección en la clasificación es material conlleva la evaluación de aspectos cualitativos, tales como el efecto de dicha incorrección sobre deudas u otros compromisos contractuales, su efecto sobre partidas individuales o subtotales, o su efecto sobre ratios clave. Puede haber circunstancias en las que el auditor concluya que una incorrección en la clasificación no es material considerando los estados financieros en su conjunto, aunque pueda superar el nivel o los niveles de importancia relativa utilizados para evaluar otras incorrecciones. Por ejemplo, una clasificación errónea entre partidas mostradas individualmente en el balance de situación puede no ser considerada

- a) Hay un impacto en los coeficientes clave de liquidez y financiación;
- b) Falta una justificación económica clara del aumento o la disminución de las reservas: el PNUD ya dispone de importantes recursos a los que recurrir en caso de incumplimiento. La situación presente (mayo de 2024) no parece indicar que se esté en el “peor de los casos”, según la definición de 1999, lo que justificaría la actualización;
- c) La Junta observa que, en el pasado, el PNUD no ha retirado fondos de sus reservas de otros recursos;
- d) La única consecuencia de que el PNUD opte por no cumplir la decisión de la Junta Ejecutiva de 1999 es la falta de conformidad con una decisión puramente interna, que no repercute en el patrimonio neto de la entidad ni en partes interesadas externas;
- e) La metodología existente para la reserva se basaba en la situación financiera del PNUD hace más de 20 años y debería volver a evaluarse teniendo en cuenta el contexto presente y futuro.

60. La Junta concluye que la clasificación errónea implícita (infravaloración o sobrevaloración) del importe de las reservas no tiene un efecto cualitativo importante en los estados financieros correspondientes a 2023 y opina que: a) la clasificación errónea detectada en las reservas no se considera importante a los efectos de la auditoría de los estados financieros correspondientes a 2023; y b) el PNUD no evalúa periódicamente la pertinencia de su metodología relativa a la reserva operacional de otros recursos.

**61. La Junta recomienda que el PNUD revise y actualice sus normas internas relativas a las reservas.**

62. El PNUD aceptó la recomendación.

*Desviación de los requisitos de las IPSAS sobre reconocimiento de los pagos basados en la ejecución*

63. Algunas subvenciones del PNUD están concebidas como “pagos basados en la ejecución”<sup>12</sup>, lo que significa que, en los acuerdos de subvención, se establece que el pago en efectivo a los beneficiarios tiene lugar cuando un asesor independiente confirma el cumplimiento de hitos predeterminados. Generalmente se hace un primer desembolso en el momento de la firma de esos acuerdos y todo pago posterior se efectúa una vez recibida la confirmación de que el beneficiario ha alcanzado el hito.

64. Durante la misión de auditoría provisional de los estados financieros del PNUD correspondientes a 2023, la Junta pidió al PNUD que facilitase un análisis de su Oficina de Servicios Jurídicos sobre la posibilidad de que el Programa rescindiese el acuerdo sobre el proyecto núm. 00123063 de reducción de las emisiones debidas a la deforestación y la degradación forestal (REDD) de manera prematura, aun cuando algunas o todas las etapas se hubiesen concluido y hubiesen sido validadas por un asesor independiente.

65. En respuesta, la Junta recibió los siguientes comentarios resumidos de la Oficina de Servicios Jurídicos:

---

material para los estados financieros en su conjunto cuando el importe de la clasificación errónea es pequeño en relación con la magnitud de las correspondientes partidas reflejadas individualmente en el balance de situación y el error de clasificación no afecta al estado de resultados ni a otras ratios clave”.

<sup>12</sup> Políticas y procedimientos de operaciones y programas del PNUD.

- “Una vez que el acuerdo entre en vigor, de conformidad con el artículo 2.2. [del acuerdo REDD], el PNUD tiene la obligación de cumplir sus condiciones, como sucede con cualquier otro contrato que firma el Programa.
- Las causas que permitirían al PNUD rescindir el contrato se enumeran en el artículo 7, e incluyen las siguientes:
  - a) Incumplimiento de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD;
  - b) Incumplimiento grave de cualquier disposición, obligación o responsabilidad que incumba al asociado en la implementación y sea susceptible i) de afectar negativamente de manera sustancial la capacidad del asociado en la implementación para lograr el Resultado o los Resultados y concluir el Entregable o los Entregables; o ii) constituya una violación grave de cualquier ley local aplicable al asociado en la implementación, o de las normas y los reglamentos financieros aplicables al asociado en la implementación;
  - c) El asesor independiente (AI) considera, aplicando la metodología de validación, que el asociado en la implementación no ha alcanzado alguno de los “umbrales mínimos de progreso”, descritos en el anexo, que pueden poner en peligro el éxito global y el logro del Resultado o los Resultados;
  - d) En caso de fuerza mayor;
  - e) Terminación del acuerdo de AI por el PNUD o el AI, si las Partes no logran llegar a un entendimiento sobre las opciones para continuar el Acuerdo.
- Además, las Partes podrán rescindir el acuerdo por mutuo consentimiento;
- Si los pagos han vencido antes de la terminación, el PNUD deberá efectuar dichos pagos en la medida en que hayan vencido con arreglo a las condiciones del Acuerdo.
- Ningún contrato podrá incluir disposiciones que permitan a una de las partes desligarse del contrato y no efectuar los pagos que hayan vencido con arreglo a las condiciones de dicho contrato. Aun en los contratos en los que el PNUD se reserva el derecho a terminarlos unilateralmente sin necesidad de alegar causa alguna, el PNUD siempre tendrá la obligación de efectuar los pagos vencidos antes de la terminación. Un contrato que estipule lo contrario no sería ejecutable.
- Sin embargo, si los pagos no han vencido antes de la terminación por no haberse cumplido los requisitos contractuales que determinan el pago, el PNUD no tiene obligación de efectuar tales pagos, aunque se haya concluido una parte o la totalidad de los entregables.
- El control de los pagos se garantiza en las disposiciones contractuales que regulan las condiciones que se han de cumplir para que los pagos sean exigibles. Por ejemplo, si se determina que la continuación del proyecto no redundará en el logro de los resultados requeridos, el PNUD puede terminar el contrato.

66. Sobre la base de ese análisis jurídico, la Junta considera que: a) el concesionario tiene derecho contractual a recibir progresivamente el importe total previsto en el acuerdo inicial, siempre que cumpla los hitos correspondientes a todos los pagos sucesivos; y b) el cumplimiento de los sucesivos hitos acordados y la recepción de los pagos correspondientes dependan solo del esfuerzo del concesionario y/o de circunstancias externas, de modo que el otorgante (el PNUD) no tenga, por su parte, “una alternativa realista para evitar una salida de recursos” igual al importe total del acuerdo.

67. Por consiguiente, si la experiencia, constatada por el PNUD, muestra que las circunstancias en las que el concesionario renuncia a cumplir o incumple los hitos inicialmente acordados revisten carácter excepcional, los acuerdos iniciales de subvención basados en la ejecución representan *de facto* para el otorgante una “obligación presente” respecto a su importe íntegro impagado y, de conformidad con los principios vigentes de las IPSAS<sup>13</sup>, dichos acuerdos deberían reconocerse como pasivos inicialmente, en la fecha de la firma, señalada como suceso original que genera la obligación.

68. No obstante, a falta de una norma de las IPSAS expresamente dedicada a la contabilidad de los gastos derivados de transacciones sin contraprestación, cada evaluación emitida por el asesor independiente para certificar el cumplimiento de los sucesivos hitos es reconocida por el PNUD como el “suceso que genera la obligación” de efectuar cada uno de los distintos pagos, y la firma inicial del acuerdo de subvención basado en la ejecución no se considera que implique en sí misma ninguna obligación presente para el otorgante. En todo caso, solo se reconoce un pasivo devengado para los hitos previamente certificados que sigan sin liquidarse al 31 de diciembre.

69. Este enfoque se aparta del análisis anterior, basado en los principios actuales de devengo establecidos en la norma 1 de las IPSAS (*Presentación de estados financieros*) y el marco conceptual de las IPSAS, y da lugar a una subestimación de la obligación presente reconocida en el estado de situación financiera. Durante la misión de auditoría final de la Junta para los estados financieros del PNUD correspondientes a 2023, la Junta recibió información detallada sobre todas las subvenciones susceptibles de pago basado en la ejecución. La lista muestra 82 contratos en curso, que representan una obligación presente de 150,0 millones de dólares.

70. Un análisis de los tres principales contratos en curso al 31 de diciembre de 2023 (equivalentes al 94 % del valor de los 82 contratos antes mencionados) pone de manifiesto los siguientes puntos:

a) El importe total de los gastos relativos a esos contratos debería haberse reconocido en el ejercicio económico 2022 (76,3 millones de dólares), según se indica en el cuadro siguiente:

### Cuadro II.3

#### **Análisis de los tres principales contratos de pagos basados en la ejecución en curso al 31 de diciembre de 2023**

(Dólares de los Estados Unidos)

<i>Dependencia operacional</i>	<i>PBR (cuenta del LM núm. 72640) o PBR de bajo valor (cuenta del LM núm. 72645)</i>	<i>Fecha del acuerdo</i>	<i>Valor del acuerdo</i>	<i>Gastos reconocidos en 2022 y anteriormente</i>	<i>Gastos que se debería reconocer en 2022</i>
Costa Rica	PBP (GL 72640)	14 de septiembre de 2021	46 642 381,00	37 238 006,97	9 404 374,03
Ecuador	PBP (GL 72640)	6 de abril de 2022	1 459 760,00	–	1 459 760,00
Indonesia	PBP (GL 72640)	14 de octubre de 2022	93 403 125,00	28 000 000,00	65 403 125,00
<b>Total</b>			<b>141 505 266,00</b>	<b>65 238 006,97</b>	<b>76 267 259,03</b>

*Fuente:* Junta de Auditores.

*Abreviaciones:* PBR = pagos basados en la ejecución y LM = libro mayor.

<sup>13</sup> Es decir, mientras que no se aplique la nueva norma 48 de las IPSAS (*Gastos de transferencia*), que introduce la compleja noción de la exigibilidad.

b) La Junta considera que los 59,7 millones de dólares de gastos contabilizados en relación con esos contratos en el ejercicio económico 2023 corresponden a acuerdos de 2022. En el cuadro siguiente se presenta información detallada al respecto:

## Cuadro II.4

**Impacto en los gastos de pagos basados en el rendimiento de 2023**

(Dólares de los Estados Unidos)

<i>Dependencia operacional</i>	<i>Identificador del proyecto</i>	<i>PBR (cuenta del LM núm. 72640) o PBR de bajo valor (cuenta del LM núm. 72645)</i>	<i>Fecha del acuerdo</i>	<i>Gastos de 2023; PBR (LM 72640)</i>
Costa Rica	118235	PBP (GL 72640)	14 de septiembre de 2021	3 597 549,05
Ecuador	104103	PBP (GL 72640)	6 de abril de 2022	455 276,74
Indonesia	129343	PBP (GL 72640)	14 de octubre de 2022	55 666 269,67
<b>Total</b>				<b>59 719 095,46</b>

*Fuente:* Junta de Auditores.

*Abreviaciones:* PBR = pagos basados en el rendimiento y LM = libro mayor.

71. Para cumplir los requisitos de las IPSAS y presentar fielmente, en lo esencial, los estados financieros al 31 de diciembre de 2023, se consideraron dos soluciones aceptables: a) aplicar a los estados financieros de 2023 un enfoque acorde a las normas de las IPSAS vigentes, a saber, la norma 1 de las IPSAS hasta el párrafo 7 de la norma 3 de las IPSAS, pero solo hasta 2026, fecha en que el PNUD aplicará la nueva norma 47 de las IPSAS (*Ingresos*), que implica la reexpresión de importes de períodos anteriores; o b) apartarse formalmente de las IPSAS. Conforme al párrafo 31 de la norma 1 de las IPSAS: “En los casos excepcionales en que la administración llegue a la conclusión de que cumplir el requisito dispuesto por una norma llevaría a una interpretación tan errónea que entraría en conflicto con el objetivo de los estados financieros establecido en esta norma de las IPSAS, la entidad incumplirá ese requisito [...] si el marco reglamentario pertinente exige [...] tal incumplimiento”. En ese caso, de conformidad con el párrafo 31 de la norma 1 de las IPSAS, la entidad deberá proporcionar información específica al respecto en las notas a los estados financieros<sup>14</sup>.

72. El PNUD optó por esta última solución y, en los estados financieros finales correspondientes a 2023, la nota 2 ofrece toda la información exigida en la norma 1 de las IPSAS, párrafo 32. En las notas 2 y 3 se dice que la decisión del PNUD de apartarse de las IPSAS en lo que respecta al reconocimiento de los pagos basados en

<sup>14</sup> Norma 1 de las IPSAS, párr. 32: “Cuando una entidad incumpla un requisito de una norma de conformidad con el párrafo 31, revelará:

a) que la administración ha llegado a la conclusión de que los estados financieros reflejan fielmente la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de la entidad;

b) que ha cumplido las IPSAS que le son aplicables, salvo en lo que respecta a la norma que ha abandonado para lograr una presentación fiel;

c) el título de la norma que la entidad ha dejado de cumplir, la naturaleza del incumplimiento, incluido el tratamiento que la norma requeriría, la razón por la que ese tratamiento llevaría a una interpretación errónea tal que entraría en conflicto con el objetivo de los estados financieros establecido en esta norma, y el tratamiento alternativo adoptado; y

d) para cada período sobre el que se presente información, el impacto financiero que haya supuesto la falta de aplicación descrita sobre cada partida de los estados financieros que deberían haberse presentado en cumplimiento del requisito en cuestión”.

la ejecución se consideró que representaba con mayor exactitud la situación de la entidad, y que se trataba de una solución temporal hasta que se aplicase la nueva norma 48 de las IPSAS relativa a los gastos de transferencia (a más tardar, en 2026). Se incluyen referencias a la nota 2 en el informe financiero, en los estados financieros y en las demás notas cada vez que se hace mención a los pasivos devengados o a los gastos relacionados con las subvenciones, o a la política contable en materia de subvenciones, para mantener al lector plenamente informado del impacto de la desviación acordada de las IPSAS.

73. La desviación de las IPSAS en lo que respecta al reconocimiento del PNUD de los pagos basados en la ejecución se ajusta, según se declara, a los criterios indicados en la norma 1 de las IPSAS (párrs. 31 y 32). Por lo tanto, la Junta no formula una recomendación a este respecto.

*Descuento de las contribuciones por recibir a largo plazo en el marco de la norma 41 de las IPSAS*

74. El descuento de las contribuciones por recibir a largo plazo se enmarca en los párrafos 40 y 42 b) de la norma 41 de las IPSAS y se armonizó mediante el párrafo GA71 de esa norma y la guía para la norma 41 de las IPSAS del Equipo de Tareas de las Naciones Unidas sobre las Normas de Contabilidad, publicada el 29 de enero de 2024, que no reviste carácter oficial. Como se señala en el resumen de la norma 41 de las IPSAS elaborado por la Federación Internacional de Contadores, los activos financieros más utilizados son el efectivo o los contratos de efectivo. Un acuerdo de contribución voluntaria es claramente, para el beneficiario, un contrato de efectivo, lo cual implica que, si el pago de efectivo no está sometido a las condiciones definidas en la norma 23 de las IPSAS, se ajusta a las características de un activo financiero según la definición de la norma 41 de las IPSAS.

75. Con arreglo a la norma 23 de las IPSAS, la afectación de los fondos de las contribuciones al PNUD por los donantes se considera una restricción, no una condición. Por consiguiente, los acuerdos de contribuciones voluntarias del PNUD se ajustan a la definición de los activos financieros conforme a la norma 41 de las IPSAS, y el receptor debe determinar al cierre de cada ejercicio las pérdidas crediticias previstas.

76. Las contribuciones voluntarias incondicionales se mantienen, según el párrafo 40 de la norma 41 de las IPSAS, con el fin de “obtener flujos de efectivo contractuales”, y “dan lugar, en fechas especificadas, a flujos de efectivo que son únicamente pagos del principal e intereses sobre el importe principal pendiente”. Por su naturaleza especial, esas contribuciones no se mantienen para la venta, sino que siempre se mantienen hasta el vencimiento, y se miden a costo amortizado. En el párrafo 42 b) de la norma 41 de las IPSAS se establece que “el interés consiste en la contraprestación por el valor temporal del dinero, por el riesgo crediticio asociado con el importe principal pendiente durante un período de tiempo concreto y por otros riesgos y costos de préstamos básicos”.

77. El PNUD, como la mayoría de las organizaciones internacionales, no solicita préstamos en los mercados financieros, por lo que, a efectos de la aplicación del párrafo 42 b) de la norma 41 de las IPSAS debe utilizarse un tipo “aproximado”. En ese caso:

- En el párrafo GA71 de la guía de aplicación de la norma 41 de las IPSAS se establece que “un tipo de interés regulado se considerará una aproximación del elemento correspondiente al valor temporal del dinero a efectos de la aplicación de la condición establecida en los apartados 40 b) y 41 b)”.

- El Equipo de Tareas sobre las Normas de Contabilidad, en su guía para la norma 41 de las IPSAS, emitida el 29 de enero de 2024, señala que esa norma se aplica a las contribuciones voluntarias incondicionales no corrientes, y sugiere en el anexo III de la guía (sobre el tipo de interés efectivo) que las organizaciones que no puedan solicitar préstamos comerciales debido a las restricciones impuestas en su reglamento financiero y su reglamentación financiera detallada utilicen un tipo nocional a efectos de cálculo. Se añade que, a fines de comparación, las organizaciones cuya moneda de presentación funcional esté incluida en el tipo compuesto para el derecho especial de giro del Fondo Monetario Internacional (FMI) deberían utilizar el tipo de interés para el derecho especial de giro.

78. La repercusión en el año 2023 fue la siguiente: en el saldo de apertura, las contribuciones no corrientes ascendían a 2.432 millones de dólares, el tipo de interés para el derecho especial de giro al 1 de enero de 2023 era del 2,92 %, y sobre la base del vencimiento de las contribuciones no corrientes pendientes, el descuento ascendía a 190,93 millones de dólares. En el saldo de cierre, el descuento del saldo de apertura se canceló mediante un contraasiento, las contribuciones no corrientes ascendían a 2.381 millones de dólares, el tipo de interés para el derecho especial de giro al 31 de diciembre de 2023 era del 4,10 % y, sobre la base del vencimiento de las contribuciones no corrientes pendientes, el descuento ascendía a 198,75 millones de dólares. Se facilitó a la Junta la documentación justificativa de este descuento, junto con un cuadro del historial de los cálculos del interés para el derecho especial de giro del FMI, lo cual se ajusta a la norma 41 de las IPSAS.

79. Cabe señalar que la repercusión del descuento de las contribuciones no corrientes pendientes se debe al hecho de que existe un fuerte vínculo entre la norma 23 de las IPSAS y la clasificación de las contribuciones voluntarias incondicionales como activos financieros conforme a la norma 41 de las IPSAS. Se espera que la repercusión se reduzca en gran medida cuando la norma 47 de las IPSAS entre en vigor y sustituya a la norma 23 de las IPSAS en 2026.

80. Tras la misión de auditoría de la Junta y los ajustes necesarios, el PNUD descontó debidamente sus contribuciones por recibir a largo plazo aplicando la norma 41 de las IPSAS, y se presentan adecuadamente en la versión final (posterior a la auditoría) de los estados financieros. Por lo tanto, la Junta no formula una recomendación a este respecto.

*Deficiencias en los derechos de los usuarios y en los procesos de gestión del cambio en el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales*

81. La Junta examinó el proceso de control de los derechos de los usuarios del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales Quantum y detectó deficiencias que databan del período de apoyo intensivo<sup>15</sup> y deberían subsanarse para mitigar el riesgo de error o fraude.

82. Siguiendo la norma internacional 27001 de la Organización Internacional de Normalización (ISO) y como parte del control interno del PNUD, se ha establecido un sistema de gestión del acceso en Quantum.

83. El sistema de gestión de acceso, crucial para garantizar la seguridad y la gestión eficaz de los datos dentro de la organización, define claramente los permisos de acceso de los usuarios a las distintas funciones y datos del sistema a partir de sus roles

<sup>15</sup> El período de apoyo intensivo es el nombre que da el PNUD a la fase de estabilización posterior a la implantación del nuevo sistema (enero a junio de 2023).

y responsabilidades, y también garantiza que un usuario no desempeñe tareas incompatibles y que puedan crear un riesgo de error o fraude.

84. En consonancia con las normas internacionales (en particular la norma 27001 de la ISO y la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC), para la gestión de la seguridad de la información, y la norma ISO/IEC 27002, para las prácticas de seguridad), la implantación de un sistema de gestión del acceso contribuye a mitigar riesgos como la filtración de datos, el fraude interno y el abuso de autoridad, y garantiza al mismo tiempo la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de información institucional sensible.

85. Para el año 2023, la Junta revisó la gestión de acceso, entre otras cosas la habilitación de roles en los perfiles de usuario de Quantum y la gestión de cambios en Quantum. Durante el período de apoyo intensivo (enero a junio de 2023), el PNUD gestionó el cambio y la concesión de acceso en “modo de emergencia” para acelerar la solución de problemas y dificultades a fin de minimizar su impacto en las operaciones.

86. Esta revisión reveló una falta de trazabilidad durante el período de apoyo intensivo posterior a la entrada en funcionamiento del nuevo sistema de gestión de los recursos institucionales: la información facilitada en la muestra de la Junta sobre modificaciones y cambios de los derechos de usuario no permitía rastrear el proceso que se había seguido. En el caso de varios derechos otorgados, la información proporcionada mostraba que cada acceso de la muestra de la Junta se había aprobado manualmente por correo electrónico, sin embargo, faltaba coherencia en el proceso de trazabilidad.

87. En cuanto a los cambios introducidos en Quantum durante el período de apoyo intensivo, la lista facilitada por el PNUD se basa en hojas de cálculo de Excel, lo que no garantiza que sea exhaustiva. En las hojas de cálculo de Excel, parecen faltar muchos aspectos de diversos cambios (como la identificación del responsable del lanzamiento de producción, la fecha de lanzamiento de producción y el estado del lanzamiento). Por lo tanto, no se puede garantizar la separación de funciones entre los entornos de desarrollo y producción.

88. Esta revisión puso de manifiesto deficiencias en los procesos de gestión del acceso y el cambio durante el período de apoyo intensivo y la falta de los suficientes controles tras la puesta en marcha del sistema Quantum.

**89. La Junta recomienda que el PNUD lleve a cabo un examen posterior a la implantación de los derechos y los cambios activados en Quantum durante el período de apoyo intensivo.**

90. El PNUD aceptó la recomendación.

#### *Separación de funciones en Quantum*

91. La Junta examinó la matriz de separación de funciones de Quantum y detectó deficiencias que deberían subsanarse<sup>16</sup>. En lo que respecta a 2023, la Junta revisó la gestión del acceso, entre otros aspectos, la definición y la aplicación de la matriz de separación de funciones en Quantum.

92. La habilitación del acceso de los usuarios permite conceder a un único usuario varios perfiles institucionales (cada uno de ellos asociado a una combinación de roles) y funciones suplementarias. La separación de funciones se basa en el nivel del perfil institucional y se ejecuta en 142 perfiles institucionales del sistema Quantum.

---

<sup>16</sup> De conformidad con las normas ISO/IEC 27001 y 27002.

93. Para poder conciliar los roles concedidos en Quantum y los perfiles institucionales de la matriz de separación de funciones, el PNUD facilitó a la Junta una matriz mixta de gestión de identidades y acceso entre perfiles institucionales y roles. Esta matriz identifica distintos tipos de roles que el sistema de gestión de identidades y acceso no cubre, a saber: “roles predefinidos de Oracle”, “roles de apoyo intensivo”, “roles en lote” y “roles de aprobación especial”.

94. Dado que los mencionados tipos de roles no están incluidos en el marco de control interno y que en Quantum no se realiza ningún examen del acceso cuando se concede un rol, es esencial que se implante una matriz rigurosa de separación de funciones para reducir el riesgo de acciones indebidas en el sistema.

95. Para los tipos concretos antes mencionados, la Junta recomienda que se los someta a examen y, en caso necesario, se incorporen los roles señalados a la matriz de separación de funciones para garantizar que estén plenamente documentados.

**96. La Junta recomienda que el PNUD efectúe y documente un examen de los “roles preconfigurados de Oracle”, “roles de apoyo intensivo”, “roles por lotes” y “roles de aprobación especial” y los incorpore según sea necesario a la matriz de separación de funciones.**

97. El PNUD aceptó la recomendación.

#### **4. Gestión de los procesos presupuestarios**

98. La Junta auditó la gestión de los procesos presupuestarios en el PNUD. La auditoría se centró en cuatro esferas: planificación, formulación y consignación presupuestarias; tendencias y movilización de recursos; ejecución del presupuesto; y rendición de cuentas respecto de la gestión presupuestaria y los informes de ejecución.

##### **a) Planificación, formulación y consignación presupuestarias**

99. El complejo marco reglamentario de los procesos presupuestarios del PNUD plantea un riesgo de rigidez (véanse los párrs. 100 a 107). Los presupuestos integrados e institucionales son dos grupos cuya relación es más compleja de lo que podría parecer (véanse los párrs. 108 a 118). El doble sistema de presupuestos cuatrienales y anuales debe articularse mejor y se debe facilitar su lectura (véanse los párrs. 119 a 140).

##### **El complejo marco reglamentario de los procesos presupuestarios del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el riesgo de rigidez**

100. El marco reglamentario de los procesos presupuestarios en el PNUD es sólido, pero complejo. El objetivo de armonizarlo con el de otras entidades sometidas a la supervisión de la Junta Ejecutiva es encomiable, pero no debe redundar en que el sistema se estanque.

101. La preparación, la presentación y la gestión del presupuesto del PNUD se tienen que ajustar a varias normas establecidas por la Asamblea General de las Naciones Unidas, pero el marco sigue siendo amplio. Entre otros textos, en el anexo de la resolución [2688 \(XXV\)](#), de 11 de diciembre de 1970, se detalla la gestión de las cifras de planificación (en la sección II.B), así como los principios por los que se rigen las reservas financieras (en la sección IV.B) y su nivel inicial (150 millones de dólares en 1970).

102. La separación entre gastos “programáticos” y “básicos” en las presentaciones presupuestarias deriva del párrafo 31 del anexo de la resolución [2688 \(XXV\)](#), donde se estipula que el Administrador “distinguirá claramente entre los siguientes tipos de gastos: a) gastos de proyectos; b) gastos de apoyo al programa, incluidos los gastos

generales y los de los servicios de asesoramiento; y c) gastos de los servicios administrativos” al “presentar las previsiones de gastos”.

103. La Asamblea General recordó y aclaró algunas de las funciones presupuestarias de la Junta Ejecutiva del PNUD en su resolución [48/162](#), de 20 de diciembre de 1993, en cuyo anexo I, entre otras responsabilidades, se encomienda a la Junta Ejecutiva la labor de aprobar programas (párr. 22 e)) y adoptar decisiones sobre los planes y presupuestos administrativos y financieros” (párr. 22 f)), bajo la autoridad del Consejo Económico y Social (párr. 21).

104. En cuanto al cometido de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto en relación con el PNUD, conforme a la Carta de las Naciones Unidas, la Comisión examinará, en nombre de la Asamblea General, los presupuestos administrativos de los organismos especializados y las propuestas relativas a arreglos financieros y presupuestarios con esos organismos. Además, en el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD se estipula que se consultará con la Comisión Consultiva antes de introducir cualquier modificación en la reglamentación del PNUD (párrafo 1.02 del Reglamento Financiero) y que las estimaciones presupuestarias institucionales se someterán a la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto para que formule observaciones antes de su presentación a la Junta Ejecutiva (párrafo 13.04 del Reglamento Financiero).

105. Además, el marco presupuestario del PNUD está vertebrado e impulsado por las decisiones clave de la Junta Ejecutiva, como las relativas a la armonización interinstitucional del marco presupuestario con el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). La armonización avanzó notablemente con la decisión 2009/22, en la que la Junta Ejecutiva, entre otras cosas, pedía al PNUD que reforzase la armonización en cooperación con el UNFPA y el UNICEF, solicitaba al Administrador que siguiese mejorando la metodología del presupuesto en colaboración con el UNFPA y el UNICEF, con miras a lograr que cada organización presentara un presupuesto único e integrado que incluyese todas las categorías presupuestarias para complementar el próximo plan estratégico, y ponía de relieve la necesidad de consultar con los miembros de la Junta Ejecutiva al introducir mejoras en el presupuesto de apoyo bienal del PNUD para 2012-2013 y en el presupuesto único e integrado para cada organización a partir de 2014. Las disposiciones de esa decisión se subrayaron aún más en la decisión 2012/27, en la que la Junta Ejecutiva decidió que las proyecciones de recursos y el presupuesto integrado para todas las categorías de gastos abarcasen un período de cuatro años coincidente con la duración del plan estratégico de cada organización, y que el presupuesto integrado se examinase junto con el examen de mitad de período del plan estratégico de cada entidad. Por consiguiente, la Junta Ejecutiva, mediante esas decisiones, hizo suya la formulación de presupuestos cuatrienales armonizados, que ajustaban los recursos a los objetivos del plan estratégico, y culminaron en un modelo de presupuesto integrado armonizado para el período del plan estratégico 2014-2017 y en adelante, e incorporaban exámenes de mitad de período para hacer balance. Esas decisiones también ponen de manifiesto el compromiso con una armonización interinstitucional que garantice la existencia de marcos presupuestarios sincronizados en todos los organismos sobre la base de consultas colectivas. Este enfoque ha redundado en que el UNFPA, el UNICEF, el PNUD y, posteriormente, la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) utilicen criterios comunes en materia de terminología, metodología y presentación presupuestaria, lo que facilita la comparación a la Junta Ejecutiva en el ejercicio de su función supervisora.

106. El marco del presupuesto programático básico del PNUD se legisla a través de decisiones clave de la Junta Ejecutiva, como la decisión 2012/28, relativa a los arreglos de programación, cuyas disposiciones se subrayaron posteriormente en las decisiones 2013/28, 2017/31 y 2021/15, relativas a los planes cuatrienales integrados de recursos y los presupuestos integrados, las cuales ponen de manifiesto la trayectoria legislativa que vertebra los procesos presupuestarios del PNUD.

107. La Junta observa que el proceso de armonización ha cosechado un éxito considerable en el pasado y podría reiniciarse.

**Presupuesto integrado frente a presupuesto institucional: dos grupos cuya relación es más compleja de lo que podría parecer**

108. La Junta Ejecutiva aprueba un plan estratégico cada cuatro años. Este plan se apoya en un “plan integrado de recursos” que incluye la financiación de actividades programáticas e institucionales. El “presupuesto integrado” cubre la parte del plan integrado de recursos financiada con recursos no afectados (“recursos básicos”). El “presupuesto institucional” cubre las actividades institucionales financiadas tanto con recursos básicos como con recursos generados por actividades programáticas (a través de un mecanismo de recuperación de costos indirectos de “apoyo general a la gestión” y la “contribución de los Gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales”), y la recuperación de costos ligada a los servicios prestados a otras entidades de las Naciones Unidas en régimen de recuperación total de costos sobre la base del pago por servicio. El presupuesto integrado es el único aprobado por la Junta Ejecutiva para el cuatrienio que cubre el plan estratégico. Sin embargo, la relación entre el presupuesto integrado y el institucional es más compleja de lo que podría parecer.

*Principales características de los presupuestos integrados e institucionales*

109. La planificación presupuestaria es un proceso que plantea retos a una organización financiada con contribuciones voluntarias, dada su exposición a incertidumbres políticas o acontecimientos naturales y cambios en las prioridades de los donantes, entre otros aspectos. En su labor, el PNUD depende de un plan cuatrienal titulado “Plan integrado de recursos y estimaciones presupuestarias integradas del PNUD”. El principio del plan integrado de recursos y las estimaciones presupuestarias integradas se introdujo en 2009 y se subrayó posteriormente en la decisión 2012/27, en la que la Junta Ejecutiva decidió que las proyecciones de recursos y el presupuesto integrado para todas las categorías de gastos abarcaran un período de cuatro años coincidente con la duración del plan estratégico de cada organización, y que el presupuesto integrado se examinase junto con el examen de mitad de período del plan estratégico de cada entidad.

110. Mientras que en el Plan Estratégico cuatrienal, que abarca actualmente el período 2022-2025, se detalla la visión de la organización, en el plan integrado de recursos y el presupuesto integrado se exponen los recursos, tanto de contribuciones no afectadas (recursos “ordinarios” o “básicos”) como afectadas (“otros recursos”), que serían necesarios para alcanzar los objetivos fijados en el plan estratégico aprobado por la Junta Ejecutiva.

111. De ahí que la mayoría de los cuadros prospectivos presentados en el plan integrado de recursos y el presupuesto integrado no sean documentos presupuestarios en sentido estricto, ya que presentan elementos presupuestarios que el PNUD describe a veces como “aspiraciones”, y no estados financieros o contables. El “presupuesto integrado” abarca los componentes tanto programáticos como institucionales del plan integrado de recursos que se financian con contribuciones no afectadas.

112. El “presupuesto institucional” cubre actividades institucionales financiadas con recursos básicos y con recursos generados por actividades programáticas (a través de una tasa de recuperación de costos indirectos de “apoyo general a la gestión” y la “contribución de los Gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales”), y de la recuperación de costos ligados a servicios prestados a otras entidades de las Naciones Unidas. La tasa de recuperación de costos indirectos de “apoyo a la gestión general” se recauda de la financiación afectada a programas y proyectos, mientras que la “contribución de los Gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales” es una contribución directa de un Estado Miembro a los costos operacionales de la oficina exterior del PNUD.

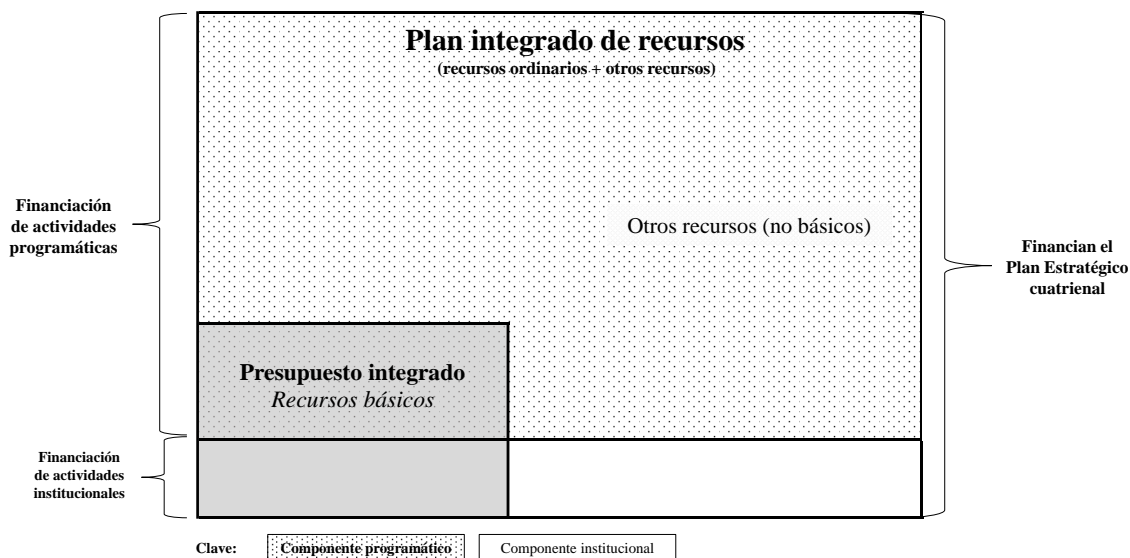
113. El Administrador desglosa anualmente el presupuesto institucional cuatrienal aprobado por la Junta Ejecutiva en el llamado “presupuesto institucional”. También aprueba la asignación anual de recursos a las actividades programáticas financiadas con cargo a recursos básicos, que se basa en el marco aprobado por la Junta Ejecutiva (véanse los párrs. 119 a 140). De hecho, este presupuesto anual sirve de base para asignar recursos y autorizaciones para efectuar gastos a dependencias institucionales, oficinas regionales y oficinas en los países, a fin de sufragar gastos institucionales, pero también algunas prioridades programáticas básicas (véanse los párrs. 167 a 216).

*Vínculos entre el presupuesto integrado y el presupuesto institucional*

114. En el informe anual del Administrador, el plan integrado de recursos se presenta de forma simplificada en forma de matriz (véase la figura II.III), en la que se distinguen y superponen los recursos (“básicos” y “otros recursos”) y los gastos (“programáticos” e “institucionales”).

Figura II.III

**Plan integrado de recursos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo**



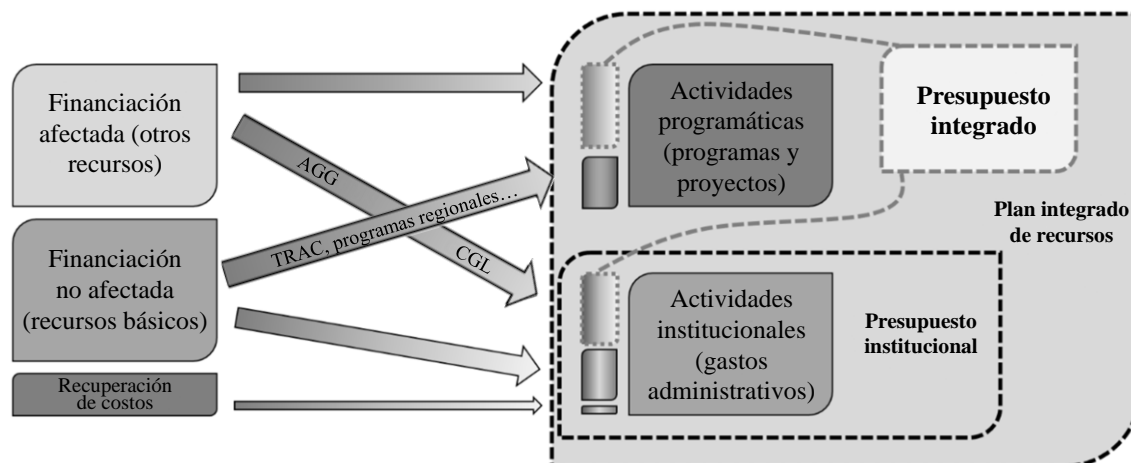
Fuente: Informe del Administrador sobre el plan integrado de recursos y las estimaciones presupuestarias integradas del PNUD para 2022-2025 (DP/2021/29).

115. En la figura anterior, el presupuesto institucional está representado por la zona situada bajo la línea horizontal, con el epígrafe “financiación de actividades institucionales”. Comprende los gastos institucionales financiados con recursos

básicos (233,8 millones de dólares en 2023, véase el cuadro II.5), así como con otros recursos (410,0 millones de dólares en 2023).

116. Esta figura, aunque resulta útil, no refleja la complejidad del conjunto de la financiación del PNUD. A continuación se ofrece una presentación más detallada de las contribuciones recibidas (véase la figura II.IV). Esta figura, que sigue siendo simplificada, ilustra la complejidad de la arquitectura presupuestaria existente en el PNUD.

Figura II.IV  
**Arquitectura presupuestaria en el PNUD**



Fuente: Junta de Auditores.

Abreviaciones: CGL = contribuciones de los Gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales,

AGG = apoyo general a la gestión y TRAC = objetivo de la distribución de recursos con cargo a los fondos básicos.

117. Aparte del origen de los recursos, su asignación también es el resultado de un complejo equilibrio. Determinados proyectos están dirigidos por comités especiales y se financian de forma autónoma con cargo a “otros recursos” conforme a un acuerdo *ad hoc* con el donante o donantes, en el que también se detallan resultados y requisitos de presentación de informes concretos. La tasa de apoyo general a la gestión se fija en el marco de un baremo armonizado de tasas de recuperación de costos, aprobado por la Junta Ejecutiva en su decisión 2020/12.

118. Las contribuciones no afectadas financian tanto gastos institucionales como programáticos. Los primeros incluyen las operaciones básicas y la presencia en los países (gastos por “destino” del presupuesto institucional) y los segundos incluyen los objetivos de la distribución de recursos con cargo a los fondos básicos y la programación regional, que depende de la asignación de esos recursos. Como se indica en el párrafo 106, los recursos se regulan mediante decisiones clave de la Junta Ejecutiva, como la decisión 2012/28 en lo que respecta a los arreglos de programación (cuyas disposiciones fueron posteriormente subrayadas en las decisiones 2013/28, 2017/31 y 2021/15, relativas a los planes cuatrienales integrados de recursos y los presupuestos integrados). Las oficinas regionales, que se financian con cargo al presupuesto institucional, asignan a su vez recursos institucionales entre las oficinas en los países bajo su responsabilidad.

**El presupuesto cuatrienal frente al anual: un sistema dual que debe ser más coherente y facilitar la lectura**

119. El plan integrado de recursos cuatrienal tiene varios puntos débiles. La delimitación entre actividades programáticas y no programáticas es vaga y, de una manera más general, la clasificación utilizada no está del todo clara. El presupuesto anual, también llamado presupuesto institucional, es el desglose anual del presupuesto institucional cuatrienal y forma parte del ámbito de competencias del Administrador. Sin embargo, actualmente los documentos presupuestarios no permiten constatar fácilmente la coherencia del presupuesto anual con el presupuesto cuatrienal. Este sistema dual debe ser más coherente y facilitar la lectura.

*Delimitación vaga entre actividades programáticas y no programáticas*

120. La distinción entre el plan integrado de recursos y el presupuesto integrado pone de manifiesto el hecho de que solo los gastos financiados con recursos ordinarios se someten a la aprobación de la Junta. El resto, aunque se rigen por un conjunto de políticas aprobadas por la Junta Ejecutiva<sup>17</sup>, se presenta únicamente a título informativo.

121. El documento del plan integrado de recursos y las estimaciones presupuestarias integradas se presenta como trasunto financiero del plan estratégico, para el mismo período y la misma sesión de la Junta Ejecutiva. El plan integrado de recursos propiamente dicho consiste en un cuadro en el que se describen las distintas categorías de ingresos y gastos atendiendo a dos tipos de recursos: recursos ordinarios y otros recursos, que incluyen la recuperación de costos.

122. En particular, el cuadro incorpora la estimación de los recursos ordinarios (contribuciones básicas) en los que se basan el plan integrado de recursos y el presupuesto. Para el período 2022-2025, este importe se ha estimado en 3.060,0 millones de dólares, lo que supone un aumento de 427,0 millones de dólares respecto al período anterior, aumento sobre el que no se ofrece ninguna explicación.

123. Por otra parte, ni este cuadro ni los demás que figuran en el documento o en el apéndice ofrecen el desglose anual de los gastos e ingresos previstos. Por lo tanto, no existe ningún punto de referencia para evaluar la evolución de la ejecución presupuestaria antes del final del cuatrienio, lo que dificulta especialmente el seguimiento de la ejecución presupuestaria del PNUD.

124. La finalidad del presupuesto integrado es asignar los gastos correspondientes a los recursos ordinarios. Las decisiones sobre la distribución de los recursos que debe adoptar la Junta Ejecutiva en el marco del presupuesto integrado se definen en el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD, en concreto, en el párrafo 11.01 en lo que respecta a las actividades programáticas y en el párrafo 13.01 en lo que respecta al presupuesto institucional.

125. Según el párrafo 11.01, las categorías de gastos para actividades programáticas son las siguientes: actividades programáticas a nivel de país, incluidos los objetivos de asignación de recursos del núcleo, a nivel regional y a nivel mundial, evaluación, actividades de cooperación técnica entre países en desarrollo, sistema de coordinadores residentes de las Naciones Unidas, y otras categorías que pueda establecer la Junta Ejecutiva, es decir, seis categorías.

---

<sup>17</sup> Según afirma el PNUD, este mecanismo garantiza que, si bien la Junta Ejecutiva no establece un límite financiero directo para esos fondos, siga ejerciendo la supervisión de su uso a través de los marcos normativos y de políticas establecidos, de modo que se asegure la conformidad y la alineación estratégica con los objetivos del PNUD.

126. Según el párrafo 13.01, el presupuesto institucional comprende lo siguiente: la eficacia del desarrollo, la coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo, la gestión y las actividades con fines especiales. Este desglose del gasto incluye esferas de duplicación y solapamiento: por ejemplo, el gasto vinculado al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo se presenta tanto en el presupuesto programático como en el presupuesto institucional.

127. En algunos casos, esta duplicación se debe al destino de los fondos y no al Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada. Los gastos en eficacia del desarrollo, que se encuadran en las actividades institucionales conforme al párrafo 13.01, aparecen en ambas categorías en el plan integrado de recursos y las estimaciones presupuestarias integradas para 2022-2025 (DP/2021/29), por valor de 165,1 millones de dólares en gastos programáticos y 179 millones de dólares en gastos institucionales. En el cuadro del plan integrado de recursos figura la cifra de 344,1 millones de dólares, que corresponde a la suma de esos dos importes, y que aparece bajo el epígrafe I (Actividades para el desarrollo). Las explicaciones ofrecidas<sup>18</sup> no aclaran lo que abarcan ambos componentes de esa categoría de gastos.

128. “Apoyo operacional al programa”, cuyo presupuesto es de 132,7 millones de dólares, es una nueva categoría del plan integrado de recursos y las estimaciones presupuestarias integradas para 2022-2025. Una vez más, la explicación ofrecida<sup>19</sup> no contribuye a que se entienda de qué se trata. El gasto se presenta como institucional, pero aparece en el cuadro del plan integrado de recursos y las estimaciones presupuestarias integradas dentro de las actividades para el desarrollo.

#### *Puntos débiles de la clasificación presupuestaria cuatrienal*

129. El documento del plan integrado de recursos y las estimaciones presupuestarias integradas no proporciona información sobre la naturaleza de los gastos. Solo el cuadro 4b del anexo I ofrece un desglose del componente institucional del presupuesto atendiendo a la naturaleza del gasto. Sin embargo, como este desglose solo se refiere a la distribución de los recursos básicos y no indica la proporción de financiación de las distintas partidas que representa, no resulta verdaderamente significativo. Sería más pertinente que se indicase el desglose de los gastos atendiendo a su naturaleza para todo el presupuesto institucional (básico y complementario), en apoyo de la sección del documento correspondiente al plan integrado de recursos.

130. En definitiva, la decisión adoptada por la Junta Ejecutiva sobre el presupuesto integrado para 2022-2025 es la dotación global de 1.193,8 millones de dólares en recursos ordinarios destinada a gastos institucionales. En el presupuesto se desglosa este importe en seis categorías. El componente programático asciende a 2.197,6 millones de dólares, divididos en cinco categorías.

131. La autoridad del PNUD para asignar fondos se distribuye de la siguiente manera: la asignación de recursos ordinarios (básicos) es autorizada (en líneas generales) por la Junta Ejecutiva. La asignación de fondos programáticos depende del acuerdo contractual entre el PNUD y el donante, por medio de cada documento de proyecto. La asignación de los créditos de recuperación de costos es responsabilidad exclusiva del Administrador. Según el plan integrado de recursos y las estimaciones

<sup>18</sup> En la decisión 2017/31 de la Junta Ejecutiva se ofrece una descripción de los gastos de “eficacia del desarrollo”, pero no se permite a la Junta determinar si se trata de gastos programáticos o institucionales.

<sup>19</sup> “Esta partida presupuestaria incluye los elementos institucionales de los servicios de apoyo operacional y administrativo a los proyectos anteriormente clasificados como gestión y reclasificados como programa, según la política de recuperación de costos aprobada por la Junta Ejecutiva en la decisión 2020/12” (DP/2021/29, párr. 65).

presupuestarias integradas para 2022-2025, esos créditos representan una cuantía total de 1.600 millones de dólares para el período.

#### *Presupuesto anual*

132. El presupuesto anual, también llamado “presupuesto institucional”, es el desglose anual del presupuesto institucional cuatrienal y es competencia del Administrador, en virtud del párrafo 10.01 del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada, según el cual “el Administrador es responsable de planificar el uso de los recursos del PNUD y de emitir autorizaciones financieras de manera eficaz y eficiente para promover las políticas, los objetivos y las actividades del PNUD”.

133. Este presupuesto asigna recursos del presupuesto institucional, sin distinción entre recursos ordinarios y otros recursos, y fija el importe global del presupuesto anual, indicando sus fuentes de financiación, el importe de los recursos ordinarios movilizados y el importe de otros recursos (procedentes principalmente de la recuperación de costos). Para equilibrar el presupuesto, también recurre al arrastre de los créditos no utilizados del año anterior o a la retirada de reservas reguladas.

#### Cuadro II.5

##### **Recursos básicos y otros recursos del presupuesto institucional**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Básicos	223,8	214,2	222,6	242,2	243,5	233,8
Otros recursos	374,3	355,5	382,5	377,0	407,1	410,0
<b>Total</b>	<b>598,1</b>	<b>569,7</b>	<b>605,1</b>	<b>619,2</b>	<b>650,6</b>	<b>643,8</b>

*Fuente:* Junta de Auditores.

134. El presupuesto anual asigna fondos por dependencia institucional: las dependencias institucionales son las cinco oficinas regionales, las cinco oficinas centrales (la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas, la Oficina de Crisis, la Oficina de Servicios de Gestión, la Oficina de Relaciones Externas y Promoción y la Oficina Ejecutiva) y los siete centros de costos institucionales. También asigna fondos a la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples y a las dependencias de fondos verticales, a las unidades independientes (la Oficina de Evaluación Independiente, la Oficina de Auditoría e Investigaciones, la Oficina de Ética y la Oficina del Ómbudsman) y a las entidades acogidas (Voluntarios de las Naciones Unidas, el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización y la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur).

135. El presupuesto también muestra el desglose entre gastos de personal y gastos no relacionados con el personal de cada dependencia institucional. Para 2024, la proporción correspondiente a gastos de personal es del 75,7 %, y no se hacen más desgloses por tipo de gasto. El presupuesto también fija los límites máximos de equivalentes a tiempo completo del presupuesto integrado, que, para 2024, se han fijado en 3.453,2 equivalentes a tiempo completo, lo que supone un aumento del 0,1 % respecto a 2023.

*Falta de correspondencia entre el presupuesto anual y el cuatrienal*

136. El presupuesto para 2022 hacía varias referencias al presupuesto cuatrienal y explicaba sucintamente su coherencia con dicho documento<sup>20</sup>. El presupuesto para 2024 ya no hace ninguna referencia cuantificada a este.

137. Se entiende que el presupuesto cuatrienal es de naturaleza política, mientras que el presupuesto anual es un acto administrativo. Sin embargo, el acto administrativo debe mostrar cómo encaja en el marco de las decisiones políticas que tratan las mismas cuestiones.

138. Los importes de los gastos financiados con cargo a los recursos ordinarios asignados al presupuesto anual no se corresponden con los importes que figuran en el estado V de los estados financieros. Por ejemplo, para 2022, en la nota sobre la decisión del Administrador se menciona un presupuesto integrado básico de 243,5 millones de dólares y un componente programático básico de 482,3 millones de dólares, es decir, en total 725,0 millones de dólares de gasto con cargo a recursos básicos. El Estado V correspondiente a 2022 muestra un presupuesto de 774,4 millones de dólares que incluye 583,7 millones de dólares destinados a actividades de desarrollo. El origen del importe presupuestado mencionado en el estado V figura en la nota 6 a los estados financieros del PNUD<sup>21</sup>, pero sigue sin haber un punto de referencia al comienzo del período cuatrienal.

139. El presupuesto anual y el presupuesto cuatrienal no tienen la misma duración ni el mismo alcance; en particular, el alcance de los gastos institucionales no está claramente separado de los gastos programáticos en el plan integrado de recursos y el presupuesto integrado.

## Cuadro II.6

**Comparación del plan integrado de recursos y el presupuesto integrado con el presupuesto anual**

	<i>Plan integrado de recursos y presupuesto integrado</i>	<i>Nota sobre la decisión del Administrador</i>
Período	4 años	1 año
Acto jurídico	PIR: previsión, información PI: decisión	Decisión
Autoridad	PIR y PI preparados por la administración. PI aprobado por la Junta Ejecutiva	Administrador
Recursos	PIR: todos los recursos PI: recursos ordinarios	Todos los recursos

<sup>20</sup> Nota sobre la decisión del Administrador de 2022: “El monto global del presupuesto integrado para 2022 es de 660,2 millones de dólares, en consonancia con el plan integrado de recursos/presupuesto integrado (PIR/PI) para 2022-2025, que comprende el PI básico de 243,5 millones de dólares y la estimación del PI complementario de 416,7 millones de dólares”.

<sup>21</sup> Los presupuestos aprobados son los que permiten efectuar gastos presupuestarios y están 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. La Junta Ejecutiva ha aprobado un presupuesto integrado cuatrienal que abarca 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.

	<i>Plan integrado de recursos y presupuesto integrado</i>	<i>Nota sobre la decisión del Administrador</i>
Perímetro	Programático e institucional	Institucional (más programación básica)
Categorías	5 categorías principales (programática, coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo, actividades de gestión, actividades independientes de supervisión y garantía, actividades con fines especiales)	Dependencias institucionales, unidades independientes, entidades acogidas

*Fuente:* Junta de Auditores.

*Abreviaciones:* PI = presupuesto integrado y PIR = plan integrado de recursos.

140. Los documentos presupuestarios no permiten constatar fácilmente la coherencia del presupuesto anual con el presupuesto cuatrienal. Los períodos que abarcan no son los mismos y algunas asignaciones del plan integrado de recursos y el presupuesto integrado no se reflejan en el presupuesto anual. Este es el caso, por ejemplo, de los gastos en eficacia del desarrollo, que se reparten entre las oficinas responsables, pero en los que ya no se puede determinar la parte que corresponde a gastos institucionales. Lo mismo ocurre con el apoyo operacional a los gastos programáticos, que no se puede identificar en el presupuesto anual.

#### **Perspectivas para el futuro**

141. La planificación, formulación y consignación presupuestaria en el PNUD es un proceso especialmente intrincado que se puede mejorar. Los presupuestos integrado e institucional son dos conjuntos cuya relación es más compleja de lo que podría parecer. El doble sistema de presupuestos cuatrienales y anuales debe ser más coherente y debe facilitarse su lectura.

**142. La Junta recomienda que el PNUD mejore, para mantener informada a su Junta Ejecutiva en su ciclo ordinario de presentación de informes, la explicación de las diferencias entre las contribuciones y los gastos previstos y las contribuciones y los gastos reales de los ejercicios pertinentes, junto con una previsión orientativa para los ejercicios restantes.**

143. El PNUD aceptó la recomendación.

**144. La Junta recomienda que el PNUD siga reforzando sus orientaciones para definir con claridad y precisión las categorías de gastos programáticos e institucionales y los métodos para calcular sus montos totales.**

145. El PNUD aceptó la recomendación, lo que deja patente su compromiso con la transparencia y la alineación estratégica con las necesidades de las partes interesadas, si bien observó que las categorías de clasificación de costos del PNUD seguían un enfoque armonizado con el UNICEF, el UNFPA y ONU-Mujeres.

#### **b) Tendencias y movilización de recursos**

146. Se observa una tendencia a la baja de las contribuciones básicas a lo largo de los años, que no se refleja en las previsiones del presupuesto cuatrienal (véanse los párrs. 147 a 151). Se han tomado medidas correctivas para compensar temporalmente el descenso de la financiación básica (véanse los párrs. 152 a 158). La respuesta centrada en movilizar recursos básicos no está a la altura de la situación (véanse los párrs. 159 a 162).

### Tendencia a la baja de las contribuciones básicas a lo largo de los años que no se refleja en las previsiones del presupuesto cuatrienal

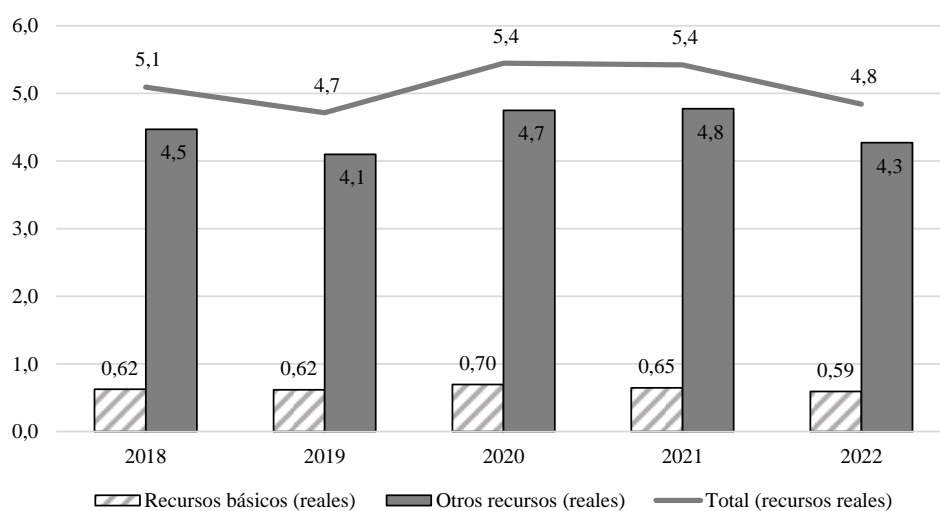
147. El análisis de las tendencias presupuestarias recientes muestra una disminución de las contribuciones no afectadas a lo largo de los años. Sin embargo, esta tendencia no se refleja adecuadamente en los documentos presupuestarios, lo que pone de manifiesto cierta dificultad para ofrecer previsiones presupuestarias a lo largo de un período cuatrienal y una creciente discrepancia entre los importes estimados y los reales.

148. En 2020, los recursos alcanzaron su mayor volumen desde 2016, y aumentaron un 13 % respecto a 2019 (véase la figura II.V). Desde entonces, los datos disponibles facilitados por la Oficina de Servicios de Gestión del PNUD muestran un descenso de las contribuciones: a partir de máximo global de 5.440 millones de dólares en 2020, las contribuciones reales del PNUD fueron de 5.420 millones de dólares en 2021 y de 4.840 millones de dólares en 2022, lo que representa una disminución de más del 10 %.

Figura II.V

#### Contribuciones al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

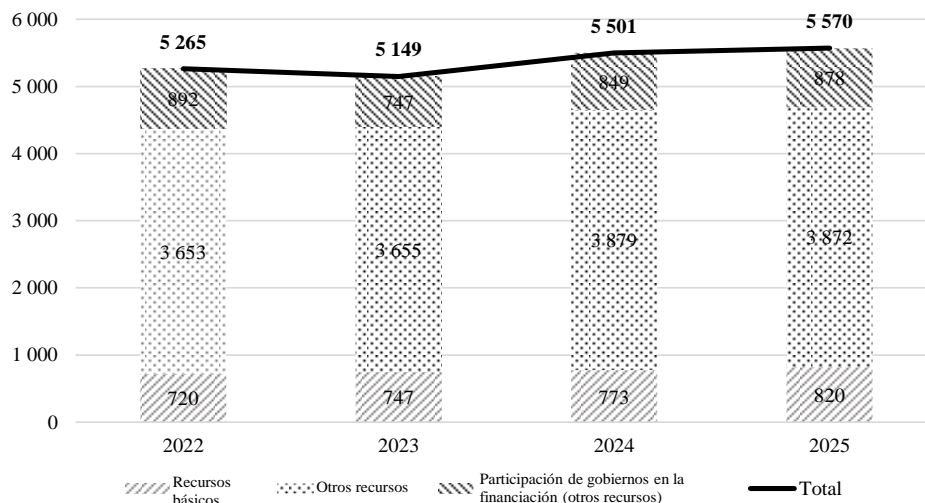
(Miles de millones de dólares de los Estados Unidos)



Fuente: Oficina de Servicios de Gestión del PNUD.

149. Además, la diferencia entre los ingresos reales y los estimados ha empeorado en los últimos años. En lo que respecta a los recursos básicos, este descenso se acentuó en 2023 respecto a 2022, según los datos facilitados por la Oficina de Servicios de Gestión: las contribuciones bajaron de 591,0 millones de dólares reales (y 680,0 millones de dólares previstos) a 566,0 millones de dólares reales (518,0 millones de dólares previstos), lo que representa un descenso de casi el 4 %. En su última reunión, celebrada el 6 de diciembre de 2023, el Grupo Ejecutivo aprobó un presupuesto para 2024 en el que se preveían 576,5 millones de dólares en contribuciones básicas para planificación y presupuestación, frente a las estimaciones del plan integrado de recursos de 773,0 millones de dólares (figura II.VI).

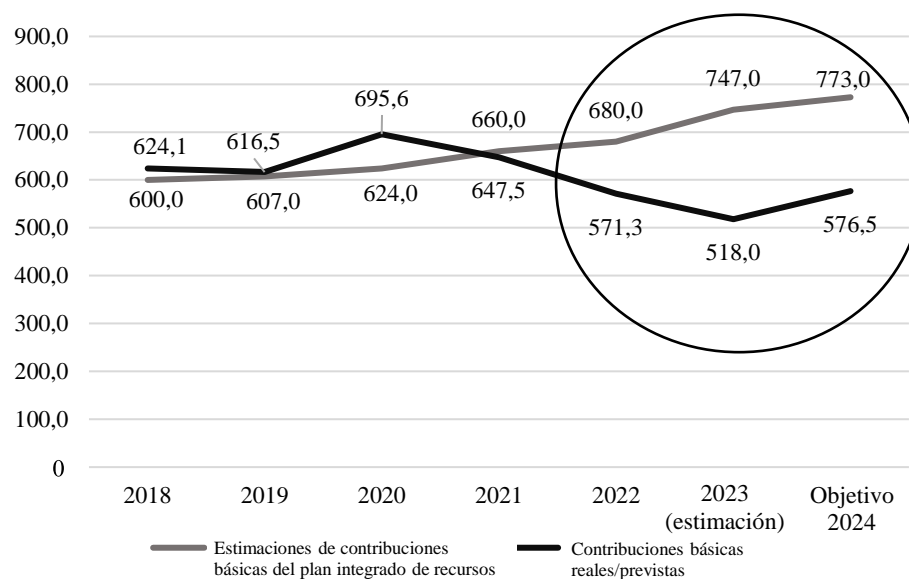
**Figura II.VI**  
**Contribuciones estimadas al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo correspondientes al período 2022-2025, por fuente de financiación**  
 (Millones de dólares de los Estados Unidos)



Fuente: Plan integrado de recursos del PNUD para 2022-2025.

150. Aun considerando que el plan integrado de recursos constituye una aspiración, parece que se va ampliando la magnitud de la diferencia entre la previsión inicial y la previsión actualizada de las contribuciones básicas, cifrada en 200 millones de dólares, o más del 25 % (véase la figura II.VII). Además, representa un cambio en la calidad de las previsiones respecto al plan integrado de recursos para 2018-2021, que era más preciso.

**Figura II.VII**  
**Contribuciones básicas al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: objetivos del plan integrado de recursos frente a cifras reales**  
 (Millones de dólares de los Estados Unidos)



Fuente: Oficina de Servicios de Gestión del PNUD para 2018-2022; nota del Administrador sobre el presupuesto para las estimaciones de 2023 y 2024.

151. Las contribuciones básicas previstas en el plan integrado de recursos (DP/2021/29, anexo II, párr. 5) crecen de forma constante cada año (véase la figura II.VII) a un promedio del 4 %, e incluso un 6 % para 2025 en comparación con 2024. Sin embargo, el plan integrado de recursos se centra en la metodología sin ofrecer una descripción clara de los fundamentos que justifican su hipótesis (como conversaciones con los donantes, compromisos plurianuales, modelos de crecimiento económico o ingresos adicionales procedentes de las inversiones, entre otras cosas).

### Medidas de mitigación para compensar temporalmente el descenso de la financiación

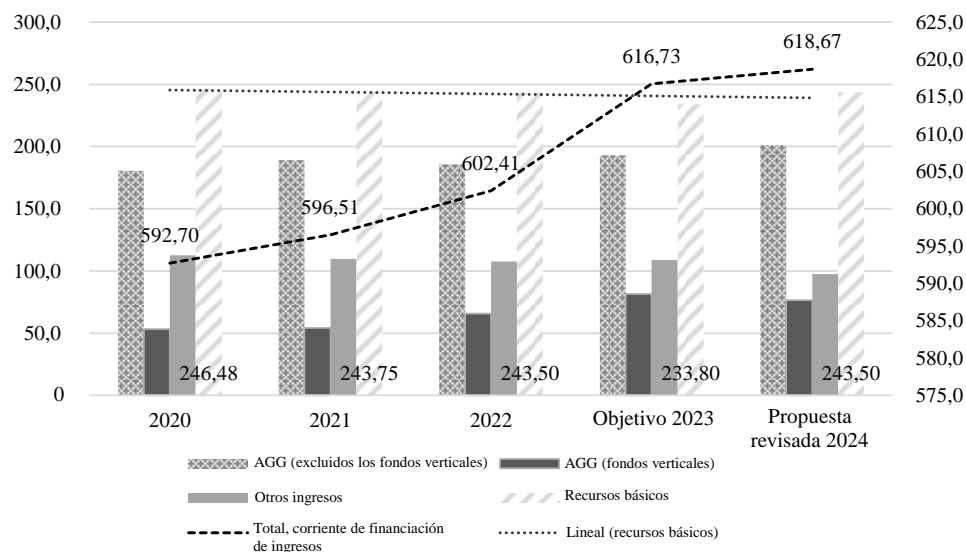
152. La recuperación de costos indirectos (apoyo general a la gestión) de los programas, las mejoras de la recuperación total de costos por los servicios prestados a otros organismos de las Naciones Unidas, así como los ingresos en concepto de intereses, y los avances en materia de eficiencia y rentabilidad han contribuido hasta la fecha a mitigar la presión sobre los recursos básicos destinados a gastos institucionales. También se utilizaron reservas para evitar un descenso de las actividades programáticas financiadas con recursos básicos, en consonancia con las decisiones de la Junta Ejecutiva. Sin embargo, si esas tendencias se mantienen, puede peligrar el carácter de institución de desarrollo del PNUD.

153. La disminución constante de los ingresos básicos obedece a razones poderosas y ha exigido que se adopten decisiones difíciles, pero el PNUD aún no ha podido responder en la medida necesaria.

154. En 2022, la ejecución del programa superó (102 %) el objetivo y su producto fue el más elevado del último decenio (4.800 millones de dólares). De ahí que aumentase la parte correspondiente a apoyo general a la gestión en la corriente de financiación del PNUD, como se muestra en la figura II.VIII.

Figura II.VIII  
**Corriente de financiación del presupuesto institucional del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



Fuente: Junta de Auditores, a partir de los datos de Quantum Budget Solution.

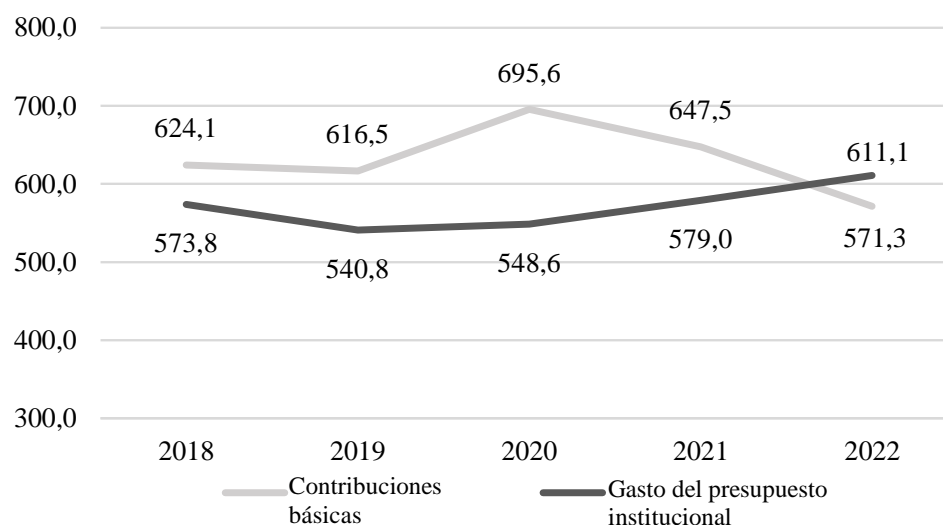
Abreviaciones: AGG = apoyo general a la gestión.

155. Con los recursos básicos reales en descenso (véase la figura II.IX), el PNUD ha podido mantener el volumen de su presupuesto institucional recurriendo a recursos extrapresupuestarios y reduciendo la asignación de recursos básicos a partidas presupuestarias no institucionales.

Figura II.IX

### Contribuciones básicas del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo frente a gastos institucionales

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



Fuente: Oficina de Servicios de Gestión del PNUD.

156. En otras palabras, el PNUD redujo la financiación de actividades programáticas con cargo a recursos básicos (véase la figura II.IV) a fin de mantener su volumen de gastos básicos y su presencia universal. El Programa recurrió a las reservas para mantener el equilibrio general, pero los recursos básicos seguían siendo insuficientes en comparación con los gastos institucionales (menos 39 millones de dólares en 2022). Las partidas programáticas que se vieron afectadas desfavorablemente fueron, principalmente, los proyectos regionales, mientras se mantienen los objetivos de asignación de recursos de las partidas básicas.

157. Aunque las corrientes de financiación son más amplias que los recursos básicos y corresponden al presupuesto institucional más que al presupuesto integrado (véanse las figuras II.III y II.IV), existen algunas diferencias entre los costos institucionales, en consonancia con los datos extraídos de Quantum Budget Solution y los datos facilitados por la Oficina de Servicios de Gestión sobre los gastos del presupuesto integrado obtenidos del tablero de control institucional del PNUD.

158. La tendencia a la baja de las contribuciones básicas, mostrada en la figura II.IX para el período más reciente, ha sido lenta pero constante desde 2008. Aun cuando el PNUD ha conseguido mantener el volumen de los objetivos de asignación de recursos de las partidas básicas, que son cruciales para que la organización pueda cubrir sus prioridades de desarrollo, centrarse en los beneficiarios que tienen mayores dificultades y apoyar su capacidad de respuesta ante las crisis que afectan a los Estados Miembros, los efectos adversos están empezando a surgir. Si esta tendencia se mantiene, el carácter de institución de desarrollo del PNUD puede correr riesgo.

**La respuesta para movilizar los recursos no está a la altura de la situación**

159. El PNUD ha empezado a analizar las causas de la disminución estructural de los recursos básicos y ha presentado una serie de recomendaciones a su Junta Ejecutiva.

160. El PNUD ha informado a la Junta Ejecutiva sobre este riesgo y ha proporcionado un análisis detallado y amplio de los factores causantes de la disminución de los recursos ordinarios, en el que se señala que las consecuencias de la reducción de la financiación básica flexible son significativas y de gran alcance, y afectan a la capacidad del PNUD para cumplir eficazmente su plan estratégico y responder a las solicitudes de asistencia de los países en pro de los ODS o para hacer frente a desastres naturales o causados por el hombre (véase [DP/2023/26](#), anexo III).

161. Dentro del mismo análisis, el PNUD trata de formular recomendaciones para hacer frente a la disminución de la financiación básica en el marco que ofrece el pacto de financiación. Las cinco recomendaciones son las siguientes: reforzar la colaboración estratégica con los donantes de recursos básicos; abogar firmemente por un aumento de la financiación básica; diversificar la base de donantes de recursos básicos; hacer hincapié en la eficiencia y la eficacia; e invertir en capacidades de captación de fondos.

162. La Junta observa que, en vista de la gravedad de la situación, convendría que esas recomendaciones se pusieran en práctica y se les añadiesen objetivos cuantificados a lo largo de un calendario creíble. En cualquier caso, las recomendaciones podrían no ser suficientes, aunque ya hayan dado lugar a iniciativas innovadoras. Invertir la tendencia de los recursos básicos, ocasionada por factores bien conocidos y considerablemente poderosos, exigiría un enfoque nuevo y quizá un cambio en la definición de conceptos clave. El intento del PNUD de cambiar la definición de los recursos afectados y no afectados creando ventanillas de financiación fue un paso en esa dirección. En particular, el enfoque actual del PNUD parece depender excesivamente de un planteamiento que toma a los donantes de uno en uno y se centra en determinados donantes mediante misiones de alto nivel u oficinas de enlace en las sedes de los principales donantes, en vez de crear un acontecimiento periódico de recaudación de fondos con la proyección adecuada que potencie la emulación entre donantes.

**Perspectivas para el futuro**

163. Las preocupantes tendencias observadas en materia de financiación, especialmente las relativas a los fondos no afectados, obligan a definir una estrategia más ambiciosa. Está en juego el futuro del PNUD, tanto en lo que respecta a su capacidad para mantener sus gastos institucionales, incluida su presencia universal sobre el terreno, como para definir prioridades programáticas transversales coherentes y significativas que trasciendan los anhelos regionales y sectoriales de los donantes.

164. Podría definirse una estrategia adecuada de recaudación de fondos en el contexto del plan estratégico para 2026-2029 y el diálogo sobre financiación al respecto. Este enfoque global resultaría más adecuado si incluyese aspectos como la mejora de la comunicación sobre los resultados; un análisis comparativo con las prácticas de recaudación de fondos de otras instituciones de desarrollo; y propuestas operacionales para pasar del enfoque fragmentario vigente a otro más integrado. Los objetivos de la estrategia deben procurar aumentar tanto el volumen como la calidad de las contribuciones en aspectos como la flexibilidad, la visibilidad plurianual y la diversificación.

**165. La Junta recomienda que el PNUD presente, como parte de su plan estratégico para 2026-2029 y el diálogo sobre financiación al respecto, sobre la**

**base de un análisis comparativo de las prácticas de recaudación de fondos de otras instituciones de desarrollo, propuestas operacionales para pasar a un enfoque más integrado de la recaudación de fondos, que incluya una inversión en capacidades de recaudación de fondos adecuada al objetivo ambicionado.**

166. El PNUD aceptó la recomendación.

**c) Ejecución del presupuesto**

167. El formalismo de la ejecución presupuestaria a nivel operacional parece insuficiente (véase el párr. 168). Está aumentando la parte correspondiente a gastos de personal del presupuesto institucional (véanse los párrs. 169 a 171). La asignación de recursos básicos para actividades programáticas es compleja y no alcanza el grado óptimo (véanse los párrs. 172 a 175). Es necesario que se mejore la comunicación sobre las repercusiones del reciente cambio en la asignación presupuestaria a las dependencias institucionales y las oficinas en los países (véanse los párrs. 176 a 195). Se han introducido herramientas contextuales para ajustar las asignaciones a las necesidades reales, lo que a veces hace que falte coherencia (véanse los párrs. 196 a 207).

**Insuficiente formalismo de la ejecución presupuestaria a nivel operacional**

168. El presupuesto institucional se aprueba y asigna en el sistema financiero delimitando y controlando los recursos básicos y los recursos afectados. Además, una vez asignado el presupuesto institucional a las dependencias institucionales exteriores y de la sede, se emiten las instrucciones de ejecución presupuestaria. Sin embargo, atendiendo al límite máximo autorizado y al requisito de que los gastos no relacionados con el personal no se pueden reasignar a gastos de personal, las prácticas pueden variar entre servicios y regiones, tanto en lo que respecta a la flexibilidad (fungibilidad entre diversas partidas presupuestarias) como al control de la disciplina fiscal (cuantía y calendario de la liberación de los fondos consignados). No obstante, la Oficina de Servicios de Gestión revisa de forma centralizada los cambios de las asignaciones presupuestarias institucionales propuestos en el sistema financiero para garantizar el cumplimiento de la política.

**Aumento de la parte correspondiente a gastos de personal en el presupuesto institucional**

169. La parte del presupuesto institucional destinada a gastos de personal está aumentando, lo que entraña el riesgo de una mayor rigidez.

170. La estructura del presupuesto institucional previsto para 2024, que se ha fijado en 652,4 millones de dólares, muestra que la principal partida de gastos corresponde a la remuneración del personal, que ha alcanzado los 494,8 millones de dólares (el 75,8 % del total). La cifra prevista de gastos de personal supera las previsiones de gastos de personal de ejercicios anteriores (468,0 millones de dólares para 2023 y 487,6 millones de dólares para 2022).

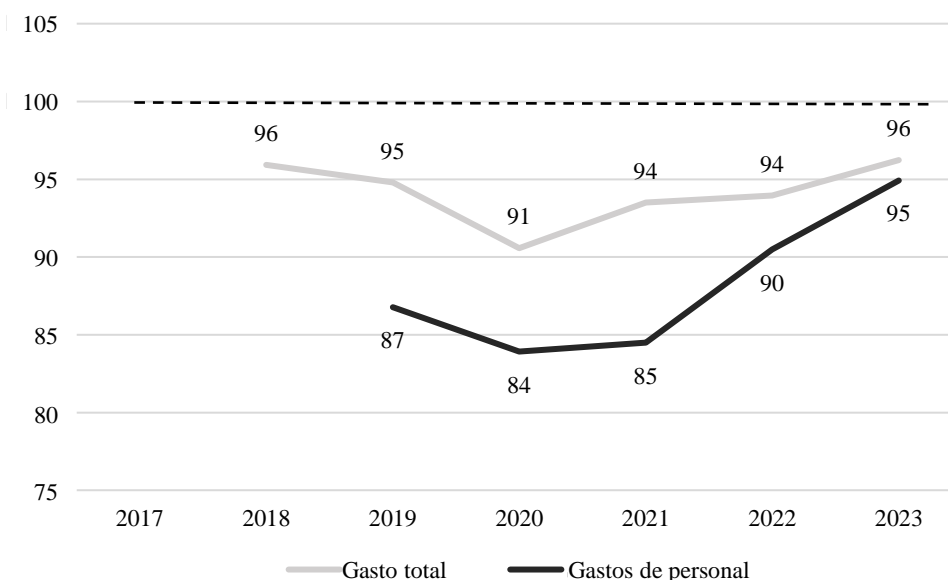
171. En general, las previsiones de gastos son moderadas en comparación con los gastos reales (véase la figura II.X, en la que se comparan las previsiones de gastos y los gastos realizados en un ejercicio determinado). En 2019, las previsiones del PNUD para gastos de personal fueron de 452,0 millones de dólares, cifra que dista considerablemente de los 392,0 millones de dólares de gasto real efectuado (el 86,8% de la cuantía prevista). Desde 2021 ha mejorado la precisión de la planificación de los costos: las previsiones representaban el 95 % del gasto realizado en personal y el 96,2 % del total (estimaciones para el ejercicio económico 2023). El PNUD explica la mayor precisión en la planificación de los costos por el cambio en su metodología presupuestaria del ejercicio 2022 en adelante. El PNUD observa que la nueva

metodología dota de mayor visibilidad a la presupuestación de los costos institucionales, especialmente de los gastos de personal, que constituyen más del 75 % de su presupuesto institucional.

Figura II.X

**Gasto del presupuesto institucional del PNUD (gasto real : gasto previsto)**

(Porcentaje)



*Fuente:* Oficina de Servicios de Gestión del PNUD para 2018-2022; nota del Administrador sobre el presupuesto para las estimaciones de 2023 y 2024.

**Asignación de recursos básicos para actividades programáticas compleja y por debajo del grado óptimo**

172. La capacidad del PNUD para asignar una fracción de sus recursos básicos a actividades programáticas es esencial para cumplir sus prioridades de desarrollo. El modelo de asignación programática de recursos básicos utilizado actualmente a nivel regional y nacional, que se basa en las decisiones de la Junta Ejecutiva, parece complejo y puede dar lugar a asignaciones que no sean las óptimas a efectos de su repercusión para el desarrollo.

173. El marco del presupuesto programático básico del PNUD se legisla a través de decisiones clave de la Junta Ejecutiva, como la decisión 2012/28, relativa a los arreglos de programación, cuyas disposiciones se subrayaron posteriormente en las decisiones 2013/28, 2017/31 y 2021/15, relativas a los planes cuatrienales integrados de recursos y los presupuestos integrados. Este marco se basa en los principios, respaldados por la Junta Ejecutiva, de universalidad, que garantiza que todos los países donde se ejecutan programas tengan acceso a recursos programáticos básicos si cumplen los requisitos; carácter progresivo, por el que se concede prioridad a los recursos destinados a los países más necesitados; y carácter predecible, para ofrecer volúmenes de financiación estables y fiables.

174. Los recursos básicos, que se utilizan para financiar actividades programáticas, son un agregado presupuestario esencial, ya que son indispensables para alcanzar los objetivos del plan estratégico y apoyar programas para el país impulsados por las elecciones nacionales en materia de desarrollo para conseguir los Objetivos de Desarrollo Sostenible, según lo previsto en la revisión cuatrienal amplia de la

política. Esta dotación repercute en las actividades programáticas por diversas vías y hay que desglosar la parte de la figura II.III que muestra el presupuesto integrado. El componente programático del presupuesto integrado<sup>22</sup> incluye cuatro grupos principales (o “ventanillas”): la ventanilla por países, la ventanilla regional, la ventanilla mundial y la correspondiente a la eficacia del desarrollo. Las asignaciones vinculadas a la ventanilla por países, que están “protegidas” en caso de escasez de ingresos, se efectúan de acuerdo con el marco de objetivos de la distribución de recursos con cargo a los fondos básicos (conocidos como TRAC), según se indica a continuación:

a) Las asignaciones del TRAC-1 se basan en los criterios aprobados por la Junta Ejecutiva, teniendo en cuenta el nivel de renta y el tamaño de la población de cada país, y la mayor parte de esos recursos se canaliza hacia los países de ingreso bajo y menos adelantados;

b) El TRAC-2 se diseñó para dotar al PNUD de la flexibilidad necesaria para asignar los recursos programáticos ordinarios a actividades programáticas de alto impacto, alto rendimiento y alta calidad, y para ayudar al PNUD a responder eficazmente a las necesidades diferenciadas de los países (decisión 2013/4 de la Junta Ejecutiva);

c) El TRAC-3 se canaliza hacia los países donde se ejecutan programas afectados por conflictos y desastres naturales. En esos países, los recursos del TRAC-3 se utilizan junto con los del TRAC-1 y otros recursos.

175. Los mecanismos del TRAC están minuciosamente regulados por sucesivas decisiones de la Junta Ejecutiva y, especialmente en el caso del TRAC-1, que vertebró el sistema, revisten una excesiva complejidad, lo que dificulta su lectura cabal y, en ocasiones, no permite entender plenamente las potenciales consecuencias imprevistas de las decisiones técnicas. Por poner un ejemplo sencillo, la ponderación del ingreso nacional bruto per cápita en el modelo de cálculo de la asignación del TRAC-1 tiende a excluir a países en los que podría haber grandes desigualdades e importantes bolsas de pobreza y donde el PNUD podría presumiblemente marcar una diferencia.

#### **Necesidad de mejorar la comunicación sobre las repercusiones del reciente cambio en la asignación presupuestaria a las dependencias institucionales y las oficinas en los países**

176. El PNUD cambió su modelo de asignación del presupuesto institucional a las dependencias institucionales en 2022 de un modelo basado en la generación de ingresos a un modelo basado en los costos, para ofrecer una visión más clara de los gastos de funcionamiento generales de la organización, centrándose en el principal factor generador de costos del presupuesto institucional (a saber, los gastos de personal) y a fin de implantar un presupuesto anual para el ejercicio fiscal que contribuyese a la sostenibilidad a largo plazo de las operaciones del PNUD. El nuevo enfoque ayuda a priorizar las inversiones a nivel del país, regional e institucional en apoyo del plan estratégico y las prioridades institucionales, lo que constituye un aspecto fundamental del concepto de “presupuestación basada en el desempeño” y una práctica destacada de la presupuestación para las entidades del sector público. No se han analizado suficientemente las repercusiones de este cambio, en particular el riesgo de desincentivar la obtención de resultados de desarrollo a nivel del país.

177. El PNUD introdujo un nuevo proceso de formulación del presupuesto institucional para el ejercicio 2022 por el que se pasaba de un modelo de generación de ingresos a un modelo basado en los costos. Uno de los principales cambios afectaba

<sup>22</sup> El anexo II del plan integrado de recursos y las estimaciones presupuestarias integradas ofrece una visión general de la complejidad del componente programático del presupuesto integrado.

al modelo de asignación de recursos. Anteriormente, el modelo era un modelo de generación de ingresos (o modelo de recursos basados en ingresos) que permitía a las dependencias institucionales y a las oficinas en los países quedarse con parte de los ingresos que generaban. El nuevo modelo se basa en los costos reales y la armonización de las posibles inversiones a nivel del país, regional e institucional en apoyo del plan estratégico y las prioridades institucionales. Las dependencias institucionales y las oficinas en los países ya no se quedan con los ingresos que generan, por ejemplo en concepto de “apoyo general a la gestión” (excepto en lo que respecta a las contribuciones de los Gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales y el reembolso de los servicios prestados a otros organismos). Esos ingresos se aglutinan a nivel de la sede y se redistribuyen a toda la organización. Este nuevo modelo también se ha utilizado para formular los presupuestos de 2023 y 2024 y, a la fecha del informe, se supone que no cambiará en los próximos años.

178. Esta reforma se preparó mediante consultas que comenzaron en 2021 y debates con las oficinas regionales y centrales, así como reuniones con la Oficina Ejecutiva, el Grupo sobre el Desempeño Institucional y el Grupo Ejecutivo. El equipo de revisión del presupuesto que examinó y recomendó la propuesta presupuestaria de 2022 estaba formado por miembros de todas las oficinas regionales y centrales y de la Oficina Ejecutiva. Durante el proceso de examen del presupuesto se celebraron consultas con las dependencias institucionales y la Oficina Ejecutiva. Las recomendaciones del Grupo sobre el Desempeño Institucional para el presupuesto del PNUD de 2022 fueron revisadas y respaldadas por el Grupo Ejecutivo en su reunión de 9 de diciembre de 2021 y, en última instancia, aprobadas por el Administrador el 13 de diciembre de 2021.

179. En la reunión del Grupo Ejecutivo celebrada el 29 de septiembre de 2021, el Director de la Oficina de Presupuesto, Desempeño y Cumplimiento de la Oficina de Servicios de Gestión ofreció las siguientes razones para la reforma: “El modelo actual del PNUD, basado en la generación de ingresos o recursos, podría mejorarse con un entendimiento más adecuado de los costos operacionales de referencia del PNUD. El nuevo enfoque integraría los costos (principalmente los gastos de personal/ETC), así como los aspectos programáticos y relativos a la ejecución en 2022 para servir de base a asignaciones de fondos más predecibles. El proceso se diseñó para dotar a las oficinas de la máxima flexibilidad dentro de las dotaciones presupuestarias globales. También destacó “la importancia de mantener un enfoque institucional que permita proyectar la propuesta de valor del conjunto de la organización”. Se plantearon preguntas sobre “la posibilidad de mecanismos de incentivo” y la respuesta fue que “Observando el debate sobre los incentivos, el Administrador también hizo hincapié en la importancia de la rendición de cuentas y el desempeño”.

180. En el memorando para la toma de medidas enviado al Administrador por la Directora de la Oficina de Servicios de Gestión el 13 de diciembre de 2021, se mencionaba, en relación con el nuevo proceso de formulación del presupuesto, que

“Uno de los objetivos es aumentar la visibilidad de los gastos de funcionamiento generales de la organización, centrándose en el principal generador de costos del PI, a saber, los gastos de personal, concretamente el número de equivalentes a tiempo completo (ETC) financiados con cargo al PI. Una mayor visibilidad de los gastos y la dotación de personal permite a la organización establecer un presupuesto de referencia y fijar un presupuesto anual para el ejercicio que contribuirá a la sostenibilidad a largo plazo de las operaciones del PNUD. Además, contribuye a establecer prácticas presupuestarias coherentes en toda la organización, lo que hace posible el análisis de los costos operacionales, facilita la comparación entre dependencias y ayuda a priorizar las inversiones a nivel

del país, regional e institucional en apoyo del plan estratégico y las prioridades institucionales”.

181. En resumen, las principales razones de la reforma parecen ser las siguientes: una mayor previsibilidad de las asignaciones, mayor flexibilidad para las oficinas, mayor visibilidad de los costos, mayor control en el marco de la sostenibilidad a largo plazo del PNUD, las comparaciones entre dependencias y la priorización de algunas inversiones.

182. En cuanto a la preparación y la explicación de la reforma, cabe señalar cuatro puntos: a) las oficinas en los países no parecen haber participado directamente ni haber sido consultadas en la preparación de la reforma (probablemente por considerarse que estaban representadas por las oficinas regionales); b) la reforma no parece haberse preparado con documentos más detallados y estructurados que los debates y documentos antes mencionados; c) las ventajas y desventajas previstas de la reforma no parecen haberse analizado con mayor detalle; y d) la reforma no se explicó de forma más detallada a las oficinas en los países.

183. En el memorando para la adopción de medidas dirigido al Administrador por la Directora de la Oficina de Servicios de Gestión el 13 de diciembre de 2021, se formulaba la propuesta, que fue aprobada por el Administrador, de que la Oficina organizase un examen *a posteriori* tras el proceso presupuestario de 2022 que se utilizaría para perfeccionar el proceso de formulación del presupuesto correspondiente a 2023.

184. Este examen tuvo lugar de marzo a junio de 2022. Se distribuyó una encuesta a 35 representantes de todo el PNUD que habían participado en el proceso de formulación del presupuesto, y se recibieron 27 respuestas. Las respuestas a la encuesta revelaron temas y problemas comunes que sirvieron de base a un conjunto de preguntas para los grupos focales que se reunirían a continuación. Se celebraron diez sesiones de grupos focales, compuestas por 37 personas de diversas instancias directivas que incluían directores de oficina, directores adjuntos, directores de operaciones y asesores superiores. Se utilizaron preguntas expresamente adaptadas para un grupo focal especializado con directores de oficina, el Jefe de Gabinete y el Administrador Asociado. Cabe señalar que no participó en la encuesta ni en los grupos focales ningún representante de las oficinas en los países.

185. Las repercusiones del nuevo modelo de formulación basado en los costos no fueron uno de los principales puntos tratados en el examen y ninguna de las recomendaciones se refiere a ese tema. Tan solo cabe destacar las respuestas a una de las preguntas de la encuesta (véase el cuadro II.7).

#### Cuadro II.7

##### Resultados de la encuesta

(Porcentaje)

Número de respuestas desglosado por tipo de oficina	Oficinas centrales (18)	Oficinas regionales (9)	Total (27)
¿Ha dado lugar el proceso a un presupuesto en consonancia con el plan estratégico?			
No	6	22	11
Hasta cierto punto	33	67	44
Sí	61	11	44

Fuente: PNUD y Junta de Auditores.

186. Las respuestas muestran que el 22 % del personal de las oficinas regionales que participó en la encuesta considera que el nuevo proceso no da lugar a un presupuesto en consonancia con el plan estratégico, mientras que solo el 11 % piensa que sí (y el 67 % opina que el presupuesto solo está en consonancia con el plan estratégico “hasta cierto punto”). También revelan una valoración mucho menor en el caso de las oficinas regionales que en el de las centrales. Como ya se ha dicho, las oficinas en los países no participaron en la encuesta.

187. Esos cambios han tenido repercusiones para las oficinas en los países. La Junta visitó seis oficinas en los países en el segundo semestre de 2023 y enero de 2024 (Barbados, Ecuador, Etiopía, India, Indonesia y Uzbekistán). Se señalaron los puntos que se indican a continuación.

188. En algunas de esas oficinas, la justificación del nuevo modelo, sus características y sus consecuencias prácticas para la oficina no siempre se conocían o entendían por completo, lo cual se explica probablemente por cierta falta de comunicación de la sede y las oficinas regionales, y por la moderada repercusión en las asignaciones presupuestarias reales que recibieron las oficinas en los países.

189. Algunos de los representantes y su personal lamentaron el cambio porque el modelo anterior les ofrecía incentivos y recompensas ligados a nuevos proyectos y aumentos en la recaudación de fondos. Con la situación actual, en su opinión, un buen desempeño de la oficina no redundaba en un aumento de sus asignaciones presupuestarias.

190. Al mismo tiempo, algunos de los representantes y su personal creían que su buena gestión podía suponer una mayor generosidad en la política presupuestaria de la oficina regional para con ellos, por ejemplo, en lo que respecta a apoyar sus solicitudes de nuevos puestos o la asignación de fondos adicionales del TRAC-2 cuando fuese posible.

191. El cambio de modelo también había tenido repercusión en las oficinas regionales, como demostraron las reuniones que la Junta celebró en la sede en enero de 2024 con las cinco oficinas regionales (Oficina Regional para África, Oficina Regional para los Estados Árabes, Oficina Regional para Asia y el Pacífico, Oficina Regional para Europa y la Comunidad de Estados Independientes y Oficina Regional para América Latina y el Caribe).

192. La reforma ofrece a las oficinas regionales mayor flexibilidad para formular los presupuestos de las oficinas en los países y mayor control sobre los presupuestos de esas oficinas. Según la mayoría del personal de las oficinas regionales con el que se reunió la Junta, eso les brinda la oportunidad de ajustar las asignaciones presupuestarias en la región de manera más idónea.

193. Por otra parte, algunos miembros del personal de las oficinas regionales con los que se reunió la Junta entendían la idea de la solidaridad en el seno del PNUD, pero lamentaban que ya no se pudiesen retener en su región los beneficios de los aumentos importantes en las prestaciones y que no hubiese posibilidades reales de utilizar incentivos presupuestarios para orientar las prioridades de las oficinas en los países o recompensar los buenos resultados.

194. En la sede, la repercusión de la reforma se considera positiva por varias razones. Simplifica y centraliza el proceso presupuestario, ofreciendo mayor visibilidad y transparencia y reforzando el papel de las oficinas regionales respecto a las oficinas en los países. Permite crear dotaciones o fondos comunes para las prioridades institucionales y regionales de inversión o para emergencias a escala institucional y regional (lo cual es, por ejemplo, una de las recomendaciones del consultor independiente que publicó un informe en junio de 2023 sobre el examen general *a*

*posteriori* de la preparación, la respuesta y el apoyo del Programa a la recuperación tras la pandemia de enfermedad por coronavirus (Covid-19)). La reforma fomenta la solidaridad dentro de la organización. Evita el gasto excesivo en las oficinas en los países que generan un elevado grado de apoyo general a la gestión o en las que la obtención de resultados aumenta de manera puntual para volver seguidamente a su nivel previo.

195. La principal limitación de la reforma son las moderadas consecuencias del modelo. Basándose en las asignaciones del ejercicio anterior, es probable que una dependencia institucional mantenga su volumen presupuestario, aunque tradicionalmente haya sido demasiado alto, aun cuando el modelo basado en los costos no significa que vaya a tener el mismo presupuesto todos los años y aun cuando la posibilidad de crear dotaciones institucionales y regionales específicas para las inversiones añade flexibilidad. Una segunda limitación es la falta de incentivos presupuestarios para que las dependencias institucionales y las oficinas en los países generen la actividad y los ingresos pertinentes. No obstante, el PNUD considera que la contribución de esas dependencias al desarrollo se mide por conjuntos de indicadores y se recompensa de distintas formas, como la aprobación de nuevas inversiones o una evaluación anual positiva de los miembros del personal. El PNUD también destacó que, pese a la falta aparente de incentivos, la obtención de resultados de las oficinas en los países en 2023 era la más alta de la historia. Por último, cabe señalar que el PNUD no llevó a cabo un examen específico y exhaustivo de las consecuencias del cambio del modelo de generación de ingresos al modelo basado en los costos para formular el presupuesto.

**Se han introducido herramientas contextuales para ajustar las asignaciones a las necesidades reales, lo que a veces hace que falte coherencia**

196. La ejecución presupuestaria cada vez obedece más a la necesidad de controlar de cerca y calibrar la asignación de los limitados recursos para cubrir las necesidades institucionales reales. El PNUD ha desarrollado herramientas contextuales a tal efecto, lo que a veces hace que falte coherencia.

197. El PNUD ha desarrollado varias herramientas diseñadas para facilitar el ajuste de la formulación y las asignaciones del presupuesto a los recursos presupuestarios. Tres de estas herramientas han sido revisadas por la Junta: las hipótesis de formulación del presupuesto, la aprobación de nuevos puestos y la “regla de los 7/5 meses” para las asignaciones del presupuesto institucional.

*Hipótesis de formulación del presupuesto*

198. Dada la disminución de sus recursos básicos, el PNUD modificó recientemente un aspecto de su proceso de formulación presupuestaria. En las orientaciones presupuestarias para 2022 se indicaba que las dependencias institucionales debían “adjuntar la justificación de los recursos adicionales (si los hubiera) propuestos por encima del nivel orientativo para el ejercicio 2022 en el formulario 1, y tal vez deseen proporcionar también una indicación de las ganancias en eficiencia, ahorros de costos, desinversiones o reducciones (si los hubiera) propuestos para el ejercicio 2022 en el formulario 2”.

199. En las orientaciones presupuestarias para 2023, se estableció el siguiente modelo de hipótesis que se impuso a las dependencias institucionales:

“Como parte de su propuesta de IB para 2023, cada dependencia institucional puede presentar una hipótesis de crecimiento, en caso necesario, que representa un aumento máximo del 4 % sobre el nivel presupuestario orientativo de la dependencia institucional en cuestión (importe en dólares de los Estados

Unidos). Para esta hipótesis, las dependencias institucionales deben ofrecer una clasificación priorizada de las inversiones de recursos propuestas (diez esferas de inversión como máximo por dependencia institucional) por encima del nivel presupuestario orientativo. Para cada inversión propuesta, las dependencias institucionales deben señalar la prioridad institucional que se espera atender. La propuesta debe incluir una descripción resumida y una justificación que contenga la información conexas sobre el número de equivalentes a tiempo completo y el costo desglosado entre gastos de funcionamiento relacionados y no relacionados con el personal. También se pide a cada dependencia institucional que presente una hipótesis restrictiva, que represente una disminución del 4 % por debajo del nivel presupuestario orientativo de la dependencia institucional en cuestión (importe en dólares de los Estados Unidos). Para esa hipótesis, las dependencias institucionales deben clasificar las actividades de reducción propuestas (diez como máximo por dependencia institucional) y el efecto asociado en una descripción. Para cada actividad, deben aportarse datos sobre los gastos de funcionamiento relacionados y no relacionados con el personal y cualquier reducción propuesta de ETC financiados con cargo al IB”.

Este modelo de hipótesis se modificó ligeramente para el proceso de formulación del presupuesto institucional de 2024.

200. Este modelo no se aplica directamente a las oficinas en los países. Algunas de las oficinas regionales les piden que presenten también ambas hipótesis, mientras que otras solo les piden que presenten los cambios solicitados en comparación con la asignación del ejercicio anterior.

201. Este nuevo modelo de hipótesis resulta claro para las dependencias institucionales, pero a veces no tanto para las oficinas en los países. El modelo permite a la Oficina de Servicios de Gestión, al Grupo Ejecutivo y al Administrador tener una visión más clara que antes de las inversiones solicitadas por las dependencias institucionales y las maneras concretas de reducir las asignaciones, si aumentan las limitaciones de recursos.

#### *Creación de puestos nuevos*

202. Los gastos de personal representan aproximadamente un 75 % del presupuesto institucional. El control presupuestario para ajustar la formulación del presupuesto a los recursos presupuestarios afecta principalmente a los recursos humanos, especialmente en lo que respecta a las decisiones de crear nuevos puestos equivalentes a tiempo completo financiados con cargo al presupuesto institucional. El proceso del PNUD es claro y fiable, y, dependiendo de la categoría de personal, la autorización es concedida por la dependencia institucional o por el Administrador o el Administrador Asociado caso por caso.

203. Las oficinas regionales utilizan a veces los procesos de contratación de personal para ajustar los gastos a las asignaciones, retrasando algunas contrataciones autorizadas cuando los recursos presupuestarios parecen ser insuficientes.

#### *Asignación de créditos del presupuesto institucional (la “regla de los 7/5 meses”)*

204. Las oficinas regionales disponen de otra medida de flexibilidad para adaptar el ritmo del gasto a lo largo del ejercicio. Como toda dependencia institucional, reciben a principios de año la asignación presupuestaria correspondiente a siete meses, para la oficina regional y para las oficinas en los países de la región, de acuerdo con el presupuesto anual aprobado. La asignación correspondiente a los últimos cinco meses

se recibe posteriormente, en el séptimo mes del año, y no equivale necesariamente a las cinco doceavas partes de la asignación anual aprobada.

205. El fundamento exacto para decidir la cuantía de la asignación de los cinco meses finales no se ha aclarado.

206. La misma situación se da entre las oficinas regionales y las oficinas en los países. Las oficinas regionales deciden el importe de la asignación correspondiente a los cinco meses finales<sup>23</sup> para cada una de las oficinas en los países de la región sin regirse por una política clara y plasmada por escrito. Esta circunstancia puede dar lugar a importantes variaciones entre las políticas de las oficinas y a malentendidos con las oficinas en los países.

207. En la práctica, las consecuencias de esta falta de transparencia son limitadas, ya que en la mayoría de los casos la asignación correspondiente a los cinco meses finales es igual o muy aproximada a las cinco doceavas partes de la asignación anual aprobada. Sin embargo, para la organización sería un paso adelante que el objetivo y las normas de este proceso estuvieran estipulados más claramente.

### **Perspectivas para el futuro**

208. La ejecución del presupuesto en el PNUD podría mejorarse de varias maneras: hay que aclarar mejor los principios que rigen la ejecución del presupuesto a nivel de los países; la financiación básica de las actividades programáticas se podría simplificar y se podría aumentar su repercusión; debe reforzarse la comunicación con las oficinas en los países sobre los incentivos (cuando proceda) destinados a fomentar la consecución de los resultados de desarrollo; y hay que aclarar la justificación y las normas por las que se rige la decisión sobre el importe de la asignación correspondiente a los cinco meses finales concedida a las dependencias institucionales.

**209. La Junta recomienda que el PNUD mejore aún más la orientación exponiendo a las oficinas en los países los principios y las normas que rigen la preparación y ejecución presupuestaria.**

210. El PNUD aceptó la recomendación, y señaló que se seguirán mejorando las normas y los principios que rigen la preparación y la ejecución presupuestaria a nivel de las oficinas en los países y ajustándolos a las decisiones de la Junta Ejecutiva, el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD y el marco institucional de rendición de cuentas, que responsabiliza a las dependencias institucionales regionales y centrales de la planificación, el seguimiento y la supervisión de la oficina.

**211. La Junta recomienda que el PNUD presente a la Junta Ejecutiva un plan para simplificar la financiación básica de las actividades programáticas, que incluya hipótesis alternativas para determinar las asignaciones basadas en fórmulas, evaluando al mismo tiempo el impacto potencial de cada una de ellas en el desarrollo.**

212. El PNUD aceptó la recomendación. Como se señala en el plan estratégico para el período 2022-2025, el PNUD pondrá a prueba y propondrá a la Junta Ejecutiva un examen de los criterios de asignación de los recursos ordinarios para que se ajusten mejor a las necesidades de desarrollo de los países.

---

<sup>23</sup> Al parecer, la mayoría de las oficinas regionales solo emiten una asignación inicial de seis meses a las oficinas en los países. La asignación final para seis meses se decide tras las revisiones mensuales y los primeros diálogos trimestrales sobre la ejecución presupuestaria, y también puede dividirse en dos o tres asignaciones sucesivas.

**213. La Junta recomienda que el PNUD evalúe las ventajas y desventajas de la nueva estructura de presupuestación basada en los costos para las dependencias institucionales y las oficinas en los países.**

214. El PNUD aceptó la recomendación y señaló que la justificación del nuevo modelo de presupuestación basada en los costos se consultó y debatió ampliamente con las oficinas regionales y la dirección del PNUD antes de su puesta en marcha, según constaba en el memorando sobre la decisión presupuestaria del Administrador para 2022, tras el que se produjo el examen *a posteriori* realizado en 2022. El PNUD documentará las ventajas y desventajas del nuevo modelo como referencia para el Administrador.

**215. La Junta recomienda que el PNUD aclare la justificación y las normas por las que se rigen las decisiones sobre el importe de la asignación correspondiente a los cinco meses finales concedida a las dependencias institucionales.**

216. El PNUD aceptó la recomendación y aclarará la justificación de las asignaciones presupuestarias correspondientes a los cinco meses finales para las dependencias institucionales como parte de las orientaciones para la ejecución presupuestaria.

**d) Rendición de cuentas respecto de la gestión presupuestaria y presentación de informes sobre la ejecución**

217. Se puede mejorar la comunicación sobre los vínculos entre la formulación del presupuesto y la ejecución (véanse los párrs. 218 a 220). Es necesario que se facilite en cierta medida la lectura y la comparación de los informes a la Junta Ejecutiva sobre asuntos financieros (véanse los párrs. 221 a 229).

**Se puede mejorar la comunicación sobre los vínculos entre la formulación presupuestaria y el desempeño**

218. Aunque el PNUD está haciendo grandes esfuerzos por medir el desempeño en toda la organización, en las orientaciones para formular el presupuesto anual no se indica claramente cómo se utilizan los datos para influir en el proceso presupuestario.

219. El desempeño principal del PNUD está ligado a la calidad de la ejecución del mandato impartido por la Junta Ejecutiva, es decir, la aplicación del plan estratégico cuatrienal. El desempeño a este respecto se mide mediante numerosos indicadores y tableros.

220. La ejecución presupuestaria también se mide de manera específica, en particular mediante el tablero financiero integrado, que mide la calidad de los datos financieros (12/100), los controles financieros (16/100), la sostenibilidad financiera (25/100), la ejecución financiera de los programas (35/100), el método armonizado de transferencias en efectivo (3/100) y la auditoría (9/100). Según el resultado global, la oficina en el país recibe la calificación de “excelente”, “satisfactoria”, “preocupante” o “crítica” a través de la supervisión realizada por la sede y las oficinas regionales y mediante auditorías internas y externas.

**Insuficiente calidad y comparabilidad de los informes a la Junta Ejecutiva sobre asuntos financieros**

221. La presentación de informes a la Junta Ejecutiva sobre asuntos financieros es un aspecto esencial que se rige por el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD. Sin embargo, esta comunicación se basa en datos financieros que hay que mejorar en cuanto a su facilidad de lectura y comparabilidad.

222. La comunicación del PNUD con la Junta Ejecutiva se podría mejorar aumentando la consistencia y la coherencia, y aclarando los conceptos utilizados. El

PNUD transmite información financiera a la Junta Ejecutiva cada año en cuatro períodos de sesiones: la orientación anual de los nuevos miembros de la Junta Ejecutiva; el primer período de sesiones ordinario (en enero o febrero), en el que se presentan el informe financiero auditado y los estados financieros del ejercicio previo; el período de sesiones anual (en junio), en el que se presenta el informe anual del Administrador, incluido el anexo estadístico; y el segundo período de sesiones ordinario (en agosto o septiembre), en el que se presenta el examen anual pormenorizado de la situación financiera como parte del diálogo estructurado sobre financiación.

223. La Junta examinó en particular los documentos presentados en el período de sesiones anual de 2023 y observó que la información facilitada presentaba ciertas deficiencias. En el informe del Administrador sobre los resultados de 2022 y los avances con respecto al plan estratégico para 2022-2025 (DP/2023/14 y DP/2023/14/Corr.1), el PNUD indica que la ejecución asciende a 4.800 millones de dólares y los recursos a 4.900 millones de dólares<sup>24</sup>. El anexo estadístico del mencionado informe (DP/2023/14/Add.2) contiene detalles de la ejecución y los recursos atendiendo a cuatro corrientes de financiación; sin embargo, no se facilita el importe total de la ejecución ni el importe total de los recursos, lo que complica la conciliación entre los distintos agregados y la comprensión de las cifras comentadas en el informe<sup>25</sup>. Además, la Junta detectó que el anexo estadístico del año 2022 publicado en línea se había elaborado sobre la base de los estados financieros no auditados sin que se hiciese mención alguna de este hecho. El PNUD señala que el anexo estadístico se revisó para incorporar los últimos ajustes de los estados financieros y se transmitió a la Junta Ejecutiva el 13 de junio de 2023, después del período de sesiones anual de la Junta Ejecutiva, celebrado del 5 al 9 de junio. La secretaría de la Junta Ejecutiva no ha cargado la versión final revisada.

224. La Junta no encontró ninguna definición del agregado “ejecución” en los distintos documentos transmitidos a la Junta Ejecutiva. Para el ejercicio 2022, la cantidad de 4.800 millones de dólares<sup>26</sup> parece corresponder a la suma de los siguientes agregados<sup>27</sup>: gastos programáticos (4.583 millones de dólares); apoyo operacional a los gastos de los programas (31,9 millones de dólares); y gastos en eficacia del desarrollo (188,3 millones de dólares).

225. En el párrafo 46 del diálogo estructurado sobre la financiación de los resultados de los planes estratégicos del PNUD para 2018-2021 y 2022-2025 (DP/2022/28), se decía que, para el año 2021, los gastos programáticos (es decir, de ejecución) fueron de 4.700 millones de dólares, sin incluir los “gastos en eficacia del desarrollo” (véase el cuadro II.8). Este también fue el caso en el ejercicio económico 2020, en el que los gastos programáticos (es decir, de ejecución) fueron de 4.400 millones de dólares (DP/2021/31, párr. 41).

<sup>24</sup> Véase DP/2023/14, párr. 89: “A pesar de que se alcanzó la cifra máxima de 4.800 millones de dólares en ejecución de programas y se movilizaron 4.900 millones de dólares en recursos totales, hay varias metas que el PNUD no pudo cumplir”.

<sup>25</sup> En los cuadros 1 a 4 se presentan los ingresos y los gastos en las columnas “Recursos ordinarios”, “Participación en la financiación de los gastos”, “Fondos fiduciarios” y “Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas”, pero no existe la columna “Total”.

<sup>26</sup> Esta cantidad también se indica en el diálogo estructurado sobre la financiación de los resultados del plan estratégico del PNUD para 2022-2025 (DP/2023/26) presentado durante el segundo período ordinario de sesiones.

<sup>27</sup> Cálculos basados en el anexo estadístico publicado (DP/2023/14/Add.2) (preparado sobre la base de los estados financieros no auditados): la suma de las siguientes columnas “Recursos ordinarios”, “Participación en la financiación de los gastos”, “Fondos fiduciarios” y “Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas” del “Cuadro 2. Gasto del PNUD correspondiente a 2022, por clasificación de costos.

Cuadro II.8  
**Conciliación entre “gastos programáticos” y “de ejecución”**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Gastos</i>	2022	2021	2020
Programa	4 632	4 652	4 389
Apoyo operacional al programa	32	–	–
Eficacia del desarrollo	188	209	181
<b>Total, actividades de desarrollo</b>	<b>4 852</b>	<b>4 861</b>	<b>4 570</b>
Ejecución (millones de dólares de los Estados Unidos)	4,8	4,7	4,4

*Fuente:* Junta de Auditores, extraído del anexo I, “Examen anual pormenorizado de la situación financiera”, de los documentos [DP/2023/26](#), [DP/2022/28](#) y [DP/2021/31](#).

226. La ausencia de una definición del término “ejecución” en la explicación de los términos utilizados (apéndice VI) en el anexo I de los documentos [DP/2023/26](#), [DP/2022/28](#) y [DP/2021/31](#) y el cambio en su aplicación entre los ejercicios 2021 y 2022 sin que mediase explicación, así como la falta de un cuadro comparativo de los ejercicios recientes en el anexo estadístico, podrían crear malentendidos sobre la información transmitida a la Junta Ejecutiva.

227. La Junta también observó incoherencias en la información facilitada sobre los recursos. En el párrafo 89 del informe del Administrador sobre los resultados en 2022 y los avances con respecto al plan estratégico para 2022-2025 ([DP/2023/14](#) y [DP/2023/14/Corr.1](#)), se indica que el importe de los recursos movilizados fue de 4.900 millones de dólares en 2022 y que alrededor de 590 millones de dólares en financiación con cargo a los recursos ordinarios (básicos) procedían de 39 donantes gubernamentales. Estas cifras no pudieron cotejarse directamente con el anexo estadístico ([DP/2023/14/Add.2](#)), en cuyo cuadro 1 figuran 608,6 millones de dólares de contribuciones voluntarias (recursos ordinarios), sin mencionar el importe total de los recursos movilizados.

228. La Junta examinó también los distintos documentos transmitidos a la Junta Ejecutiva durante el segundo período ordinario de sesiones y observó que las cifras de 4.900 millones de dólares y 590,0 millones de dólares citadas en el informe del Administrador sobre los resultados de 2022 y los avances con respecto al plan estratégico para 2022–2025 correspondían al agregado “Ingresos anuales por contribuciones” del apéndice I al anexo I del diálogo estructurado sobre la financiación de los resultados del plan estratégico del PNUD para 2022-2025. Este último cuadro permite realizar una conciliación entre los datos publicados en el anexo estadístico y los datos comentados en el informe del Administrador sobre los resultados de 2022 y los avances con respecto al plan estratégico para 2022-2025”.

229. La Junta también detectó varias discrepancias de poca monta, que se han comunicado al PNUD, entre diferentes páginas o documentos transmitidos a la Junta Ejecutiva durante el segundo período ordinario de sesiones.

### **Perspectivas para el futuro**

230. La rendición de cuentas sobre la gestión presupuestaria y los informes sobre la ejecución en el PNUD podrían perfeccionarse de varias maneras: se podría seguir mejorando la comunicación sobre la presupuestación basada en la ejecución; y la calidad y la coherencia de los informes sobre asuntos financieros presentados a la Junta Ejecutiva se podrían reforzar aún más.

231. **La Junta recomienda que el PNUD siga mejorando su comunicación con las oficinas en los países en lo que respecta a la integración de los elementos relacionados con el desempeño (por ejemplo, los vínculos con el plan estratégico y otras prioridades institucionales) en el proceso de formulación del presupuesto, en consonancia con las principales prácticas del sector público de presupuestación basada en la ejecución. Este aspecto debería incluir, en función de la disponibilidad de recursos, incentivos destinados a fomentar el logro de resultados de desarrollo.**

232. El PNUD aceptó la recomendación.

233. **La Junta recomienda que el PNUD facilite la lectura y la comparación de los informes financieros a la Junta Ejecutiva.**

234. El PNUD aceptó la recomendación.

## 5. **Presencia universal del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo sobre el terreno**

235. La huella del PNUD obedece al mandato de mantener una “presencia universal”, aunque ello no se mencionara expresamente cuando se creó el Programa, en virtud de la resolución [2029 \(XX\)](#) de la Asamblea General, de 22 de noviembre de 1965. Este mandato, más que una necesidad de presencia institucional del Programa en cada país, es el resultado de las decisiones de la Junta Ejecutiva del PNUD, que ha reafirmado periódicamente<sup>28</sup> que cualquier país se puede beneficiar de la asistencia del PNUD. Lo que hace diez años se llamaba “presencia estratégica mundial”<sup>29</sup> se denomina actualmente “presencia mundial”<sup>30</sup>.

236. En 2023, el PNUD operaba en 170 países y territorios y disponía de 135 oficinas en los países, por lo que ofrecía una de las coberturas más amplias de cualquier organismo de las Naciones Unidas. Según el informe de 2020 de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales sobre el PNUD, su presencia sobre el terreno representa el 89 % de la plantilla del Programa. Aunque su presencia en los países se ha mantenido relativamente estable desde la década de 1960, sus costos (gastos institucionales), estimados en 266,6 millones de dólares en 2023, han disminuido un 29 % en diez años.

237. La evaluación externa realizada por la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales en noviembre de 2020 señaló esta presencia como la segunda ventaja más importante del PNUD, tras su relación con los Gobiernos. Los acuerdos con los Gobiernos de los países anfitriones (Acuerdos Básicos Estándar de Asistencia), que rigen la presencia permanente del PNUD en un país, suelen ser antiguos. La reafirmación periódica de la presencia permanente del PNUD en un país se basa, en particular, en la existencia de un documento del programa para el país plurianual, que se somete a la aprobación de la Junta Ejecutiva.

238. Como sucede con la mayoría de los demás organismos de las Naciones Unidas, la huella territorial del PNUD ha cambiado muy poco desde los cierres derivados del colapso de la Unión Soviética y la entrada en la Unión Europea de algunos países de Europa Central y Oriental. En los últimos años solo se han cerrado oficialmente dos

<sup>28</sup> Véanse las decisiones de la Junta Ejecutiva 94/17 y 95/23, en las que la Junta Ejecutiva reafirmó los principios aplicables a todos los países receptores para obtener asistencia sobre la base de las características fundamentales de las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, que son, entre otros, la universalidad, la neutralidad y el multilateralismo.

<sup>29</sup> Véanse las decisiones de la Junta Ejecutiva 2012/28 y 2013/4.

<sup>30</sup> Véase, por ejemplo, el informe del Administrador sobre los resultados de 2022 y los avances con respecto al Plan Estratégico para 2022-2025 ([DP/2023/14](#)).

oficinas (Nicaragua en 2016 y los Emiratos Árabes Unidos en 2018), a petición de los Gobiernos de los países anfitriones.

**a) La presencia universal sobre el terreno del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo es un activo importante que hay que potenciar**

239. La presencia universal sobre el terreno es un activo importante para el PNUD (véanse los párrs. 240 a 254). Sin embargo, podría gestionarse de una manera más dinámica (véanse los párrs. 255 a 283). También podría darse mayor visibilidad a la actuación de las oficinas en los países (véanse los párrs. 284 a 297).

**La presencia universal sobre el terreno como activo importante**

240. El PNUD está presente en 170 países y territorios en diversos formatos, como las oficinas en los países, las suboficinas, las oficinas de proyectos y las oficinas de representación. El PNUD es el organismo de las Naciones Unidas con mayor presencia sobre el terreno en cuanto a número de oficinas y constituye la segunda red sobre el terreno por volumen de personal, después del Programa Mundial de Alimentos (PMA). Esta presencia sobre el terreno es un activo importante para el PNUD: el Programa trabaja en estrecha colaboración con los Gobiernos de los países anfitriones, otras entidades de las Naciones Unidas y diversas partes interesadas, tanto en funciones directivas, para ejecutar programas y proyectos, como en funciones auxiliares, para prestar servicios compartidos dentro del Sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

*La presencia sobre el terreno en cifras*

241. El PNUD es una organización descentralizada presente en 170 países y territorios, que comprende, según su propio recuento:

- Un total de 135 oficinas en los países, dirigidas cada una de ellas por un Representante Residente, que cuentan en algunos casos con suboficinas u oficinas de proyectos.
- Cinco centros regionales bajo la responsabilidad de las oficinas regionales situadas en Ammán (Estados Árabes), Estambul (Türkiye) (Europa Oriental y la Comunidad de Estados Independientes), Panamá (América Latina y el Caribe), Bangkok (Asia y el Pacífico) y Addis Abeba (África)<sup>31</sup>.
- Seis oficinas de representación (en Bruselas, Ginebra, Tokio, Berlín, Copenhague y Washington D. C.).
- Cuatro Centros Mundiales de Políticas financiados por gobiernos locales, situados en Seúl (Centro de Políticas para las Alianzas de Desarrollo Globales), Estambul (Centro Internacional de Estambul para el Sector Privado en el Desarrollo), Singapur (Centro Mundial para la Tecnología, la Innovación y el Desarrollo Sostenible) y Oslo (Centro Mundial de Políticas para la Gobernanza). El PNUD también dispone de una oficina en Roma, centrada en el clima, la energía y la juventud.
- Tres centros de servicios (Centros Mundiales de Servicios Compartidos) adscritos a la Oficina de Servicios de Gestión y situados en Copenhague (recursos humanos y adquisiciones), Dakar y Kuala Lumpur (finanzas y gestión de proveedores).

242. El PNUD está presente en todos los países que obtienen una calificación de “bajo” en el índice de desarrollo humano (véase el cuadro II.9). Sus oficinas en los

<sup>31</sup> Llamado oficialmente Centro Regional de Servicios para África.

países menos adelantados representan aproximadamente el 20 % de su presencia total sobre el terreno. El 31 % del total de los recursos programáticos e institucionales a nivel de los países se gastó en países de ingreso bajo.

Cuadro II.9

**Presencia del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo atendiendo al índice de desarrollo humano**

<i>Nivel del índice de desarrollo humano</i>	<i>Número de países<sup>a</sup></i>	<i>Número de oficinas en los países y oficinas multipaís</i>	<i>Porcentaje de países cubiertos por una oficina en el país o una oficina multipaís</i>
Muy alto	65	19	29
Alto	49	40	82
Medio	44	40	91
Bajo	32	32	100
Sin indicador del índice de desarrollo humano	5	5	100
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>135</b>	<b>69</b>

*Fuente:* Junta de Auditores, sobre la base del *Informe sobre desarrollo humano 2021/2022* del PNUD.

<sup>a</sup> Corresponde a todos los tipos de presencia del PNUD.

243. El PNUD es el organismo de las Naciones Unidas con mayor presencia sobre el terreno en lo que respecta a número de oficinas, incluidas las suboficinas, por delante del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados. Dispone de la segunda red más amplia sobre el terreno en cuanto a volumen de personal, después del PMA. Por consiguiente, se trata de un activo del PNUD de gran rendimiento, que le permite ejecutar los proyectos encomendados por los donantes como parte de su plan estratégico para 2022-2025<sup>32</sup> y actuar como centro de costos, lo cual representa el 89 % de la plantilla del Programa y un presupuesto institucional de 276,0 millones de dólares. En 2023, el costo global de la presencia sobre el terreno (limitada a las oficinas en los países) ascenderá a 266,6 millones de dólares, y, de esa suma, 127,0 millones de dólares serán gastos con cargo a recursos básicos. Esos costos se han reducido un 4,3 % desde 2018 y un 29,3 % desde 2013.

Cuadro II.10

**Presencia sobre el terreno de otros organismos de las Naciones Unidas y organizaciones internacionales**

	<i>Número de oficinas en los países</i>	<i>Número de funcionarios sobre el terreno (porcentaje del total)</i>
PNUD	135	20 470 (89 %)
ACNUR	133	20 578 (91 %)
UNICEF	128	17 000 (85 %)
FAO	122	9 500 (68 %)
UNFPA	118	4 000 (>80 %)

<sup>32</sup> Véase [DP/2021/28](#), resumen: “Se trata de enormes rompecabezas para toda la sociedad que requieren esfuerzos colectivos y enfoques integrados. El PNUD ofrece una red única de alcance mundial y presencia local, conocimientos técnicos sectoriales y alianzas de confianza para ayudar a resolver esos rompecabezas”.

	<i>Número de oficinas en los países</i>	<i>Número de funcionarios sobre el terreno (porcentaje del total)</i>
CICR	105	21 200 (94 %)
PMA	86	22 900 (87 %)

*Fuente:* Junta de Auditores.

*Nota:* La presencia sobre el terreno incluye todo tipo de presencia fuera de la sede.

*Abreviaciones:* ACNUR = Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, CICR = Comité Internacional de la Cruz Roja, FAO = Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, PMA = Programa Mundial de Alimentos, PNUD = Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, UNFPA = Fondo de Población de las Naciones Unidas y UNICEF = Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.

### *Un asociado importante para otras entidades de las Naciones Unidas*

244. Los lugares de destino sobre el terreno deben tener capacidad para colaborar con terceros (otros organismos de las Naciones Unidas, entre otros agentes) en función de las prioridades y las circunstancias. Las oficinas del PNUD en los países movilizan su presencia para ser miembros activos de los equipos de las Naciones Unidas en los países; participen eficazmente en acciones y proyectos conjuntos en consonancia con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y los equipos de las Naciones Unidas en los países; y utilizan su presencia para prestar servicios logísticos a otros organismos.

245. El PNUD tiene una tradición de cooperación especialmente estrecha con varios organismos de las Naciones Unidas (UNICEF, UNFPA y ONU-Mujeres). Su red sobre el terreno incluye una oficina conjunta con el UNICEF y el UNFPA en Cabo Verde.

246. El PNUD goza del reconocimiento de los coordinadores residentes, los donantes y otros organismos como un agente esencial en el equipo de las Naciones Unidas en el país por su presencia regional y local, su arraigo histórico y la calidad de sus relaciones con los Gobiernos de los países anfitriones.

247. Las auditorías sobre el terreno llevadas a cabo por la Junta en 14 oficinas en los países entre 2022 y 2023 confirman el activo papel desempeñado por esas oficinas en los grupos de trabajo de los equipos de las Naciones Unidas en los países, en los que sus representantes asumen a veces la Presidencia (por ejemplo, en dos de los seis grupos de trabajo de Türkiye en 2022) o la Copresidencia.

248. La participación del PNUD en las actividades del equipo de las Naciones Unidas en el país se incluye en el documento del programa para el país y en los planes de trabajo integrados de cada oficina en el país. Los informes de resultados de las Naciones Unidas en los países también mencionan las actuaciones del PNUD que complementan las de otros organismos.

249. Tras la desvinculación, el PNUD ha asumido el papel de “integrador de los Objetivos de Desarrollo Sostenible”. Algunos países donantes se preguntan en qué consiste realmente esa función, aun cuando pueda ser necesaria para un gran número de organismos de las Naciones Unidas (34 en India, 28 en Egipto).

250. En su informe sobre los estados financieros correspondientes a 2022 ([A/78/5/Add.1](#), cap. II), la Junta de Auditores destacó la oportunidad de aprovechar más estratégicamente la función integradora y señaló en el párrafo 132 que “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”. La Junta también recomendó en el párrafo 139 “que el PNUD elabore una estrategia sobre su función integradora, con el fin de repositionarse 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”. Esta recomendación se considera aplicada, aunque la estrategia recientemente elaborada dista mucho de haber dado todos los frutos esperados, especialmente en lo que se refiere a la integración del nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz.

251. El PNUD es uno de los principales organismos que participan en proyectos conjuntos relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible u otras cuestiones transversales (por ejemplo las finanzas). En 2022 estaban en marcha 361 actividades conjuntas por un valor total de 100,1 millones de dólares. Casi un tercio de estos proyectos se llevaron a cabo con el UNICEF (103 proyectos, por valor de 30,9 millones de dólares), que cuenta con una fuerte presencia sobre el terreno. Excepto la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (30 actividades conjuntas; 9,9 millones de dólares en gastos), la Organización Mundial de la Salud (OMS) y el PMA, los otros asociados principales son organismos más pequeños, como ONU-Mujeres (83 proyectos, por valor de 25,4 millones de dólares), el UNFPA, la Organización Internacional para las Migraciones y la Organización Internacional del Trabajo (OIT). El PNUD es también el principal asociado en la labor del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y el UNFPA, que disponen de menor presencia sobre el terreno.

252. El PNUD presta una amplia gama de servicios locales a los organismos de las Naciones Unidas, como los de adquisiciones, gestión de recursos humanos, servicios consulares, suministro de locales (en Ecuador, India y Egipto, por ejemplo), logística, apoyo informático y servicios financieros. Los acuerdos contractuales adoptan diferentes formas (acuerdos de prestación de servicios, acuerdos a largo plazo o memorandos de entendimiento) a nivel mundial o local y no hay nada en particular que comentar. Los usuarios señalan el costo y los plazos de tramitación como esferas de mejora. Sin embargo, según los organismos beneficiarios, esta cooperación con el PNUD les permite aumentar su capacidad y mancomunar sus recursos.

253. El análisis de los ingresos generados por esos servicios revela diferencias significativas entre países. Por ejemplo, en Colombia, los ingresos aumentaron de 500.000 dólares a 826.000 dólares entre 2016 y 2022. Las oficinas más importantes a este respecto siguen siendo las de Kenya y el Sudán, donde los ingresos superan 1 millón de dólares.

254. Además, el PNUD desempeña un importante papel como interlocutor de la sociedad civil y las organizaciones no gubernamentales, así como de los bancos multilaterales de desarrollo.

### **Un activo para una gestión más dinámica**

255. La huella del PNUD sobre el terreno no ha cambiado mucho con el tiempo, y se basa en su mandato y en acuerdos jurídicos de larga data. Un enfoque más estratégico de la ampliación, reducción, apertura o cierre de oficinas contribuiría a garantizar que la estructura de la presencia del PNUD sobre el terreno siga adaptándose a las prioridades locales de desarrollo. El PNUD ha introducido algunos cambios en su red de oficinas mediante la creación de oficinas y centros regionales, oficinas multipaís y diferentes formas de presencia subnacional.

#### *Justificación de la red sobre el terreno*

256. Todos los documentos del programa para el país de las oficinas en los países han sido aprobados por la Junta Ejecutiva. Doce (el 18 %) de los documentos de los programas para los países aprobados por la Junta Ejecutiva entre 2021 y 2023 se aprobaron, por diversas razones, sin que la Oficina de Evaluación Independiente del PNUD efectuase un examen independiente (la evaluación independiente de los programas para los países) del documento del programa para el país anterior. Esos 12 documentos de los programas para los países se apoyaron mediante una evaluación descentralizada de ese tipo de documento durante la pandemia de Covid-19, que se sometió a un proceso de aseguramiento de la calidad por la Oficina de Evaluación Independiente.

257. El examen de los proyectos de documentos de los programas para los países es la única ocasión, a no ser que se plantee un problema concreto, en que el orden del día de la Junta Ejecutiva se centra en comentar la programación de un país determinado. Los miembros de la Junta Ejecutiva entrevistados están satisfechos con las presentaciones oficiosas realizadas por las oficinas regionales.

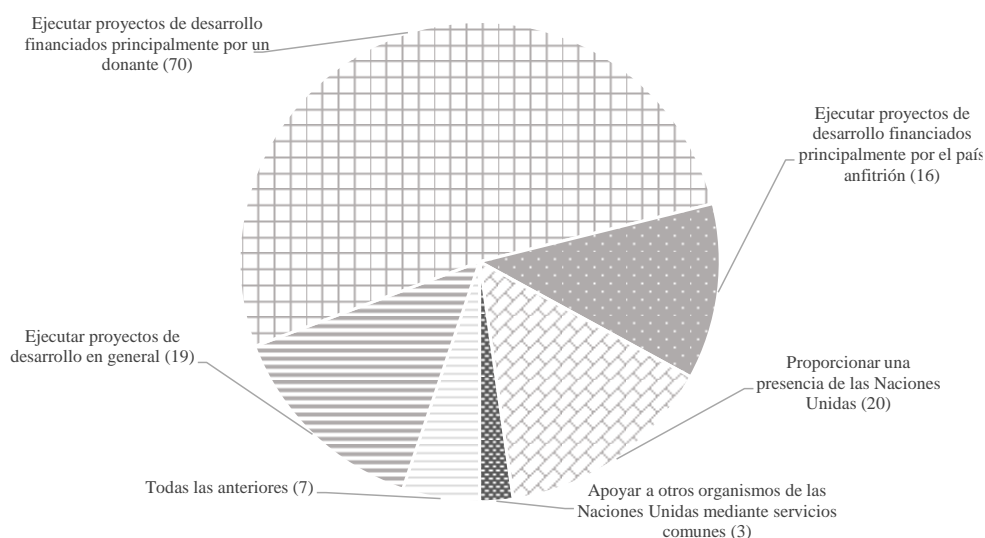
258. Aunque todos los países tienen un acuerdo con el país anfitrión (principalmente un Acuerdo Básico Estándar de Asistencia), el 73 % de las oficinas en los países basan sus operaciones en acuerdos de ese tipo que se remontan al menos a 1990, e incluso a 1970 en el 10 % de los casos.

259. El PNUD debería seguir realizando un análisis de los riesgos para garantizar que los acuerdos más antiguos no priven a su personal y sus actividades de los beneficios, prerrogativas e inmunidades previstos.

260. Renegociar los acuerdos más antiguos puede justificarse en teoría, pero resulta arriesgado en la práctica. De hecho, puede significar que no todas las salvaguardias jurídicas que corresponden al estatus de las Naciones Unidas estén ya disponibles.

261. En una encuesta realizada por la Junta (véase la figura II.XI), la mayoría de los representantes residentes (más del 80 %) citaban como razón principal para mantener la presencia del PNUD en el país la necesidad de ejecutar proyectos financiados por los donantes (el 66,6 %) o por el país anfitrión (el 15,2 %).

Figura II.XI  
Principal razón para mantener oficinas en los países



Fuente: Junta de Auditores, encuesta realizada a los representantes residentes del PNUD en enero de 2024.

262. Las otras razones citadas para mantener una presencia del PNUD en el país (garantizar que haya algún tipo de presencia de las Naciones Unidas y prestar apoyo a otros organismos de las Naciones Unidas) podrían justificar el cambio del estatus de oficina en el país al de oficina de representación, que resultaría más adecuado para aprovechar plenamente el potencial del país anfitrión, en particular, en materia de recaudación de fondos.

263. Todas las oficinas en los países han presentado un plan de trabajo integrado para 2022 y 2023 conforme a los requisitos normalizados.

264. En 2023, las tasas de ejecución de los programas superaban el 90 % en 72 oficinas en los países (en 53 países la tasa incluso superaba el 100 %). Solo seis países tenían una tasa inferior al 50 % por diversas razones justificadas<sup>33</sup>.

#### *Fomento de la adaptabilidad de la labor sobre el terreno*

265. De conformidad con los procedimientos establecidos, la red sobre el terreno debe ser capaz de abrir y cerrar sus ubicaciones. En concreto, esto significa que deben existir procedimientos por escrito para la creación o el cierre de oficinas en los países; deberían tomarse en cuenta opciones alternativas a las oficinas en los países; y el PNUD debería considerar su presencia a más largo plazo que el plan estratégico para 2022-2025.

266. Los procedimientos de apertura y cierre no se han formalizado, ya que se consideran decisiones programáticas, dependientes del contexto y políticas que se deben adoptar caso por caso y país por país.

267. Por ejemplo, Nicaragua no tiene una oficina en el país, sino una dependencia institucional que genera ingresos (y costos) exclusivamente en régimen de recuperación de costos, y en Belice hay una antigua suboficina convertida en oficina

<sup>33</sup> República Popular Democrática de Corea, Kuwait, Gabón, Bahrein, Sudán y Cabo Verde.

en el país que cuenta con un representante no residente (que a su vez es representante residente de la oficina multipaís de Jamaica).

268. Las oficinas multipaís, dirigidas por representantes residentes acreditados oficialmente en cada uno de los países interesados, son una forma de representación que también utilizan otros organismos de las Naciones Unidas y la Secretaría. Aunque tienen limitaciones en materia de proyección o logística (por ejemplo, la auditoría de la oficina multipaís de Barbados muestra que mantener una presencia ocasional en uno de los territorios cubiertos reduce la proyección y aumenta los gastos de viaje entre territorios), los costos se concentran y la gestión se garantiza a escala de la subregión, a menudo de una isla.

269. En la decisión 2013/45 de la Junta Ejecutiva se reconoció que la presencia del PNUD debía basarse en un enfoque diferenciado para cada país y no en un enfoque uniforme. En los países contribuyentes netos y los países de ingreso mediano, la decisión establece que la financiación de esa presencia debe cumplir ciertos criterios: a) umbrales mínimos de ejecución de programas de 12 millones de dólares en cuatro años; b) la continuidad de la financiación del puesto combinado de Coordinador Residente de las Naciones Unidas/Representante Residente del PNUD; y c) la participación en la financiación de los gastos de las capacidades necesarias de la oficina local, en virtud de la cual el PNUD financia el 25 % y el gobierno local el 75 % en efectivo.

270. Esta disposición se refiere a las condiciones previas a la desvinculación. Por lo tanto, habría que actualizar el anexo del documento [DP/2013/45](#).

271. En el plan estratégico para 2022-2025 no se desarrolla un planteamiento concreto sobre la pertinencia de la presencia del PNUD sobre el terreno, aparte de una declaración general al respecto (“El PNUD ofrece una red única de alcance mundial y presencia local”). El documento se centra en la sostenibilidad financiera, que se mide como la diferencia entre ingresos institucionales y gastos.

272. El PNUD también tiene una visión plurianual basada en las previsiones de la cartera de proyectos que trasciende el horizonte del plan estratégico en curso y ofrece una indicación de las perspectivas a mediano plazo. Se podría sacar más partido a esa visión para contribuir a gestionar la huella en su conjunto, sobre todo si la financiación básica sigue disminuyendo.

273. El examen interno que el Administrador realizará en 2024 del actual modelo de actividad del PNUD y de las opciones para el futuro podría brindar la oportunidad de replantearse el modelo de financiación de las oficinas en los países, en particular, determinando lo siguiente: a) las oficinas prioritarias (especialmente en los países menos adelantados); b) las oficinas con dificultades estructurales para autofinanciarse parcialmente; y c) las oficinas en los países con una presencia sostenible fuera de la capital.

*Establecer procedimientos claros para el uso de las oficinas subnacionales*

274. La proximidad de una ubicación a las operaciones locales (proyectos, emplazamientos y contactos locales) debe justificarse y verificarse con criterios concretos. Las actividades de las oficinas en los países deben justificar su presencia en las capitales; la existencia de suboficinas u oficinas de proyectos fuera de las capitales debe contribuir adecuadamente a las prioridades nacionales o subnacionales que figuran en el programa para el país, además de a los programas regionales o mundiales, según proceda.

275. En los seis países auditados en 2023, los criterios de diligencia debida mostraron que la presencia del PNUD en la capital se basaba generalmente en el mantenimiento

de contactos regulares con las autoridades locales y demás asociados locales (como las embajadas de los países donantes).

276. Sin embargo, la situación puede variar dependiendo de las peculiaridades locales. El Representante Residente de la oficina multipaís en Barbados está acreditado en diez países y el nivel de las relaciones varía considerablemente en función del grado de cooperación. Además, la presencia en la capital se basa en la participación del PNUD en el equipo de las Naciones Unidas en el país, bajo la dirección del Coordinador Residente. En algunos países, la presencia también puede explicarse por los servicios auxiliares de apoyo que el PNUD presta a otros organismos.

277. En el párrafo 121 de su informe sobre los estados financieros correspondientes a 2022 (A/78/5/Add.1, cap. II), la Junta de Auditores subrayó la escasa repercusión que había tenido en el papel del PNUD, en lo que respecta a los servicios compartidos, la reforma por la que se desvincularon las funciones de coordinador residente de las Naciones Unidas y de representante residente del PNUD, y observó que “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”. La Junta también recomendó, en los párrafos 129 y 130, “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. 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”. Se considera que esta recomendación aún no está aplicada.

278. Según la base de datos de locales del PNUD BMS-GO, el Programa cuenta con 182 oficinas de proyectos, divididas en dos categorías: 64 oficinas de proyectos de ejecución nacional, la mayoría ubicadas en edificios gubernamentales, y 118 oficinas de proyectos para aquellos que el PNUD ejecuta directamente. La justificación de esas oficinas de proyectos está directamente vinculada a un proyecto en curso, según se puso de manifiesto en las visitas de la Junta de Auditores a dos oficinas de proyectos en Indonesia en 2023 y dos en la India en 2024.

279. Conforme al mismo documento, existen 46 suboficinas, 34 de las cuales están en funcionamiento y 12 en proceso de creación. Su distribución es desigual: según un documento de la base de datos de locales del PNUD facilitado durante la auditoría, 18, es decir, casi la mitad, están en la Oficina Regional para los Estados Árabes; 4 están en la Oficina Regional para América Latina y el Caribe, todas ellas en Haití; 16 están en la Oficina Regional para Asia y el Pacífico (7 de ellas en el Afganistán), y 7 están en la Oficina Regional para África. Estas cifras deben tratarse con cautela; por ejemplo, la Oficina Regional para Europa y la Comunidad de Estados Independientes no dispone de suboficinas en Ucrania. La apertura de una suboficina es responsabilidad de la oficina regional y de la Oficina de Servicios de Gestión, con arreglo a una serie de documentos oficiales, a petición de las autoridades locales o por iniciativa de la oficina en el país.

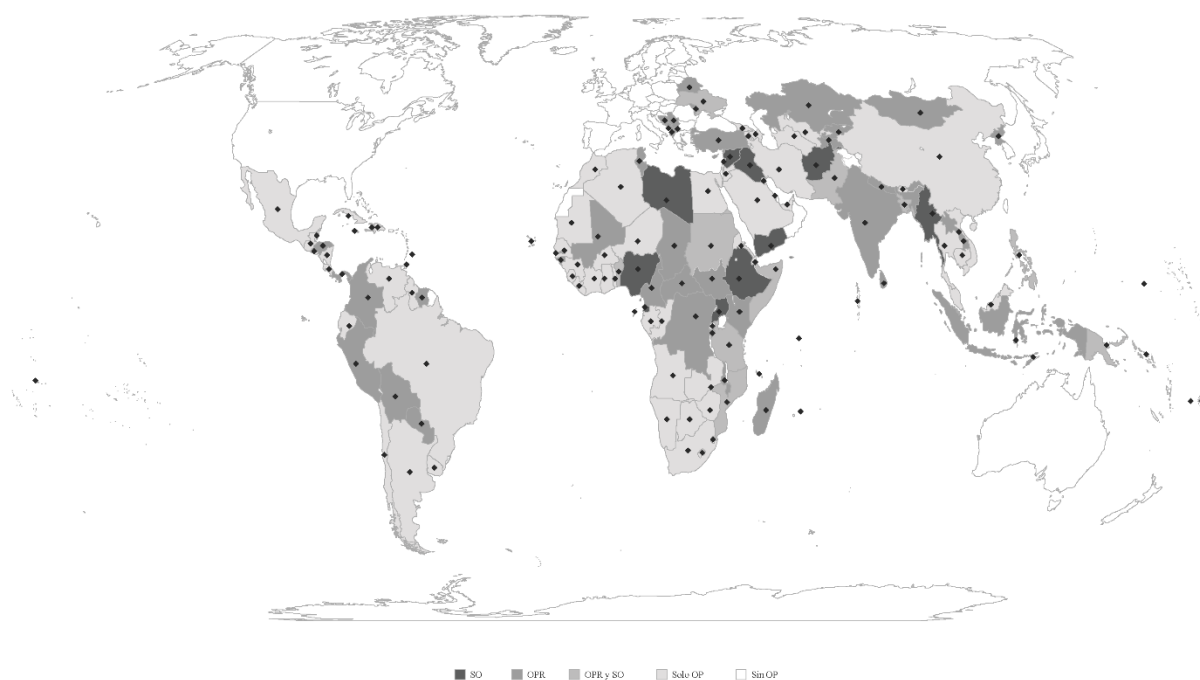
**Cuadro II.11**  
**Distribución de las suboficinas en los países y las oficinas de proyectos entre**  
**oficinas regionales**

	<i>Suboficinas, porcentaje del total (número)</i>	<i>Oficinas de proyectos, porcentaje del total (número)</i>
ORA	16 % (7)	22 % (40)
OREA	38 % (18)	7 % (12)
ORAP	36 % (16)	21 % (39)
OREC	2 % (1)	31 % (56)
ORALC	9 % (4)	19 % (34)
Todas las oficinas regionales	100 % (46)	100 % (182)

*Fuente:* Junta de Auditores, a partir de datos proporcionados por el PNUD (base de datos de locales del PNUD).

*Abreviaciones:* ORA = Oficina Regional para África, ORALC = Oficina Regional para América Latina y el Caribe, ORAP = Oficina Regional para Asia y el Pacífico, OREA = Oficina Regional para los Estados Árabes y OREC = Oficina Regional para Europa y la Comunidad de Estados Independientes.

**Figura II.XII**  
**Mapa de la presencia del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, desglosada**  
**por oficinas en los países, oficinas de proyectos y suboficinas**



Los límites y los nombres que figuran en este mapa no implican su apoyo o aceptación oficial por las Naciones Unidas.  
 La línea de puntos representa aproximadamente la línea de control en Jammu y Cachemira convenida por la India y el Pakistán. El estatuto definitivo de Jammu y Cachemira aún no ha sido acordado por las partes.  
 Aún no se ha definido la frontera definitiva entre el Sudán y Sudán del Sur.  
 Existe una disputa de soberanía entre los Gobiernos de la Argentina y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte respecto de las Islas Malvinas (Falkland Islands).

*Fuente:* Junta de Auditores, a partir de datos proporcionados por el PNUD.

*Abreviaciones:* OP = oficina en el país, OPR = oficina de proyectos y SO = suboficina.

280. La arquitectura de datos no muestra un código determinado para las suboficinas. Por lo tanto, es imposible realizar análisis que justifiquen su mantenimiento y configuración vigente.

281. Como señalaron algunos representantes y oficinas regionales, los puntos de apoyo subnacionales son, no obstante, un activo para el PNUD. Un inventario más preciso de su presencia fuera de las capitales permitiría aprovechar al máximo las relaciones establecidas con las autoridades regionales y locales, entre otras cosas, para la financiación de proyectos, y proporcionar a otros organismos de las Naciones Unidas una presencia que resultase útil para todos.

282. Según el portal de transparencia del PNUD, de los 4.164 proyectos en ejecución en 2023, 185 (el 4,5 %) eran regionales y 354 (el 8,5 %) eran mundiales. Los proyectos mundiales, que ejecuta la sede sobre determinados temas, como el Global HIV, Health and Development Project o el Programa Mundial para el Apoyo del Ciclo Electoral, son gestionados directamente por la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas. Esta gestión centralizada va en consonancia con los temas tratados y genera economías de escala.

283. Cada oficina regional también ha definido un documento del programa regional, aprobado por la Junta Ejecutiva para el período que cubre el plan estratégico (2022-2025). Este programa incorpora las prioridades establecidas en el plan estratégico y las características propias de cada contexto regional. El enfoque regional también permite una mayor flexibilidad en la asignación de recursos entre países. Los proyectos de dimensión regional también pueden ponerse en marcha a nivel de las oficinas en los países (por ejemplo, el proyecto Mujeres Afganas, gestionado por la oficina en Kazajstán y ejecutado en Uzbekistán y Turkmenistán).

#### **Comunicación insuficiente sobre las prioridades y los logros locales**

284. La presencia del PNUD sobre el terreno podría seguir reforzándose. La comunicación sobre las prioridades y los resultados locales a través de sitios web, redes sociales y actos resulta escasa, y su repercusión entre los principales donantes y beneficiarios es desigual.

285. La estrategia de alianzas y comunicación y los planes de acción, preparados al principio del proceso del documento del programa para el país, no se integran en los planes de trabajo ni en los informes sobre los progresos realizados de las oficinas en los países. La Oficina de Relaciones Exteriores y Promoción es responsable de la comunicación mundial y cada centro regional se beneficia de los servicios de uno de sus asesores de comunicación. La comunicación a nivel de los países varía mucho en función de las capacidades. Los sitios web de las oficinas en los países reciben apoyo y se regulan en la sede, mientras que las comunicaciones de carácter editorial y a través de los medios de comunicación están descentralizadas.

286. Desde 2018, la estrategia de comunicación se define en cada oficina en los países mediante la estrategia y plan de acción de alianzas y comunicación, que se redacta en cuanto se diseña el documento del programa para el país y debe someterse a la supervisión de la oficina regional, entre otras cosas, por medio como mínimo de un examen de la situación anual, según la política en la que se exponen los requisitos para formular programas y proyectos, disponible en el portal de políticas y procedimientos del PNUD. El informe del auditor interno sobre la movilización de recursos, de julio de 2023, concluye que el uso de la estrategia y plan de acción de alianzas y comunicación como herramienta estratégica para movilizar recursos es escaso. Los planes de trabajo integrados y los informes anuales de resultados no incluyen la estrategia y plan de acción en las notas estratégicas ni en los indicadores del desempeño.

287. Los aspectos clave de la función de comunicación siguen estando centralizados (contenido, apoyo, orientación y capacitación). Las oficinas en los países no están obligadas a hacer cualquier adaptación de los contenidos. A diferencia del UNICEF, que se considera una organización avanzada en cuestión de imagen de marca y comunicación, la esfera de la comunicación del PNUD está en proceso de desarrollo y no parece ser aún una prioridad.

288. Los sitios web de las oficinas en los países se consideran los principales vehículos de información sobre las actividades del PNUD, lo que exige que se actualicen regularmente. Según la Oficina de Relaciones Externas y Promoción, entre enero y marzo de 2024 se han actualizado los sitios web de 91 oficinas en los países. En general, en marzo de 2024, el 31 % de los sitios web de las oficinas en los países llevaban al menos tres meses sin actualizarse y siete sitios no se habían actualizado desde 2022. Tampoco había en ellos páginas expresamente dedicadas a las suboficinas o las oficinas de proyectos.

289. Los sitios web del PNUD en los países más poblados (por ejemplo, Brasil e India) o en los que han sufrido una crisis (medioambiental o humanitaria) en 2023 (por ejemplo, Türkiye, Bangladesh y Líbano) son los que reciben mayor número de visitas. Este hecho confirma que, a pesar del uso masivo de las redes sociales, este medio sigue siendo un importante punto de acceso al PNUD.

290. Entre las seis oficinas auditadas por la Junta en 2023, solo la de Uzbekistán cuenta con un procedimiento operativo estándar dedicado a la función de comunicaciones, que vincula las normas y procedimientos establecidos en la sede, las partes interesadas locales y las herramientas y medios de comunicación locales en todos los aspectos (como la ética y las normas jurídicas).

291. Los recursos dedicados a las comunicaciones varían según las oficinas en los países, pero suelen ser modestos. Además del experto presente en cada centro regional, hay una plaza a jornada completa y, en la mayoría de los casos, una plaza a jornada parcial en las oficinas en los países, que disponen de presupuestos reducidos, si se excluyen los proyectos (1 millón de dólares en tres años y 1,5 plazas a jornada completa en la India, 142.000 dólares en 2023 en Barbados, en Uzbekistán no había presupuesto en 2023). El Informe de recalibración del país de 2022 correspondiente a Indonesia sugiere que se refuerce el equipo de comunicaciones.

292. Las oficinas en los países mantienen cuentas en las redes sociales y son responsables de la gestión del tráfico. Por ejemplo, la oficina en la India está presente en cinco plataformas de medios sociales: Facebook, Instagram, X (antes conocida como Twitter), LinkedIn y YouTube.

293. Las seis oficinas en los países auditadas en 2023 organizan actos locales, como foros, simposios y conferencias, inauguraciones y visitas. Por ejemplo, la oficina en el Ecuador organizó una media de 12 al mes en 2023.

294. Sin embargo, solo el 9 % de los representantes residentes entrevistados por la Junta señalaron que los actos eran la forma más eficaz de aumentar la proyección del PNUD en el país. En su opinión, la ejecución de proyectos y programas sigue siendo el mejor camino para conseguir este objetivo (un 21 %).

295. En cuanto a los informes anuales, algunas oficinas en los países han tomado la iniciativa de preparar un informe anual. El PNUD depende de los representantes residentes para que tomen la iniciativa, en consonancia con el enfoque descentralizado institucional en materia de comunicaciones y presentación de informes. Una de las oficinas en los países auditadas mantiene y financia dos plazas de comunicaciones en su organigrama, una de ellas de categoría PNCO-B superior. Además, se establecieron varios puestos de comunicaciones en el marco de proyectos.

296. Dos oficinas regionales supervisan más de cerca las comunicaciones de sus oficinas en los países. La Oficina Regional para Asia y el Pacífico ha incorporado dos indicadores clave del desempeño: el número de artículos de opinión, historias y blogs publicados por trimestre y el número de mensajes en X del Representante Residente y del gestor de X de la oficina en el país por trimestre. La Oficina Regional para Europa y la Comunidad de Estados Independientes indica que se fijan anualmente objetivos cualitativos de comunicación para los representantes residentes, pero sin añadirles objetivos cuantificados.

297. La Oficina de Relaciones Externas y Promoción ha abogado por que se incorporen indicadores clave del desempeño tanto para las alianzas como para la comunicación en los documentos de gestión del desempeño de los representantes residentes. En la reciente revisión de los objetivos obligatorios de esos documentos se reflejan mejor los parámetros relativos a las alianzas, y habrá que añadir los parámetros de comunicaciones.

### **Perspectivas para el futuro**

298. La amplia presencia del PNUD sobre el terreno se considera acertadamente un activo esencial para la ejecución de programas y proyectos de desarrollo. Sin embargo, esta red podría mejorarse.

**299. La Junta recomienda al PNUD que defina una estrategia para mejorar la gestión de su presencia sobre el terreno, entre otras cosas: a) revisando el modelo de asignación de recursos a las oficinas en los países que son contribuyentes netos y de ingreso mediano; b) potenciando las funciones transversales de las oficinas y centros regionales y las oficinas multipaís; c) aprovechando al máximo su presencia subnacional sobre el terreno; y d) garantizando que la comunicación sobre los logros locales se convierta en una prioridad.**

300. Esta estrategia debería incluir en especial los siguientes aspectos:

a) Colaborar con la Junta Ejecutiva en el examen de ciertos criterios que figuran en el anexo del documento [DP/2013/45](#) sobre la financiación de la presencia del PNUD en los países que son contribuyentes netos y los países de ingreso mediano, ya que la disposición se refiere a las condiciones previas a la desvinculación.

b) Identificar las oficinas subnacionales del PNUD y establecer procedimientos claros para su uso a fin de aprovechar al máximo las relaciones establecidas con las autoridades regionales y locales y ofrecer a otros organismos de las Naciones Unidas una presencia que resulte útil para todos;

c) Realizar comunicaciones sobre las prioridades y los resultados locales a través de sitios web, redes sociales y actos, dirigidas, entre otros, a donantes y beneficiarios clave, para poner más de relieve la actuación del PNUD.

301. El PNUD aceptó la recomendación.

### **b) Mejorar el funcionamiento de las oficinas en los países y reforzar las oficinas regionales**

302. Es necesario impulsar el funcionamiento de las oficinas en los países y la supervisión de su desempeño (véanse los párrs. 303 a 325). Existe margen de mejora en el papel que desempeñan las oficinas regionales y sus centros (véanse los párrs. 326 a 340). Podría reforzarse la sostenibilidad financiera de la presencia del PNUD sobre el terreno (véanse los párrs. 341 a 351).

### **Necesidad de impulsar el funcionamiento de las oficinas en los países y la supervisión de su desempeño**

303. Existen mecanismos y herramientas para supervisar el desempeño de las oficinas en los países y el auditor interno del PNUD hace un seguimiento de los resultados. No obstante, no se ha realizado a nivel institucional una vinculación suficiente entre la trayectoria de cada oficina en el país en materia de desempeño y la aplicación del documento del programa para el país, aunque se está trabajando al respecto. Los procedimientos relativos al funcionamiento de las oficinas en los países se han definido en la sede, pero no siempre están bien adaptados a las situaciones locales.

#### *Rendición de cuentas de las oficinas en los países sobre la ejecución*

304. Dependiendo de las razones de la presencia local, los resultados de las operaciones locales deben poder medirse con arreglo a criterios coherentes y objetivos y presentarse a las autoridades superiores. A continuación, las oficinas en los países deberían informar oportunamente, sus resultados deberían revisarse y considerarse y los órganos superiores de gobernanza deberían ser capaces de evaluar su desempeño.

305. Las actividades de las oficinas en los países se llevan a cabo dentro de un marco de resultados definido de manera uniforme que se articula en torno a entregables anuales como planes de trabajo integrados e informes anuales de resultados. Las oficinas cargan directamente esos entregables en la nueva plataforma Quantum Plus, que posteriormente revisa cada oficina regional. Las modificaciones solicitadas son visibles, lo que garantiza que se pueda rastrear el papel de cada participante en la totalidad del proceso.

306. En 2023, no todos esos documentos se aprobaron a tiempo: los planes de trabajo integrados de 8 oficinas en los países<sup>34</sup>, todas ellas dependientes de la Oficina Regional para África, no fueron validados por la Oficina Regional, y 14 oficinas en los países superaron el plazo de aprobación de los informes anuales de resultados<sup>35</sup>, a saber, 10 correspondientes a la Oficina Regional para África, 1 correspondiente a la Oficina Regional para Asia y el Pacífico, 2 correspondientes a la Oficina Regional para los Estados Árabes y 1 correspondiente a la Oficina Regional para América Latina y el Caribe.

307. En Quantum Plus, la trayectoria de cada oficina en el país en materia de desempeño no aparece en el documento del programa para el país, lo que podría contribuir a garantizar la supervisión infraanual. De hecho, es el único documento por el que se evalúa en última instancia el rendimiento de cada oficina en el país.

308. La dimensión programática del documento del programa para el país se integra en la aplicación relativa al desempeño que está implantando actualmente la Oficina Ejecutiva, ya que la responsabilidad por los datos en cuestión no está asignada oficialmente dentro de la organización, a diferencia de los datos relativos al marco integrado de resultados y recursos, que gestiona el Grupo de Eficacia de la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas.

309. Cada oficina regional tiene su propio modo de hacer el seguimiento de la ejecución temprana del programa de sus oficinas en los países a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos fijados para cada oficina y la fiabilidad de las hipótesis formuladas en materia de programación, así como del consiguiente impacto en los ingresos institucionales y el nivel de movilización de recursos a lo largo del año y en

<sup>34</sup> Congo, Gabón, Liberia, Mauricio, Nigeria, Rwanda, Sudáfrica y Zambia.

<sup>35</sup> Angola, Arabia Saudita, Botswana, Brasil, Burkina Faso, Camboya, Eritrea, Kenya, Liberia, Malawi, Marruecos, Mauricio, Rwanda y Sudáfrica.

años venideros. La nueva plataforma Unity ofrece una visión global y compartida de todas las alianzas, lo que facilita la evaluación de la sostenibilidad de cada oficina en el país.

310. Se han observado varias características propias de las oficinas regionales. Por ejemplo, en la Oficina Regional para Asia y el Pacífico, los planes de actividades de cada una de las oficinas en los países se elaboran anualmente, e incorporan indicadores de actividad. Otras oficinas regionales, como la Oficina Regional para Europa y la Comunidad de Estados Independientes, han desarrollado una interfaz dedicada al seguimiento anual individualizado de las oficinas en los países.

311. Todas las oficinas regionales utilizan STREAM 2, diseñado y mantenido por la Oficina de Políticas y Apoyo a Operaciones de la Oficina Regional para Europa y la Comunidad de Estados Independientes, entre las diversas aplicaciones y tableros institucionales empleados para supervisar las oficinas en los países.

312. En su informe anual a la Junta Ejecutiva, centrado en cuestiones estratégicas, el Administrador del PNUD presenta el desempeño general de la organización.

313. A nivel interno, el Grupo Ejecutivo, presidido por el Administrador y compuesto por los principales directivos de la sede, y el Grupo sobre el Desempeño Institucional son los órganos superiores de gestión corporativa del PNUD. Se reúnen mensualmente (13 reuniones del Grupo Ejecutivo y 16 reuniones del Grupo sobre el Desempeño Institucional en 2023). El Grupo sobre el Desempeño Institucional está presidido por el Administrador Asociado, quien es el oficial principal de operaciones del PNUD responsable de supervisar las actividades programáticas y operacionales de la entidad. Según su mandato de agosto de 2021, este órgano tendría que supervisar los resultados institucionales en materia de desarrollo y detectar los problemas de desempeño que estén surgiendo, especialmente a nivel del país.

314. A través de los portales UNDP at a Glance (PNUD en un Vistazo) y Executive Snapshot, esos dos grupos tienen acceso a una serie de tableros que miden el desempeño de la oficina en el país respecto a los objetivos anuales de ejecución de los programas, los ingresos institucionales y la situación financiera neta de cada oficina. El aspecto operacional de cada oficina en el país también lo cubren indicadores específicos de recursos humanos y adquisiciones.

315. Sin embargo, un análisis de las actas de esos dos órganos directivos superiores disponibles desde enero de 2022 muestra que los resultados de las oficinas en los países no se tratan lo suficiente a este nivel. Se solicita periódicamente a las oficinas regionales que presenten las actividades de su región al Grupo sobre el Desempeño Institucional, pero solo se plantea la situación en los países en caso de crisis grave (por ejemplo, en Afganistán o Iraq).

316. Por iniciativa del Administrador y como parte del plan de los primeros 100 días, la Dependencia de Desempeño Institucional lleva desarrollando la aplicación relativa al desempeño desde 2022. Las vistas del tablero pueden desglosarse en distintos niveles: mundial, por oficinas, por países e incluso por proyectos. La aplicación incluye un indicador de capacidad y riesgos de las oficinas en los países, que coteja las evaluaciones de los riesgos (geopolíticos) y de la capacidad interna para evaluar la solidez de las oficinas en los países. Esta herramienta, basada en la visualización de datos, se está implantando y haciendo extensiva actualmente a las oficinas regionales, y se están adoptando sus mejores herramientas de gestión.

#### *Procedimientos aplicables a las oficinas en los países*

317. La red sobre el terreno debe estar sujeta a normas de funcionamiento comunes, lo que no excluye que se hagan adaptaciones para ajustarse a determinadas

circunstancias regionales. Se deben planificar y organizar intercambios de información (por ejemplo, valoraciones) entre los centros locales. Ello implica que los procesos esenciales aplicados por las oficinas en los países estén cubiertos por normas escritas, que la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD considere las operaciones razonablemente eficientes y que las oficinas en los países compartan las mejores prácticas, incluso entre regiones.

318. El portal de políticas y procedimientos del PNUD cubre todos los procesos aplicados por las oficinas en los países, salvo las comunicaciones externas. Solo la Oficina Regional para Asia y el Pacífico dispone de una sección dedicada a las normas de gestión, que ofrece los procedimientos operativos estándar de la oficina regional y de los centros mundiales de servicios compartidos en línea.

319. En cuanto a los mecanismos de seguimiento de la gestión entre las oficinas en los países y la oficina regional de la que dependen, ningún procedimiento operativo estándar delimita detalladamente las responsabilidades entre ambos niveles, ni los entregables y herramientas asociados, que, sin embargo, están establecidos en el mandato de cada director regional.

320. Las políticas y procedimientos de operaciones y programas del PNUD se suelen adaptar localmente, sobre todo en lo que respecta a los procesos presupuestarios, la contratación de personal local, las adquisiciones, la prevención del fraude y los viajes y traslados. Sin embargo, como han mostrado varias auditorías sobre el terreno realizadas por la Junta, no todas las oficinas en los países disponen de procedimientos operativos estándar locales.

321. La Oficina de Auditoría e Investigaciones ha detectado oficinas nacionales cuyas características operacionales eran “insatisfactorias” o “parcialmente satisfactorias, necesitan mejoras importantes” en el período 2021-2023.

322. En relación con casi la mitad de las oficinas afectadas, existen razones estructurales, lo que plantea dudas sobre su viabilidad financiera y la capacidad de supervisión a nivel regional, derivadas de un cúmulo de causas, como las dificultades a la hora de recaudar las contribuciones de los Gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales, el volumen insuficiente de apoyo general a la gestión generado por los proyectos, una ejecución inadecuada de los proyectos o la incapacidad para movilizar los recursos previstos, lo que redundaba en un déficit de explotación y un deterioro de la ejecución financiera.

#### Cuadro II.12

#### **Razones de los comentarios formulados por la Oficina de Auditoría e Investigaciones entre 2021 y 2024**

<i>Oficina en el país</i>	<i>Región</i>	<i>Fecha de la auditoría</i>	<i>Falta de sostenibilidad financiera</i>	<i>No se aplica correctamente el documento del programa para el país</i>
Djibouti	OREA	Abril de 2021	X	
Congo	ORA	Agosto de 2021	X	
Malawi	ORA	Septiembre de 2021		X
Samoa	ORAP	Enero de 2022	X	
Gabón	ORA	Febrero de 2022	X	
Suriname	ORALC	Abril de 2022	X	
Sierra Leona	ORA	Junio de 2022	X	

<i>Oficina en el país</i>	<i>Región</i>	<i>Fecha de la auditoría</i>	<i>Falta de sostenibilidad financiera</i>	<i>No se aplica correctamente el documento del programa para el país</i>
Djibouti	OREA	Agosto de 2022	X	
Somalia	OREA	Septiembre de 2022	X	
Guyana	ORALC	Diciembre de 2022	X	
Côte d'Ivoire	ORA	Febrero de 2023	X	
Belice	ORALC	Abril de 2023	X	X
Iraq	OREA	Junio de 2023	X	
El Salvador	ORALC	Septiembre de 2023	X	
Comoras	ORA	septiembre de 2023	X	X

*Fuente:* Junta de Auditores, sobre la base de datos procedentes de <https://audit-public-disclosure.undp.org/>.

*Nota:* “Falta de sostenibilidad financiera” y “no se aplica correctamente el documento del programa para el país” son expresiones de la Junta de Auditores.

*Abreviaciones:* ORA= Oficina Regional para África, ORALC = Oficina Regional para América Latina y el Caribe, ORAP = Oficina Regional para Asia y el Pacífico y OREA = Oficina Regional para los Estados Árabes.

323. Las oficinas en los países tienen muchas herramientas a su disposición para intercambiar ideas, tanto de manera oficiosa, a través de grupos de Teams o WhatsApp creados dentro de las zonas regionales, como de manera oficial, mediante “retiros temáticos” que reúnen a expertos de cada oficina, el proyecto de la red de laboratorios de aceleración, puesto en marcha en 2019 para fomentar el intercambio de conocimientos, o las diez comunidades (comunidades de práctica) acogidas a la Red Global de Políticas, creada en 2018.

324. Estos enfoques y herramientas de intercambio siguen siendo insuficientes: según indican los representantes residentes, los intercambios dentro de una misma región se consideran “satisfactorios”, mientras que más de la mitad (52 %) de ellos consideran que los intercambios interregionales “se han de mejorar”.

#### Cuadro II.13

#### **Evaluación de la calidad de las comunicaciones intrarregionales e interregionales de las oficinas en los países**

	<i>Calidad satisfactoria de los intercambios dentro de la región</i>	<i>Calidad satisfactoria de los intercambios entre regiones</i>	<i>Número de oficinas en los países que han respondido</i>
Todas las oficinas	91 %	48 %	130
ORA	88 %	40 %	48
OREA	82 %	35 %	17
OREC	83 %	50 %	17

	<i>Calidad satisfactoria de los intercambios dentro de la región</i>	<i>Calidad satisfactoria de los intercambios entre regiones</i>	<i>Número de oficinas en los países que han respondido</i>
ORAP	100 %	61 %	23
ORALC	100 %	58 %	24

*Fuente:* Junta de Auditores, encuesta realizada a los representantes residentes.

*Abreviaciones:* ORA = Oficina Regional para África, ORALC = Oficina Regional para América Latina y el Caribe, ORAP = Oficina Regional para Asia y el Pacífico, OREA = Oficina Regional para los Estados Árabes y OREC = Oficina Regional para Europa y la Comunidad de Estados Independientes.

325. Por lo tanto, cabe desear que las comunicaciones entre oficinas de distintas regiones sirvan a las comunidades de práctica institucionales para fomentar el intercambio de conocimientos entre las oficinas en los países, como sugirieron varios directivos.

### **Margen de mejora en el papel desempeñado por las oficinas regionales y sus centros**

326. Las responsabilidades de las oficinas regionales y las oficinas en los países están claramente definidas en el marco de rendición de cuentas del PNUD de 2018. Las cinco oficinas regionales y sus correspondientes centros regionales, de haberlos, desempeñan su función de supervisión, entre otras cosas, haciendo el seguimiento de las oficinas en los países y evaluando a los representantes residentes. También apoyan a las oficinas en los países prestándoles una serie de servicios. Aunque el modelo descentralizado del PNUD implica una cierta heterogeneidad en el funcionamiento de las oficinas regionales, se han detectado varias mejoras para fomentar la coherencia entre las oficinas, especialmente a través de la auditoría interna.

327. La cadena jerárquica por la que se rigen las oficinas en los países debe estar claramente definida, y su desempeño se debe evaluar periódicamente. Por lo tanto, los directores de las oficinas en los países deben ser evaluados periódicamente, las oficinas regionales tienen que ejercer eficazmente su función supervisora y hay que evaluar la calidad de la supervisión.

328. Las responsabilidades respectivas de los directores de las oficinas en los países y las oficinas regionales se describen en el marco de rendición de cuentas del PNUD de 2018<sup>36</sup> y en el marco normativo de control interno del PNUD de enero de 2022. La delegación de autoridad en lo que respecta a los representantes residentes se describe en una norma a ese respecto de fecha 7 de abril de 2017, y sus responsabilidades se detallan en la descripción genérica del puesto de Representante Residente del PNUD (en vigor desde octubre de 2021). Dentro de este sistema, el papel del representante residente está claramente definido.

329. Los representantes residentes son evaluados anualmente (examen anual del desempeño) con arreglo a la política de desempeño individual y desarrollo de la gestión. En enero de 2024, el Grupo sobre el Desempeño Institucional aprobó un procedimiento actualizado para aclarar y simplificar el sistema de evaluación.

330. La campaña de 2022 (concluida en marzo de 2023) muestra que, del total de 111 representantes evaluados, solo se había completado el 81 % (90) de los documentos de gestión del desempeño. Para la campaña de 2023 (concluida en marzo

<sup>36</sup> Sin embargo, en el marco institucional de rendición de cuentas de 2018 se afirma que el marco no incluye las responsabilidades de las oficinas en los países.

de 2024), solo el 47 % (52) de los documentos de gestión del desempeño se habían completado al 20 de marzo de 2024. Para la campaña de 2024, el 13 % (14) de los representantes residentes seguían sin tener objetivos individuales en la misma fecha.

331. Se realizó un análisis de los objetivos individuales fijados para 2023 en los documentos de gestión del desempeño sobre una muestra de 24 representantes residentes: en 9<sup>37</sup> de los 24 casos (37,5 %) se repiten los objetivos normalizados para las principales categorías, sin ningún tipo de adaptación al contexto local, y solo 4 documentos (17 %) contienen objetivos cuantitativos.

332. La supervisión y el apoyo de las oficinas en los países se encomiendan a las cinco oficinas regionales<sup>38</sup>, que prestan apoyo a las oficinas en los países, validan sus proyectos, supervisan su gestión y realizan evaluaciones anuales de los representantes residentes, con arreglo a procedimientos que pueden variar.

333. De conformidad con el marco de control interno, el marco de rendición de cuentas del PNUD y los mandatos de sus oficinas, los directores regionales desempeñan una función de supervisión y control. Recientemente, la Oficina de Auditoría e Investigaciones evaluó el papel de las oficinas regionales en un informe sobre la segunda línea de defensa dentro del PNUD en noviembre de 2023, que no contenía ninguna observación particular.

334. Dentro de esas oficinas, el equipo de apoyo a las oficinas en los países valida anualmente los planes de trabajo integrados y verifica los elementos que contiene el informe anual de resultados, que sigue siendo la principal herramienta de información anual para los representantes residentes.

335. En marzo de 2020, la Oficina de Auditoría e Investigaciones publicó un informe en el que se analizaba el apoyo prestado por los centros regionales a las oficinas en los países, que obtuvo una evaluación de “satisfactorio/necesita algunas mejoras”. Entre las recomendaciones de prioridad “media”, la Oficina desearía que se utilizase de manera más generalizada el Sistema de Seguimiento de Solicitudes de Asesoramiento y Servicios (STARS), implantado para hacer un seguimiento de las solicitudes de apoyo de las oficinas en los países.

336. En enero de 2024, la Oficina de Auditoría e Investigaciones publicó un informe consolidado sobre una auditoría temática de la gestión del conocimiento en las oficinas regionales, que reveló que, en al menos dos de ellas (la Oficina Regional para los Estados Árabes y la Oficina Regional para Europa y la Comunidad de Estados Independientes), sus organigramas y los de las oficinas en los países no estaban actualizados en la intranet de la oficina regional y que, en la Oficina Regional para Asia y el Pacífico y la Oficina Regional para los Estados Árabes, la práctica de intercambiar información a través de Sharepoint entre las oficinas en los países de la región era particularmente activa.

337. Las auditorías de la Oficina de Auditoría e Investigaciones revelan varias buenas prácticas de gestión de la red entre esas oficinas regionales, pero también muestran su heterogeneidad: tres oficinas regionales (la Oficina Regional para Europa y la Comunidad de Estados Independientes, la Oficina Regional para América Latina y el Caribe y la Oficina Regional para Asia y el Pacífico) tienen indicadores clave de desempeño por oficina desde 2015, y tres oficinas regionales (la Oficina Regional para América Latina y el Caribe, la Oficina Regional para Europa y la Comunidad de

---

<sup>37</sup> Barbados, Brasil, Camerún, Jordania, Líbano, Macedonia del Norte, Pakistán, Sudán y Venezuela (República Bolivariana de).

<sup>38</sup> Esta solución difiere de la del PMA, que, aunque es una organización descentralizada basada en seis divisiones regionales, cuenta con una Dependencia de Apoyo a la Gestión de las Operaciones supeditada a su Director Ejecutivo Adjunto.

Estados Independientes y la Oficina Regional para Asia y el Pacífico) han establecido un pacto para cada representante residente. Otras herramientas de gestión son las siguientes:

- En el caso de la Oficina Regional para África: una herramienta de alerta (Vital Signs, un módulo de la aplicación STREAM Analytics desarrollada por la Oficina Regional para Europa y la Comunidad de Estados Independientes desde 2015).
- En el caso de la Oficina Regional para Asia y el Pacífico: un directorio en la intranet de procedimientos operativos estándar de la oficina regional y del Centro Mundial de Servicios Compartidos; indicadores de desempeño para las oficinas en los países; retiros anuales del personal directivo (uno para los representantes residentes y otro para sus adjuntos); tres diálogos sobre el desempeño al año con cada oficina en el país; planes de actividades de las oficinas en los países que incorporan un pacto anual para los representantes residentes; y el uso del sistema STARS para las solicitudes de las oficinas en los países.
- En el caso de la Oficina Regional para los Estados Árabes: criterios para evaluar el desempeño de las oficinas en los países, reuniones trimestrales con las oficinas en los países.
- En el caso de la Oficina Regional para América Latina y el Caribe: reuniones semestrales entre la Directora Regional Adjunta y cada oficina en el país; indicadores de desempeño para las oficinas en los países, retiros anuales del personal directivo (uno para los representantes residentes y otro para sus adjuntos); y pacto anual para los representantes residentes.
- En el caso de la Oficina Regional para Europa y la Comunidad de Estados Independientes: reuniones quincenales con los representantes residentes de cada oficina en el país; nota estratégica anual para cada oficina en el país; pacto anual para los representantes residentes; y seguimiento de los indicadores del desempeño a través de informes de CO SCAN y STREAM Analytics.

338. Sin embargo, hasta fechas recientes no ha habido un intercambio oficial de información sobre esas herramientas entre las oficinas regionales. Esa labor se está llevando a cabo ahora mediante el desarrollo de la aplicación sobre desempeño del PNUD, que establece un conjunto mínimo de herramientas, entre otras cosas, aprovechando las mejores prácticas desarrolladas por las oficinas regionales.

339. La Oficina de Auditoría e Investigaciones audita las cinco oficinas regionales del PNUD en un ciclo aproximado de cinco años: auditó por última vez la Oficina Regional para África en diciembre de 2020, la Oficina Regional para Europa y la Comunidad de Estados Independientes en diciembre de 2021, la Oficina Regional para los Estados Árabes en octubre de 2022 y la Oficina Regional para Asia y el Pacífico en junio de 2023, y tiene previsto auditar la Oficina Regional para América Latina y el Caribe en 2024. Todas las oficinas regionales recibieron la calificación de “plenamente satisfactoria” en el ciclo más reciente.

340. Los directores de las oficinas regionales se someten a una evaluación anual realizada por el Administrador sobre la base del mandato de la oficina que dirigen y el mandato anual (pacto) establecido por el Administrador.

#### **Refuerzo de la sostenibilidad financiera de la presencia del PNUD sobre el terreno**

341. Las oficinas regionales son responsables de supervisar los costos de las oficinas en los países y gestionar su situación financiera. La sede también ha puesto en marcha

recientemente una iniciativa para detectar y controlar mejor los proyectos de alto riesgo. Esos mecanismos e iniciativas rectores y de presentación de informes deberían reforzarse para garantizar la sostenibilidad financiera de la presencia del PNUD sobre el terreno.

*Medición de los costos de las redes sobre el terreno*

342. Las oficinas del PNUD en los países se financian en parte con cargo al presupuesto institucional. Cada oficina en el país está identificada en el sistema de gestión de los recursos institucionales.

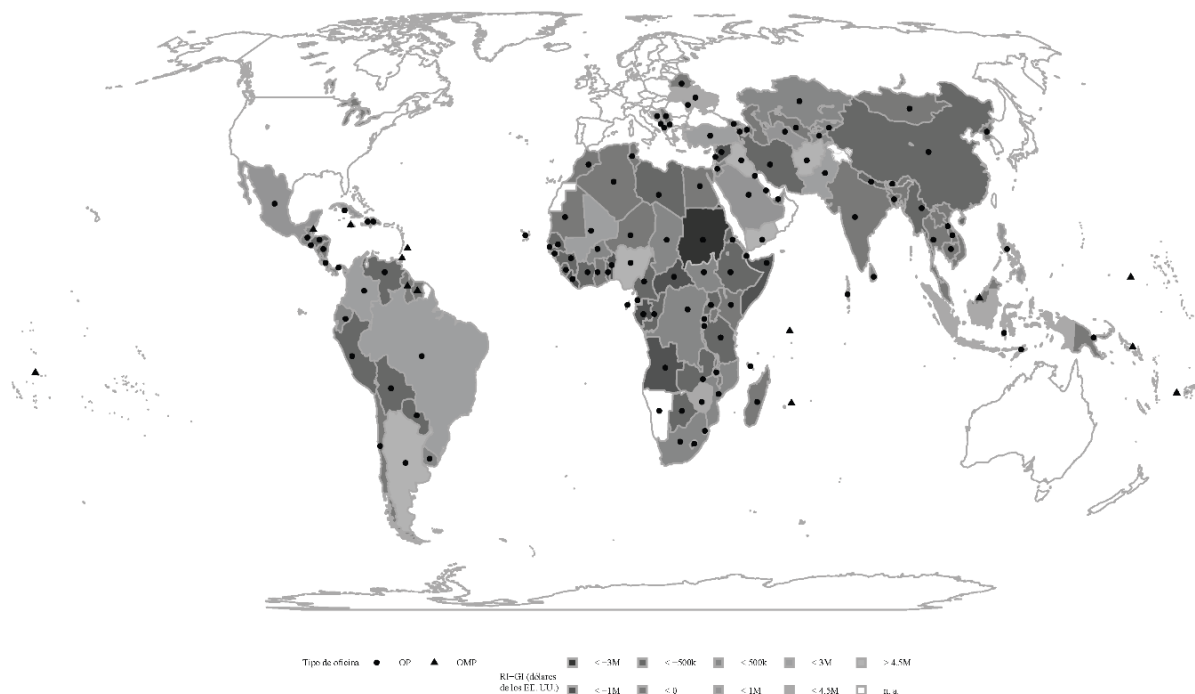
343. Antes de cada ejercicio financiero, cada oficina en el país, bajo la supervisión de su oficina regional, define sus objetivos previstos en cuanto a los ingresos y gastos programáticos y a los recursos y gastos institucionales. La situación financiera neta de la oficina (recursos institucionales menos gasto institucional) es un indicador financiero y presupuestario clave, cuando incluye la dotación presupuestaria (recursos básicos, excluidos las contribuciones de los Gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales) para ofrecer un panorama financiero completo.

344. Una oficina en el país puede tener un saldo negativo (por ejemplo, debido a un retraso en la ejecución de un proyecto) y aun así encontrarse en una situación sostenible en cuanto a las alianzas firmadas o en vías de firmarse, en consonancia con la cartera de proyectos. Por el contrario, una oficina en el país puede tener un saldo positivo entre recursos institucionales y gasto institucional y encontrarse en una situación insostenible por el bajo volumen de actividad en su cartera. Así pues, solo un análisis sistemático de cada oficina en el país permitirá determinar el verdadero problema de sostenibilidad financiera y alertar al PNUD de la necesidad de encontrar soluciones en los países donde haya una situación de déficit estructural por el pequeño volumen de donantes.

345. Las oficinas del PNUD en los países se gestionan como una red. Individualmente, atendiendo al criterio de ingresos institucionales menos gasto, 54 oficinas en los países tenían una situación financiera neta positiva en 2023, lo que representaba un total de 95,3 millones de dólares. Había 78 países en déficit por un valor total de 44,0 millones de dólares, lo que arroja un saldo neto global de +51,0 millones de dólares. Las oficinas en los países cuya situación financiera neta es negativa reciben financiación adicional de otros recursos institucionales. Esta información debe notificarse al Grupo Ejecutivo y a la Junta Ejecutiva.

Figura II.XIII  
**Situación financiera neta (recursos institucionales menos gasto institucional) de las oficinas del PNUD en los países**

(Dólares de los Estados Unidos)



Los límites y los nombres que figuran en este mapa no implican su apoyo o aceptación oficial por las Naciones Unidas. La línea de puntos representa aproximadamente la línea de control en Jammu y Cachemira convenida por la India y el Pakistán. El estatuto definitivo de Jammu y Cachemira aún no ha sido acordado por las partes.

Aún no se ha definido la frontera definitiva entre el Sudán y Sudán del Sur.

Existe una disputa de soberanía entre los Gobiernos de la Argentina y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte respecto de las Islas Malvinas (Falkland Islands).

*Fuente:* Junta de Auditores, sobre la base de datos del PNUD (Quantum).

*Abreviaciones:* GI = gasto institucional, K = miles, M = millones, n. a. = no se aplica, OMP = oficina multipaís, OP = oficina en el país y RI = recursos institucionales.

346. Desde 2023, se ha venido informando al Grupo de Ejecución Institucional, a nivel del personal directivo superior, de los proyectos de alto riesgo del PNUD. Del mismo modo, el Grupo podría recibir periódicamente información de las oficinas regionales sobre las oficinas en los países que experimentan dificultades estructurales y sobre las medidas de mejora al respecto.

347. El costo de la red sobre el terreno se presenta al Grupo Ejecutivo de la sede, que examina minuciosamente el presupuesto del PNUD y recomienda su aprobación al Administrador. Sin embargo, no se presenta a la Junta Ejecutiva en sus períodos de sesiones oficiales.

*Dotación de personal y examen del organigrama*

348. Las oficinas en los países deben someterse a varios exámenes periódicos de su capacidad.

349. Las seis oficinas en los países auditadas en 2023 y 2024 habían sido objeto recientemente de un examen de la dotación de personal o de un procedimiento

equivalente<sup>39</sup>. Aunque no son obligatorios, esos exámenes son importantes para adaptarse a los objetivos programáticos y controlar la proporción entre recursos institucionales y gasto institucional. Según la encuesta realizada a los representantes residentes, el 22 % de las oficinas en los países (29) no habían llevado a cabo un examen de este tipo en los seis años pasados. Por ejemplo, el último examen de la dotación de plantilla de la oficina en Guinea Ecuatorial databa de 2002, el de la oficina en Georgia de 2008, el de la oficina en Surinam de 2009 (su fecha de creación) y el de la oficina en Mauricio de 2010. En otros 25 países, el último examen de la dotación tuvo lugar entre 2015 y 2017. La situación es especialmente aguda en África (7 países) y América Latina y el Caribe (5 países).

350. Según la norma sobre reestructuración de dependencias institucionales adoptada en noviembre de 2022, se debe estudiar la posibilidad de efectuar un examen de la dotación de plantilla en los siguientes casos: cambios de las necesidades programáticas, vencimiento de los mandatos, nuevos ciclos y prioridades programáticas, situaciones de posconflicto o emergencia, cambios significativos en el presupuesto y la financiación, y conclusiones de auditorías o investigaciones.

351. Dado que los documentos del programa para el país se revisan por término medio cada cinco años, a excepción de los países en contextos de crisis, en los que el plazo puede ser de dos a tres años, debería llevarse a cabo al mismo tiempo un examen de los recursos humanos para garantizar la mejor adecuación posible entre estos y las aspiraciones programáticas.

### **Perspectivas para el futuro**

352. Existe margen de mejora tanto en lo que respecta al funcionamiento y el control del desempeño de las oficinas en los países como a la supervisión y el apoyo que ofrecen las oficinas regionales y sus centros. También se debe reforzar el seguimiento de la sostenibilidad financiera de la presencia del PNUD sobre el terreno.

**353. La Junta recomienda que el PNUD establezca oportunidades transversales periódicas entre las oficinas regionales y entre todas las oficinas exteriores para garantizar el intercambio de experiencias, mejores prácticas y herramientas de gestión, a fin de mejorar tanto el funcionamiento y el control del desempeño de las oficinas en los países como la supervisión y el apoyo que ofrecen las oficinas regionales y sus centros.**

354. Esas sesiones deben tener como objetivo, en especial:

a) La integración de las mejores herramientas y prácticas de gestión de las oficinas regionales en el software sobre desempeño;

b) La actualización y localización de los procedimientos operativos estándar que cubren los procesos clave;

c) El aprovechamiento de la comunicación entre oficinas de distintas regiones por las comunidades de prácticas institucionales para mejorar el intercambio de conocimientos entre las oficinas en los países, dentro de las regiones y entre ellas, en particular utilizando la aplicación sobre el desempeño.

**355. La Junta recomienda que el PNUD supervise mejor a nivel de la sede la situación de las oficinas en los países que son menos sostenibles desde el punto de vista financiero y las medidas adoptadas por las oficinas regionales para apoyarlas.**

<sup>39</sup> Ecuador e Indonesia en 2022, Uzbekistán en 2020, Barbados en 2019 e India en 2018.

356. **La Junta recomienda que el PNUD programe los exámenes de la dotación de personal y el organigrama de una oficina en el país determinada en un momento que resulte útil para incorporarlo al examen del correspondiente documento del programa para el país.**

357. Dado que los documentos de los programas para los países se revisan por término medio cada cinco años, examinar los recursos humanos al mismo tiempo garantizaría la mejor adecuación posible entre los recursos humanos y las aspiraciones programáticas.

358. El PNUD aceptó las recomendaciones.

## **6. Gestión de los programas y proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 13 (acción por el clima)**

### **a) Seguimiento y medición del importante apoyo del PNUD a la acción por el clima**

359. El apoyo del PNUD al Objetivo de Desarrollo Sostenible 13 es significativo, pero difícil de demostrar a veces en los sistemas de datos (véanse los párrs. 360 a 375). La medición de los resultados sobre el clima es un requisito esencial que requiere mayor refuerzo (véanse los párrs. 376 a 396).

### **Mejor demostración del importante apoyo del Programa al Objetivo 13**

360. El PNUD es una de las principales partes interesadas a nivel mundial en la campaña de mitigación del cambio climático y adaptación a ese fenómeno. El PNUD goza de reconocimiento como un importante agente sobre el terreno y su presencia en la labor sobre el clima es significativa. Sin embargo, sobre el papel, este apoyo es a veces difícil de concretar, ya sea en los distintos estratos de su documentación estratégica, o al nivel de la cartera o del país. No siempre está clara la armonización en materia de acción por el clima entre las estrategias institucionales y nacionales y las prioridades establecidas en los proyectos. La matriz de resultados asociada al plan estratégico institucional podría servir para supervisar mejor los compromisos concretos en el ámbito del cambio climático, y se podría mejorar el etiquetado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a nivel del proyecto.

#### *A nivel estratégico*

361. La estrategia climática del PNUD engloba un gran número de documentos y planes. El Acuerdo de París de 2015 y las aspiraciones a ese respecto se plasman en el marco integrado de resultados y recursos del PNUD, que establece la integración en los planes de desarrollo. En el plan estratégico para 2022-2025 están previstas todas las soluciones emblemáticas directamente relacionadas con el clima. La solución emblemática 1, sobre la pobreza y la desigualdad, incluye un indicador directamente vinculado al Acuerdo de París y las contribuciones determinadas a nivel nacional. La solución emblemática 2, sobre la gobernanza, guarda relación con la gobernanza climática, la acción local y los derechos humanos. La solución emblemática 3, sobre la resiliencia, aborda los impactos de las cuestiones climáticas a través de los riesgos climáticos, la seguridad climática y los medios de vida resilientes. La solución emblemática 4, sobre el medio ambiente<sup>40</sup>, ofrece respuestas basadas en la naturaleza para la adaptación y la mitigación climática. La solución emblemática 5, sobre la energía, y la solución emblemática 6, sobre el género, están enfocadas a una acción climática y una financiación climática que respondan a las cuestiones de género. Como modelo de iniciativa integrada, en 2019 se puso en marcha Climate Promise para ayudar a los países en desarrollo a hacer un seguimiento

<sup>40</sup> Véase PNUD, *Marco integrado de resultados y recursos: plan estratégico para 2022-2025* (actualizado el 29 de abril de 2024).

del Acuerdo de París en lo que respecta al examen de las contribuciones determinadas a nivel nacional antes del 26º período de sesiones de la Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático. La “recuperación verde” también ha sido un marcador importante de la actuación del PNUD en los últimos años, especialmente durante la pandemia de COVID-19 y la época pospandémica.

362. Dado su carácter transversal, las definiciones de lo que abarca la acción por el clima y el alcance de las estrategias varían de un proyecto a otro. Las conversaciones con los equipos de la sede y las auditorías en las oficinas en los países revelaron un enfoque diferenciado de los proyectos relacionados con el clima, entendidos como proyectos estrictamente vinculados a la adaptación al cambio climático y la mitigación de ese fenómeno, o en sentido más amplio, como iniciativas que podrían atender indirectamente cuestiones medioambientales.

363. Con miras a presentar el cambio climático como una cuestión transversal, en el plan estratégico se hace referencia explícita al clima a lo largo de todo el documento: en la definición del contexto estratégico (sección I), en las descripciones de cada solución emblemática y en el apartado “Enfoques más integrados” de la sección IV. El marco operacional del PNUD se vertebra en torno a sus soluciones emblemáticas para guiar su labor. Esas soluciones emblemáticas, que existen desde 2018 y siguen siendo pertinentes en el marco del plan estratégico para 2022-2025, tienen como objetivo concertar respuestas integradas en la gestión y el enfoque de las medidas de apoyo al desarrollo aprovechando los factores habilitadores. En el marco del plan estratégico para 2022-2025, la solución emblemática 4, sobre cuestiones medioambientales, está orientada a promover respuestas basadas en la naturaleza en pro de un planeta sostenible. La solución emblemática 5 también es pertinente, ya que tiene por objetivo garantizar el acceso a energías limpias y desarrollar energías renovables, y, por consiguiente, aborda indirectamente el cambio climático. Además, la solución emblemática 1 tiene por objetivo reducir la pobreza y la desigualdad, mientras que la solución emblemática 3 se centra en reforzar la resiliencia. Aunque en el marco integrado de resultados y recursos no figuran explícitamente productos climáticos, el clima se trata en toda la matriz, en particular en el producto 1.1 y sus indicadores conexos 1.1.1 y 1.1.2, pero también en los productos 3.1, 3.2, 4.1, 4.2, 5.1 y 5.2, lo que pone de manifiesto una vez más su carácter transversal<sup>41</sup>. El carácter transversal del clima, integrado en varias soluciones emblemáticas (a saber, las soluciones 1, 3, 4 y 5), se manifiesta en la declaración de servicios de la Red Global de Políticas<sup>42</sup> y en una nota informativa distribuida por la sede<sup>43</sup>.

364. Por último, el alcance del compromiso Climate Promise se centra en la política climática y los entornos propicios para la acción por el clima aprovechando las contribuciones determinadas a nivel nacional previstas en el Acuerdo de París como una herramienta para diseñar y ejecutar medidas ambiciosas de adaptación y mitigación, según se destaca en el documento del proyecto “Climate promise: from

---

<sup>41</sup> Por ejemplo, en la solución emblemática 3, sobre la resiliencia, varias estrategias y planes de acción para la prevención de conflictos y la consolidación de la paz incorporan, entre otros aspectos, el cambio climático.

<sup>42</sup> El pilar medioambiental pretende catalizar las transformaciones sistémicas y estructurales en los ámbitos del clima, la naturaleza y la energía. En ese sentido, la solución emblemática 4 podría enfocarse también a proyectos energéticos que hagan frente al cambio climático, si bien ya existe una solución emblemática independiente sobre la energía.

<sup>43</sup> La labor del PNUD relacionada con el ODS 13 está plenamente integrada en su plan estratégico, estructurado en seis soluciones emblemáticas y productos relacionados. En particular, los productos 1 (política), 3 (resiliencia), 4 (naturaleza) y 5 (energía) contribuyen al logro de las metas del ODS 13.

pledge to impact<sup>44</sup>”. En el marco integrado de resultados y recursos del plan estratégico del PNUD para 2022–2025, las contribuciones determinadas a nivel nacional se mencionan en la solución emblemática 1, sobre pobreza y desigualdad<sup>45</sup>.

365. El PNUD aborda el clima como una esfera transversal y, como tal, las consideraciones climáticas deberían integrarse en todos los proyectos. La reconfiguración en “centros medioambientales” realizada en la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas pretende reflejar ese enfoque (véanse los párrs. 372 a 375). La creación de un centro del clima pretende contribuir a concentrar y vincular la labor relacionada con el clima bajo un enfoque estratégico que permita enlazar directamente con otros equipos y ofertas, al mismo nivel jerárquico que otros centros<sup>46</sup>. Sin embargo, esta estructura horizontal plantea el riesgo de que el carácter transversal del clima no quede suficientemente reflejado.

#### *En proyectos*

366. El etiquetado con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 13, que se aplica a “medidas relacionadas con la lucha contra el cambio climático”, ofrece una buena aproximación a la labor del PNUD respecto al clima. Según el portal de transparencia, 802 de 4.614 proyectos, lo que representa la sexta parte del total, están etiquetados con el Objetivo 13.

367. Sin embargo, el Objetivo 13 no basta por sí solo para abarcar todos los proyectos relacionados con el clima. Hay que ampliar el alcance de los Objetivos para ofrecer una visión más clara de las actuaciones relacionadas con el clima en el PNUD. En primer lugar, a diferencia del UNICEF, la secretaría de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático y la Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres, el PNUD no es un organismo responsable del Objetivo 13 y no se espera que supervise de cerca la consecución de las metas pertinentes. En segundo lugar, otros ODS tratan directamente las cuestiones relacionadas con el cambio climático, en particular en lo que respecta a la mitigación o la adaptación. A efectos de la auditoría, la definición de proyectos relacionados con el clima se ha ampliado para incluir los Objetivos 6, 7, 14 y 15<sup>47</sup>. De un modo similar, se ha hecho una comparación con la solución emblemática 4, que tiene un vínculo climático. Esta metodología simplificada ofrece una perspectiva interesante de los vínculos entre el clima y la naturaleza, pero, dado que no capta plenamente la dimensión transversal de la cartera climática del PNUD, los resultados del análisis tendrían que considerarse teniendo en cuenta esta limitación.

368. Entre los proyectos liderados por el PNUD, el 31 % del total de los proyectos de 2023 estaban ligados al clima, ya fuese por estar asociados a Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con el clima<sup>48</sup> o a la solución emblemática 4, lo que arroja un resultado de 1.443 proyectos de un total de 4.614 y representa un volumen global de 1.300 millones de dólares. De esa cifra, el 14 % están vinculados al Objetivo 13.

<sup>44</sup> Se puede consultar en <https://open.undp.org/projects/00138971>.

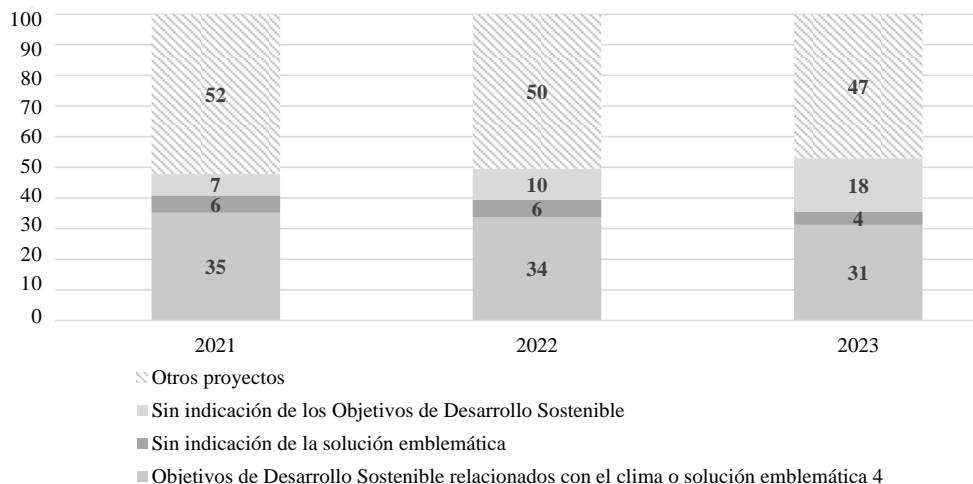
<sup>45</sup> Véase el indicador 1.1.2, “Número de países que cuentan con medidas de política para mejorar o aplicar las contribuciones determinadas a nivel nacional en virtud del Acuerdo de París”, del marco integrado de resultados y recursos del plan estratégico para 2022-2025.

<sup>46</sup> Por ejemplo, los centros relativos a la “naturaleza” y los “productos químicos y desechos”.

<sup>47</sup> Objetivo 6 (Agua limpia y saneamiento), Objetivo 7 (Energía asequible y no contaminante), Objetivo 14 (Vida submarina) y Objetivo 15 (Vida de ecosistemas terrestres). Los Objetivos 1, 3 y 11 también se podrían haber tomado en cuenta.

<sup>48</sup> Objetivos 6, 7, 13, 14 y 15.

**Figura II.XIV**  
**Proyectos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo orientados al clima**  
 (Porcentaje)



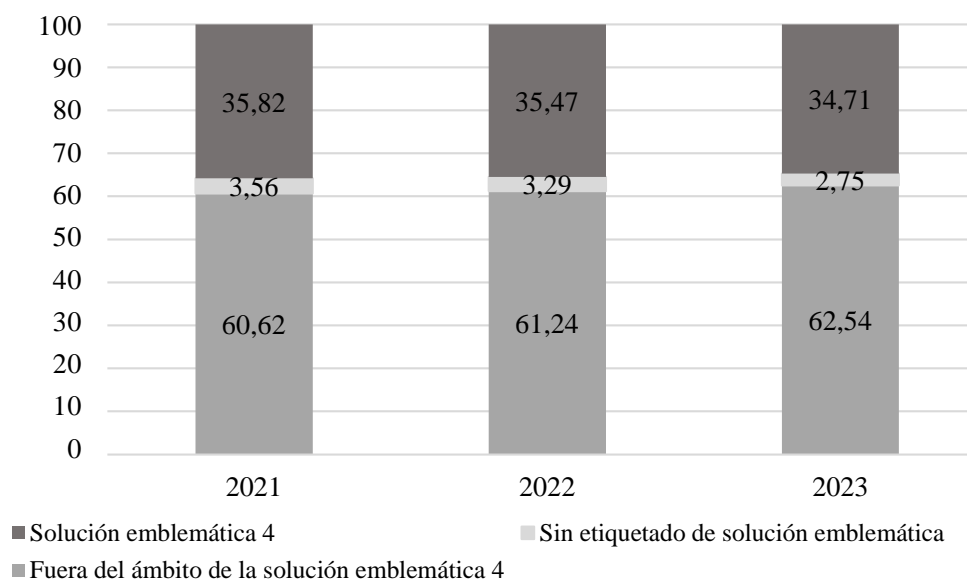
Fuente: Portal de transparencia del PNUD. Cifras obtenidas por la Junta de Auditores.

369. De los 654 proyectos asociados a la solución emblemática 4, hay 479 que están ligados a Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con el clima, lo que pone de manifiesto el fuerte vínculo existente entre el clima y la naturaleza o el medio ambiente. Sin embargo, se constató que el 62 % de todos los proyectos asociados a Objetivos relacionados con el clima con arreglo a la metodología simplificada<sup>49</sup> no están clasificados en la solución emblemática 4.

<sup>49</sup> Vinculados a uno de los Objetivos relacionados con el clima, es decir, los Objetivos 6, 7, 13, 14 y 15.

Figura II.XV  
**Desajuste entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con el clima  
 y la solución emblemática 4**

(Porcentaje)



Fuente: Portal de transparencia del PNUD. Cifras obtenidas por la Junta de Auditores.

370. En el portal de transparencia, algunos proyectos no están etiquetados con ningún Objetivo de Desarrollo Sostenible o solución emblemática. Sin embargo, algunos de esos proyectos sin etiqueta podrían clasificarse de hecho como proyectos relacionados con el clima. Un análisis realizado en el portal de transparencia a partir de palabras clave indica que 58 de los 811 proyectos sin etiqueta (7 %) contienen términos relacionados con el clima en su descripción<sup>50</sup>, lo que representa un volumen total de 9 millones de dólares en proyectos no recogidos en el portal. Esta situación podría explicarse por un control de calidad inadecuado en el etiquetado de los proyectos con los Objetivos efectuado tanto por la sede como por las oficinas regionales<sup>51</sup> o las oficinas en los países. En parte, podría deberse a la transición a Quantum, que comenzó a implantarse en enero de 2023. También podría obedecer en parte a que el clima se menciona como una cuestión transversal o como un problema subyacente del desarrollo, aunque no constituye el foco principal de los proyectos sin etiqueta.

371. Las directrices sobre cómo vincular un proyecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible permiten establecer vínculos con un máximo de tres Objetivos, incluido el Objetivo 13. Entre los proyectos que no estaban etiquetados con los Objetivos relacionados con el clima seleccionados, la Junta detectó algunos que aún podían asociarse al clima analizando las palabras clave de la descripción del proyecto, teniendo en cuenta las pautas antes mencionadas<sup>52</sup>. Los miembros del equipo

<sup>50</sup> La Junta, basándose en el procesamiento del lenguaje natural, utilizó palabras clave como “clima”, “carbono”, “energía renovable”, “energía limpia” y “ecología”.

<sup>51</sup> Este tipo de control de calidad inadecuado se señaló en la auditoría de 2023, sobre el Objetivo 16 y los proyectos relacionados con la gobernanza.

<sup>52</sup> Por ejemplo, el proyecto núm. 00115707 se centra en el desarrollo del mecanismo de colaboración de las oficinas del PNUD en los países con los asociados nacionales en el ámbito del cambio climático. Este proyecto está ligado a los Objetivos 12, 17 y 9, pero no a un Objetivo relacionado con el clima ni a la solución emblemática 4.

encargado del clima imparten regularmente seminarios web y sesiones de capacitación a los equipos, pero tal vez convendría estructurar mejor esa labor y proponer una nota orientativa general en la que se definan exhaustivamente los elementos susceptibles de ser asociados a Objetivos relacionados con el clima.

#### *A nivel del país*

372. Las auditorías de las oficinas en los países ponen de manifiesto que la estrategia mundial del PNUD sobre el clima no siempre se plasma adecuadamente en las estrategias locales. Si bien la relación entre los documentos de los programas para los países y el plan estratégico es satisfactoria en general, el grado de precisión resulta a veces insuficiente y las referencias en los documentos de los proyectos son limitadas. En Etiopía, por ejemplo, sólo 1 de los 18 proyectos relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible hace referencia a la estrategia del PNUD. En otros países, no se señalan las soluciones emblemáticas, a excepción de Barbados, donde la solución emblemática 4 se menciona, de manera parcial, en los documentos estratégicos.

373. A su vez, los documentos de los programas para los países no siempre reflejan todas las prioridades locales. En la esfera del clima, las contribuciones determinadas a nivel nacional se suelen mencionar y transcribir, aunque sin asociarlas a la financiación necesaria<sup>53</sup>, pero en los documentos de los programas para los países puede faltar documentación estratégica de otro tipo relacionada con el clima<sup>54</sup>. A este respecto, se podría fomentar que los documentos de los programas para los países sean más completos, de acuerdo con los interlocutores nacionales. En los casos en que la conexión entre los diferentes documentos estratégicos se establece correctamente, tal vez se haga de una manera amplia y general, lo que no permite introducir cambios en la formulación y las prioridades ni siquiera cuando la estrategia del país está evolucionando rápidamente, como se señaló en la auditoría de la oficina en Uzbekistán. En ese sentido, la próxima generación de documentos de los programas para los países brinda la oportunidad de facilitar que haya mayor sintonía entre las estrategias locales y mundiales.

374. En algunas oficinas en los países, resulta difícil vincular el documento del programa para el país a una solución emblemática, mientras que el etiquetado de los proyectos con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 13 figura explícitamente en el portal de transparencia, pero falta en los documentos de los proyectos y no está previsto en la plantilla<sup>55</sup>. A ese respecto, la función de supervisión de las oficinas regionales no siempre se lleva a cabo correctamente y algunas de ellas reconocen que la supervisión es insuficiente. Para superar la falta de vinculación entre los proyectos y la presentación de informes respecto del Objetivo 13, la Oficina Regional para Asia y el Pacífico ha introducido un indicador clave del desempeño basado en el Acuerdo de París, lo que permite etiquetar todos los proyectos que repercuten en las contribuciones determinadas a nivel nacional y ofrece un panorama más adecuado de las actuaciones del PNUD relacionadas con el clima en la región. Este tipo de iniciativa podría ampliarse a otras oficinas regionales. De cara al próximo plan estratégico, se podría plantear una reflexión sobre un “marcador climático” similar al “marcador de género” ya existente sobre la base de las lecciones aprendidas de la iniciativa antes mencionada.

375. Sobre el terreno, la presencia del PNUD en cuestiones relacionadas con el clima goza de reconocimiento, sobre todo por la amplitud y el gran calado de su cartera de

<sup>53</sup> Por ejemplo, en el documento del programa para Indonesia sí se mencionan las contribuciones determinadas a nivel nacional, pero no las necesidades de financiación asociadas.

<sup>54</sup> Por ejemplo, en el documento del programa para la India no se citan los objetivos en materia de deforestación ni la estrategia de bajas emisiones de carbono a largo plazo.

<sup>55</sup> Como se señaló en la auditoría de la oficina multipaís de Barbados.

proyectos, y es bien acogida, pero se podría reforzar aún más. Respecto a las cumbres o los actos de suma importancia sobre el clima, el PNUD está en gran medida en la vanguardia de los organismos de las Naciones Unidas para organizarlos y ofrecer aportaciones sustantivas y apoyo técnico<sup>56</sup>. En algunas oficinas en los países se ha creado un equipo encargado del clima que actúe como punto focal y aumente la proyección del apoyo del PNUD a la acción por el clima<sup>57</sup>. La experiencia del PNUD es reconocida por asociados, donantes y beneficiarios<sup>58</sup>. Existen programas conjuntos, pero su número y alcance son limitados: según el portal de transparencia, menos de la décima parte de los proyectos relacionados con el Objetivo 13 en 2023 se ejecutaron conjuntamente<sup>59</sup>, pero la tercera parte de ellos se ejecutaron de ese modo, según el análisis de la Junta<sup>60</sup>. La proporción de proyectos conjuntos frente a iniciativas independientes varía de un país a otro en función de las prioridades nacionales, la presencia de otros organismos de las Naciones Unidas y sus mandatos, entre otros aspectos<sup>61</sup>. En la encuesta de opinión realizada a los representantes residentes por la Junta en 2024, se mencionaron muchas veces las cuestiones medioambientales y las acciones relacionadas con el cambio climático en respuesta a la pregunta sobre las formas de mejorar la presencia del PNUD sobre el terreno<sup>62</sup>. Más allá del ámbito del PNUD, existe un equipo de acción climática dentro de los equipos de las Naciones Unidas en los países<sup>63</sup>, pero se podría reforzar<sup>64</sup> y generalizar para crear sinergias en las actuaciones de los distintos organismos de las Naciones Unidas. Según sugiere la auditoría de la oficina en el Ecuador, algunas esferas, como la resiliencia ante el riesgo de desastres, se podrían investigar más a fondo para ver si brindan posibilidades de intensificar la colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas.

### **Medición de los resultados sobre el clima como requisito clave**

376. Siempre es difícil medir los resultados en materia de desarrollo, especialmente en el caso de las acciones relacionadas con el clima, que son de carácter transversal. Para ello, el PNUD se basa en matrices de resultados a distintos niveles, desde el mundial hasta el del proyecto. Sin embargo, esas matrices e indicadores carecen a veces de una definición y una armonización claras, lo que limita las posibilidades de

<sup>56</sup> Por ejemplo, la oficina en Egipto para el 27º período de sesiones de la Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, celebrado en 2022, o la oficina en la India para la Cumbre del Grupo de los 20, celebrada en 2023.

<sup>57</sup> Como se señala en la auditoría de la oficina en Etiopía.

<sup>58</sup> Por citar tan solo un ejemplo, el programa PROAmazonia, ejecutado conjuntamente por la oficina del PNUD en el Ecuador, el Ministerio del Ambiente y Agua y el Ministerio de Agricultura y Ganadería con financiación procedente de múltiples fuentes. La especialización técnica del PNUD permite lograr economías de escala y sinergias sobre el terreno en cuestiones climáticas, como señalan los informes de evaluación.

<sup>59</sup> En total, 73 de 938 proyectos en 2023 (portal de transparencia).

<sup>60</sup> En total, 462 de 1.555 proyectos, lo que representa el 29,71 % de los proyectos vinculados a Objetivos relacionados con el clima o la solución emblemática 4, y el 30,66 % de los gastos.

<sup>61</sup> En Indonesia, la mitad de los proyectos conjuntos de la oficina en el país (6 de 13) tienen que ver con el clima, pero, en la oficina en la India, solo uno de los proyectos sobre el clima es un proyecto conjunto entre el PNUD, el PNUMA, la OIT, la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial y el Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones, a saber, la Alianza de Acción para una Economía Verde.

<sup>62</sup> Al menos diez oficinas en los países piensan que la acción climática podría mejorar la presencia del PNUD sobre el terreno. Por ejemplo, la oficina en Kenya menciona al “PNUD dirigiendo diálogos nacionales y convocando reuniones de alto nivel en ámbitos de intervención en los que el Programa tiene ventaja comparativa (por ejemplo, la digitalización o la acción por el clima)”.

<sup>63</sup> A veces con la copresidencia del PNUD y el PNUMA, como en la India.

<sup>64</sup> Las iniciativas independientes sobre el clima son más frecuentes que las interinstitucionales, según sugiere la auditoría, independientemente de si el PNUD desempeña un papel destacado en los equipos de las Naciones Unidas en los países, como sucede en el Ecuador.

agregar o unificar los resultados. También se podría avanzar en lo que respecta a la calidad de los datos, que sigue siendo insuficiente en algunos ámbitos, pese a la transición de Atlas a Quantum, o quizá debido a ella. Por último, en la medición de los resultados de la cartera de acción climática del PNUD convendría tener en cuenta la huella de carbono del diseño y la ejecución de los propios proyectos.

#### *Medición de resultados*

377. La forma de medir los resultados de las actividades relacionadas con el cambio climático depende de su contribución a los efectos en materia de adaptación o mitigación. En lo que respecta a la mitigación, existen indicadores cuantitativos objetivos que se basan en definiciones aceptadas internacionalmente. Por ejemplo, el FMAM ha propuesto directrices para un marco de medición de resultados (Directrices sobre la aplicación del marco de resultados del FMAM) para las fases 7 (2018 a 2022) y 8 (2022 a 2026) de la iniciativa.

378. Las actividades de adaptación al cambio climático son, por definición, propias del contexto local. No obstante, sus resultados pueden medirse utilizando indicadores como el número de beneficiarios o territorios afectados por las medidas de adaptación, por ejemplo los indicadores empleados por el FMAM para los programas ligados a la gestión sostenible y la restauración de tierras (superficie de terrenos agrícolas degradados en proceso de restauración, superficie de bosques y terrenos forestales en proceso de restauración, superficie de pastos naturales y bosques en proceso de restauración y superficie de humedales (incluidos estuarios y manglares) en proceso de restauración).

379. Los indicadores del desempeño de los proyectos contribuyen a informar sobre las actividades del PNUD, y, por consiguiente, a justificar su labor antes los asociados financieros. Así pues, es importante que se pueda presentar una imagen global de los resultados a escala nacional, regional y mundial. Para ello, tienen que existir indicadores escalables. En varios casos, los marcos de resultados de los proyectos etiquetados respecto al Objetivo de Desarrollo Sostenible 13 no incluyen indicadores del desempeño relacionados con el clima. Por ejemplo, de los 10 proyectos etiquetados con el Objetivo 13 correspondientes a la oficina multipaís de Barbados, 6 carecen de los indicadores relacionados con el clima considerados por la Junta en sus matrices de resultados. La Junta formuló la misma observación en el caso de Etiopía (5 de 16 proyectos carecen de indicadores relacionados con el clima en sus matrices de resultados), Uzbekistán (3 de 11) e Indonesia (2 de 17). En conjunto, menos del 40 % de los proyectos auditados en las oficinas en los países carecían de indicadores relacionados con el clima.

380. Los indicadores relacionados con el clima incorporados a la matriz de resultados no siempre se pueden agregar para ofrecer un panorama global. Los proyectos de REDD-plus y algunos proyectos de energías renovables proporcionan indicadores idóneos que se pueden aglutinar posteriormente a nivel nacional o mundial, como la reducción de emisiones de carbono o las hectáreas de bosque plantadas. Esos indicadores se ajustan al marco que ofrecen los fondos verticales.

381. Sin embargo, hay varios proyectos en los que los indicadores basados en actividades son demasiado específicos o no están suficientemente definidos para su uso a efectos de agregación. En el Ecuador, por ejemplo, algunos indicadores son más adecuados para registrar el número de actividades realizadas que para evaluar el resultado final o el impacto para los beneficiarios. Este es el caso, en particular, de determinados proyectos de desarrollo de la capacidad, como los proyectos núms. 111009 (Cuarta Comunicación Nacional) y 104102 (Plan Nacional de Adaptación), en los que el FMAM exige una encuesta sobre el estado del proyecto y un informe de final de proyecto, donde se informa sobre las actividades realizadas

respecto a los indicadores de impacto, pero también del proyecto núm. 103569 (GEF Químicos y Contaminantes).

382. Se recopilan datos relacionados con las metas climáticas, que no siempre son datos normalizados o que se presten a la aglutinación. Por ejemplo, en la India, en el informe anual de resultados se recuerda el objetivo general formulado en el documento del programa para el país sobre la reducción de gases de efecto invernadero propiciada por proyectos dirigidos por el PNUD y se proporcionan datos sobre proyectos concretos. Sin embargo, los datos no están unificados, por lo que no se puede verificar en qué punto se encuentra la oficina en la India de la trayectoria prevista en el documento del programa para el país. Se incluyen indicadores para supervisar la reducción de gases de efecto invernadero al nivel de los proyectos climáticos en el informe anual de ejecución, en la categoría relativa a las toneladas previstas de dióxido de carbono equivalente que se reducirán o evitarán. Sin embargo, las estimaciones de los resultados no están certificadas por terceros.

383. Sería conveniente que el PNUD unificase mejor los datos tanto de las actividades de mitigación como de adaptación al cambio climático para demostrar los resultados mundiales tanto a nivel regional como institucional. Esta labor adicional de unificación de datos complementaría el informe anual de resultados, que recoge anualmente los resultados logrados por el PNUD respecto al marco integrado de resultados y recursos, centrándose en los indicadores que no se recogen en el marco integrado del plan estratégico vigente. Para los proyectos de mitigación, los indicadores de uso habitual, como los utilizados en los proyectos financiados por el FMAM y el Fondo Verde para el Clima, podrían generalizarse en toda la cartera en la que un proyecto del PNUD tiene un impacto directo. Podría establecerse un umbral para no sobrecargar a los equipos del PNUD y los asociados en la ejecución de proyectos a pequeña escala. Para la adaptación, debería exigirse el uso de indicadores que se puedan agregar, comúnmente aceptados y definidos en todas las entidades de las Naciones Unidas, como los basados en la superficie de terreno o la población, cuando se supere un umbral determinado y para proyectos que tengan un impacto directo.

### *Evaluación*

384. Desde 1997, el PNUD ha adoptado una política de evaluación<sup>65</sup>, recientemente revisada en junio de 2021, cuyo propósito se define como aportar al proceso de toma de decisiones, contribuir a la rendición de cuentas del PNUD ante sus asociados y mejorar las capacidades nacionales de evaluación. Según se indica en las *Directrices de Evaluación*, la evaluación es esencial para el PNUD a fin de garantizar que la organización mantenga la rendición de cuentas y la transparencia y que aprenda de la ejecución de los programas. Las evaluaciones se llevan a cabo a dos niveles: las evaluaciones independientes, realizadas por la Oficina de Evaluación Independiente de acuerdo con un programa de evaluación plurianual aprobado por la Junta Ejecutiva del PNUD que se corresponde con los ciclos estratégicos del PNUD, y las evaluaciones descentralizadas, realizadas por las unidades de programación del PNUD (como la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas, las oficinas regionales y las oficinas en los países), que las encargan a consultores de evaluación externos, mientras que la Oficina de Evaluación Independiente se ocupa del proceso de aseguramiento de la calidad.

385. En cuanto a sus principios, la evaluación debe ser imparcial, lo que implica la existencia de datos objetivos sobre los resultados de los proyectos. Como tal, la

<sup>65</sup> PNUD, *Directrices de Evaluación del PNUD* (Nueva York, 2021). Disponible en [http://web.undp.org/evaluation/guideline/Spanish/documents/update\\_2021/DE%20GUIDELINE%20SPANISH.pdf](http://web.undp.org/evaluation/guideline/Spanish/documents/update_2021/DE%20GUIDELINE%20SPANISH.pdf).

evaluación cubre el marco de resultados, la calidad de los datos y cuestiones transversales como el género, entre otras. En cuanto a la mitigación del cambio climático, la Junta observa que la evaluación no capta la huella de carbono del diseño y la ejecución del proyecto. En cambio, en las evaluaciones se examina en qué medida se incorpora la perspectiva de género en el diseño y la ejecución del proyecto. Podría diseñarse un marco minucioso de evaluación cuantitativa de los proyectos climáticos a partir de la valiosa experiencia de la evaluación de la receptividad a las cuestiones de género en los proyectos.

386. Según la auditoría de la Junta, la proporción de proyectos relacionados con el clima que figura en el programa de evaluación concuerda con su peso en la cartera del PNUD. En los últimos tres años, las evaluaciones de la Oficina de Evaluación Independiente han cubierto dos temas principales relacionados con el clima: la adaptación al cambio climático y la energía. Estos informes de evaluación, si bien aportan un conjunto útil de conclusiones y recomendaciones, no muestran datos aglutinados de una manera significativa que presenten el resultado global obtenido por el PNUD en cuanto a los grupos de población que se benefician de la adaptación al clima, la producción de energía renovable o la reducción de las emisiones de carbono. La falta de datos agregables puede ser la causa de esta limitación.

387. Aunque la evaluación no recoge la huella de carbono del diseño y la ejecución del proyecto, los datos están disponibles a través del rastreador de la iniciativa Moonshot. En una muestra de 39 informes de evaluación, la Junta no ha encontrado ninguna mención a la huella de carbono del proyecto. Actualmente, la evaluación de la huella de carbono de los proyectos no se exige en las *Directrices de evaluación*. Sin embargo, el rastreador de Moonshot facilita datos sobre las emisiones de carbono generadas por las actividades de la secretaría del PNUD<sup>66</sup>, como los viajes. Por lo tanto, los datos están disponibles y pueden vincularse directamente a un proyecto.

388. Sobre la base de la iniciativa Greening Moonshot, convendría que el PNUD tuviese en cuenta la huella de carbono en el diseño, la ejecución y la evaluación de un proyecto. En la fase de diseño del proyecto, las diferentes actividades podrían concretarse en emisiones de carbono, considerando debidamente la viabilidad, los aspectos prácticos, el costo y el resultado previsto de ese análisis para los proyectos. Durante la ejecución, la huella de carbono se registraría en el rastreador de Moonshot. La evaluación de la huella de carbono debería incorporarse a las directrices de evaluación de los proyectos, lo que permitiría a los evaluadores valorar la forma en que se ha tenido en cuenta el costo del proyecto en materia de emisiones de carbono. Esta labor generaría con el tiempo una curva de aprendizaje para mejorar los proyectos sucesivos.

#### *Calidad de los datos*

389. La supervisión del cumplimiento de los objetivos relacionados con el clima debe basarse en datos fiables y cualitativos. Se ha avanzado recientemente en esta esfera, pero sigue habiendo problemas, pese a la transición de Atlas a Quantum, o quizá debido a ella.

390. La supervisión de la cartera de proyectos del PNUD relacionados con el clima debe basarse en datos suficientes y coherentes. Dentro del alcance de la auditoría, la gestión de datos y el aseguramiento de la calidad son una premisa importante y esas

---

<sup>66</sup> Además, algunas emisiones de gases de efecto invernadero asociadas a la ejecución de programas están comprendidas en el alcance de la evaluación actual de Greening Moonshot, como las emisiones resultantes de operaciones gestionadas por el PNUD (por ejemplo, viajes en misión y uso de energía en oficinas de proyectos y para vehículos, si el PNUD es el titular del contrato de arrendamiento).

cuestiones formaban parte del anterior informe de auditoría de la Junta (A/78/5/Add.1, cap. II). La presente auditoría sugiere que, en este ámbito, persisten varios problemas ya señalados por la Junta.

391. El PNUD cuenta con gran cantidad de aplicaciones informáticas y tecnológicas. Según explicó el equipo de tecnología de la información a los auditores, la transición a Quantum en 2023, especialmente a partir de las aplicaciones informáticas previas, como la plataforma del sistema institucional de planificación utilizada para vincular proyectos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, o de Atlas para introducir los proyectos, fue un gran paso hacia un enfoque más integrado y un sistema más seguro en lo que respecta a los datos. Además, el PNUD promueve un enfoque basado en los datos, complementado con las directrices de presentación de informes sobre los proyectos, para garantizar la armonización en todas las oficinas regionales.

392. En aras de la transparencia, el PNUD lleva a cabo una revisión anual de la calidad de los datos. Este proceso se basa en controlar que se haya aportado información completa sobre los proyectos a través de tableros gestionados por la sede del PNUD. A nivel regional, también se efectúa una verificación de que los datos son completos y exactos, sobre todo en conexión con los resultados del documento del programa para el país.

393. Sin embargo, la Junta observó que todavía hay que reforzar el proceso de mejora de la calidad de los datos en curso, especialmente en lo que respecta a la alineación de los proyectos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, o con las soluciones emblemáticas a través de sus documentos de los programas para los países. Aunque se supone que el PNUD desempeña una función “integradora” de apoyo a los países en sus esfuerzos por implementar la Agenda 2030, entre 2021 y 2023 casi 1.697 proyectos (el 11,4 % del total) no estaban vinculados a ningún Objetivo en el portal de transparencia. Esta cifra representa un volumen de 458,0 millones de dólares que no está asignados a ningún Objetivo, por lo que no se puede reflejar debidamente parte del apoyo del PNUD a los Objetivos, entre otros aspectos, en lo que respecta al cambio climático (Objetivo 13). Además, entre 2021 y 2023 el 12,5 % de los proyectos no estaban vinculados a ninguna solución emblemática en el portal de transparencia.

394. Este fallo se debe en parte a un cambio en el software de la base de datos realizado entre 2022 y 2023, cuando se produjo la transición de Atlas a Quantum. Algunos proyectos aún se encuentran en proceso de migración al nuevo software, lo que puede explicar la elevada tasa de proyectos sin vinculación a Objetivos de Desarrollo Sostenible en 2023, que rondaba el 18 % (811 de 4.614 proyectos). Sin embargo, en 2021 y 2022 sigue habiendo tasas de incumplimiento de este requisito (el 2,9 % y el 4,5 %, respectivamente). La proporción de proyectos sin etiqueta en 2023 es superior a la de los proyectos de gestión por sí solos, que por definición no se han de vincular a un Objetivo.

395. El correcto etiquetado con los ODS o las soluciones emblemáticas es un aspecto que reviste importancia para ofrecer un panorama claro del compromiso y la labor del PNUD en ámbitos del desarrollo como el clima. Según las directrices proporcionadas por la sede<sup>67</sup>, el etiquetado con los Objetivos se considera ahora obligatorio (a diferencia del etiquetado con las soluciones emblemáticas), pero el sistema aún no impone el cumplimiento de ese requisito<sup>68</sup>. En opinión de la Junta, hacer obligatorio

---

<sup>67</sup> Nota orientativa sobre la vinculación de los productos de los proyectos con los productos del documento del programa para el país y los indicadores de los proyectos, actualizada por última vez el 20 de octubre de 2023.

<sup>68</sup> A diferencia de los marcadores de “género” y “digital”, por ejemplo.

el etiquetado con los Objetivos permitiría informar mejor sobre las actuaciones del PNUD sobre el terreno<sup>69</sup>.

396. Además, como demuestra la auditoría, la plataforma Quantum, utilizada 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, permitía la modificación de todos los datos introducidos sin ningún control de seguridad, incluso desde la sede, lo que podría explicar las discrepancias detectadas en las oficinas en los países<sup>70</sup>. Este fallo no está relacionado con los roles de usuario asignados a la Junta de Auditores, sino con los asignados a cualquier gestor de proyectos. A pesar de que Quantum es un nuevo sistema de información, esta vulnerabilidad, destacada en la sección de la auditoría anterior de la Junta sobre el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, aún no se ha subsanado por completo.

### **Perspectivas para el futuro**

397. La participación del PNUD en la labor relacionada con el clima no siempre se capta adecuadamente en los distintos documentos estratégicos y matrices de resultados a nivel mundial, nacional o de los proyectos.

**398. La Junta recomienda que el PNUD emprenda una reflexión en profundidad sobre la cuestión del clima para su próximo plan estratégico y mejore el seguimiento, el etiquetado y la presentación de informes sobre sus logros, entre otras cosas: a) proporcionando orientaciones específicas sobre lo que abarca la acción por el clima en los proyectos; b) reforzando la calidad de los datos con un sistema que corrija las discrepancias, en particular mediante el análisis de palabras clave; y c) imponiendo el uso de un “marcador climático”.**

**399. La Junta también recomienda que el PNUD garantice que se dé visibilidad de manera efectiva a su estrategia climática a nivel de los países y que refuerce la coordinación de la acción por el clima entre todos los organismos de las Naciones Unidas, por ejemplo mediante programas conjuntos.**

400. El PNUD aceptó ambas recomendaciones.

401. Resulta fundamental que se mida el impacto de la labor relacionada con el clima mediante un etiquetado adecuado de los proyectos y la coherencia entre las distintas matrices de resultados de toda la cartera. Incluir la huella de carbono derivada de la actividad durante el diseño y la ejecución de los proyectos aumentaría la credibilidad de la política de evaluación.

**402. La Junta recomienda que el PNUD incluya sistemáticamente indicadores de resultados relacionados con el clima en los proyectos etiquetados como climáticos y garantice que esos indicadores puedan agregarse a nivel nacional, regional y mundial.**

**403. La Junta recomienda que el PNUD considere la huella de carbono en el diseño y la ejecución de los proyectos e incluya esta información en las directrices de evaluación.**

404. El PNUD aceptó ambas recomendaciones.

---

<sup>69</sup> Para los proyectos que no puedan vincularse a ningún Objetivo, como los de gestión, se podría crear una categoría como “Otros”.

<sup>70</sup> Por ejemplo, en la oficina multipaís de Barbados, se supone que el proyecto del Mecanismo de Reconstrucción y Desarrollo de Dominica está vinculado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 1, 3 y 4, según el documento del programa para el país, pero está vinculado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 13 y 17 en el portal de transparencia.

**b) Estructura de financiación de los programas y proyectos relacionados con el clima**

405. La estructura de financiación de los programas y proyectos relacionados con el clima crea limitaciones específicas (véanse los párrs. 406 a 418), factor que se debe tener en cuenta en la reorganización para responder a los retos que plantea la cartera de proyectos relacionados con el clima (véanse los párrs. 419 a 426).

**Limitaciones ligadas a la estructura de financiación de los programas y proyectos relacionados con el clima**

406. En líneas generales, la mitad de los programas y proyectos relacionados con el medio ambiente y el clima se financian con fondos verticales, ámbito en el que el FMAM y el Fondo Verde para el Clima siguen siendo los agentes principales. Esta estructura de financiación del PNUD limita la financiación de actividades no directamente relacionadas con los propios proyectos, lo que merma su capacidad estratégica y de respuesta a las necesidades de los países en desarrollo. De hecho, las normas que rigen esos fondos pueden ser una limitación cuando no se dispone de otras fuentes de financiación.

*Panorama de la estructura de financiación del PNUD*

407. El PNUD lleva a cabo sus misiones principalmente con recursos obtenidos de contribuciones voluntarias, que representaban el 94 % de los ingresos totales de la entidad en 2022<sup>71</sup>. Esas contribuciones voluntarias proceden de diversas fuentes y no pueden asignarse de manera uniforme a todas las funciones, sino que dependen de los distintos tipos de proyectos y canales de financiación. Esta situación tiene una repercusión importante en la estrategia de apoyo al desarrollo del PNUD y en la ejecución de sus iniciativas.

Cuadro II.14

**Contribuciones voluntarias del PNUD por canal de financiación (2020 a 2022)**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

Canal de financiación			2022		2021		2020	
			Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje
Recursos básicos	Recursos ordinarios	Recursos flexibles	591	12	648	12	696	13
Otros recursos	Fondos temáticos/ ventanillas de financiación		119	2	84	2	125	2
	Financiación proporcionada por Gobiernos	Recursos afectados	1 124	23	1 299	25	1 126	21
	Participación de terceros en la financiación de los gastos		1 918	39	1 685	32	2 072	38
	Fondos mancomunados de las Naciones Unidas		221	5	362	7	427	8
	Fondos verticales		885	18	1 176	22	992	18
<b>Total, contribuciones voluntarias</b>			<b>4 858</b>	<b>100</b>	<b>5 254</b>	<b>100</b>	<b>5 438</b>	<b>100</b>

Fuente: Junta de Auditores, sobre la base de Funding Compendium del PNUD.

<sup>71</sup> El 6 % restante procede de ingresos por transacciones con contraprestación e inversiones y otros ingresos.

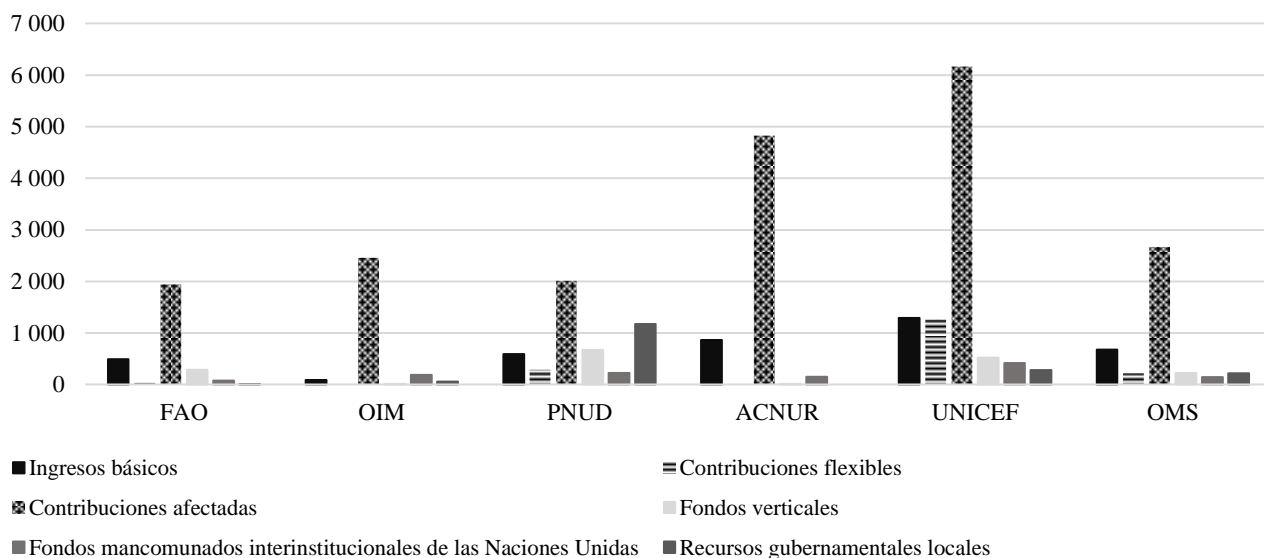
408. Si bien algunos recursos se consideran flexibles, ya sea porque no están destinados a proyectos determinados, como los recursos ordinarios, o porque no están afectados de manera estricta para sufragar esferas temáticas transversales, como es el caso de la mayoría de las contribuciones a las “ventanillas de financiación<sup>72</sup>”, cabe señalar que esos recursos flexibles solo constituyen una pequeña parte de las contribuciones globales (los recursos básicos constituían el 11,9 % durante el período 2022-2023). Además, dependen de un número relativamente limitado de contribuyentes: cinco países representaban el 65 % de los recursos básicos en 2022, y solo nueve países contribuyen a las ventanillas de financiación. Por consiguiente, la mayoría de las contribuciones voluntarias están afectadas a proyectos, en consonancia con las decisiones de los donantes. Esta situación limita la capacidad de la organización a nivel interno para tareas administrativas y transversales que no están directamente relacionadas con los propios proyectos y, a nivel externo, para actuar de manera más estratégica y responder mejor a las necesidades de los países en desarrollo.

409. Muchas entidades de las Naciones Unidas comparten la característica común de contar con importantes asignaciones de recursos afectados. En concreto, el UNICEF y la Organización Mundial de la Salud, al igual que el PNUD, reciben recursos a través de canales similares, aunque en proporciones diferentes.

Figura II.XVI

**Contribuciones voluntarias a determinadas entidades de las Naciones Unidas (2022)**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



*Fuente:* Junta de Auditores, sobre la base de los datos ofrecidos en línea por la Junta de Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación.

*Abreviaciones:* ACNUR = Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, FAO = Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, OIM = Organización Internacional para las Migraciones, OMS = Organización Mundial de la Salud, PNUD = Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y UNICEF = Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.

<sup>72</sup> Las cuatro ventanillas de financiación son las siguientes: 1) Pobreza y desigualdad, 2) Gobierno, consolidación de la paz, crisis y resiliencia, 3) Naturaleza, clima y energía, y 4) Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres.

410. La administración del PNUD es consciente de esta situación: en apoyo del plan estratégico para 2022-2025, la Oficina de Relaciones Exteriores y Promoción finalizó en octubre de 2023 una estrategia institucional de movilización de recursos para la financiación del PNUD. La situación se expone claramente: “La composición de la financiación, formada por un elevado volumen de recursos afectados y una cantidad relativamente pequeña de financiación flexible, es un impedimento para lograr los resultados de desarrollo que el PNUD se esfuerza por alcanzar con arreglo a sus estrategias. Las esferas estratégicas prioritarias del PNUD no tienen una dotación de recursos uniforme. La mayoría de los recursos dependen de proyectos y se movilizan a nivel del país. Por consiguiente, la asignación de recursos del PNUD responde a menudo a las oportunidades de financiación, más que a una inversión decisiva para lograr resultados basados en las estrategias institucionales. Para salir de este atolladero, hay que cambiar la estructura de incentivos que favorece el oportunismo en la financiación”.

411. El plan de acción resultante de esta estrategia mundial de movilización de recursos incluye los ejes y las soluciones que se proponen, en respuesta a las recomendaciones de auditorías recientes, para los fines siguientes:

- Mantener y aumentar la financiación básica procedente tanto de asociados existentes como nuevos.
- Diseñar y desarrollar ofertas de paquetes temáticos y geográficos.
- Estrechar las relaciones existentes, cultivando al mismo tiempo un nuevo plantel de asociados.
- Desarrollar métodos innovadores para forjar relaciones, aprovechando las herramientas y la tecnología.

412. La Junta observó que las conclusiones y recomendaciones formuladas en el marco de la estrategia deberían alentar a la organización a supervisar diligentemente la aplicación de las medidas ya iniciadas.

#### *Estructura de la financiación relacionada con el clima*

413. Como se menciona en la estrategia institucional de movilización de recursos para la financiación del PNUD de octubre de 2023, hay que seguir esforzándose por sacar partido a la labor del PNUD para conseguir una financiación sostenible a efectos de posicionamiento y movilización de recursos, entre otras cosas, obteniendo modelos de ingresos adecuados a los servicios que ofrece el PNUD para alinear la financiación con los ODS.

414. Evaluar la estructura de financiación de los proyectos relacionados con el clima es tarea compleja, dados los datos financieros disponibles. El PNUD realiza un análisis anual de los canales de financiación basado en las soluciones emblemáticas. La solución emblemática 4 (Medio ambiente), que comprende principalmente proyectos alineados con algunos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con el clima (Objetivos 6, 7, 13, 14 y 15)<sup>73</sup>, muestra una dependencia significativa de los fondos verticales en aproximadamente el 50 % de los proyectos ambientales.

<sup>73</sup> En lo que respecta a los proyectos activos al 13 de marzo de 2024, el 88 % de los proyectos comprendidos en la solución emblemática 4 están etiquetados con Objetivos relacionados con el clima, según el conjunto de datos de proyectos disponibles en el portal de transparencia.

## Cuadro II.15

**Gasto programático para proyectos relacionados con la solución emblemática 4, por canal de financiación (2020 a 2022)**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

Canal de financiación		Gasto programático: solución emblemática 4 (Medio ambiente)					
		2022		2021		2020	
		Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje
Recursos básicos	Otros recursos	31	8	30	8	23	6
Recursos ordinarios	Financiación proporcionada por Gobiernos	34	9	28	7	25	6
	Fondos verticales	177	48	199	51	255	64
	Donantes bilaterales y multilaterales	127	34	137	35	97	24
<b>Total, gasto programático</b>		<b>369</b>	<b>100</b>	<b>394</b>	<b>100</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

Fuente: Junta de Auditores, sobre la base de los informes titulados “Diálogo estructurado sobre la financiación de los resultados del Plan Estratégico del PNUD”.

415. Para los proyectos relacionados con el ejercicio 2023, se ha facilitado a la Junta un conjunto de datos de Quantum sobre proyectos activos que ofrece información sobre los gastos y los donantes relacionados. Esos datos ponen de relieve el peso de dos donantes concretos, que en ambos casos son fondos verticales: el FMAM y el Fondo Verde para el Clima.

## Cuadro II.16

**Gasto en proyectos relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 13 y con el clima, por donante, correspondientes a 2023**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

Crterios restrictivos	Donantes	Número de proyectos	Gasto programático
Objetivo de Desarrollo Sostenible 13	Fondo Verde para el Clima	62	147
	Fondo para el Medio Ambiente Mundial	238	87
	Total con todos los donantes	927	745
	Proporción de los fondos verticales	32 %	31 %
Orientados al clima (Junta de Auditores) (Objetivos 6, 7, 13, 14 y 15 y solución emblemática 4)	Fondo para el Medio Ambiente Mundial	440	196
	Fondo Verde para el Clima	72	166
	Total con todos los donantes	1 537	1 358
	Proporción de los fondos verticales	33 %	27 %

Fuente: Junta de Auditores, sobre la base del conjunto de datos de Quantum.

*Posición clave del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el mecanismo financiero de las Naciones Unidas para el clima*

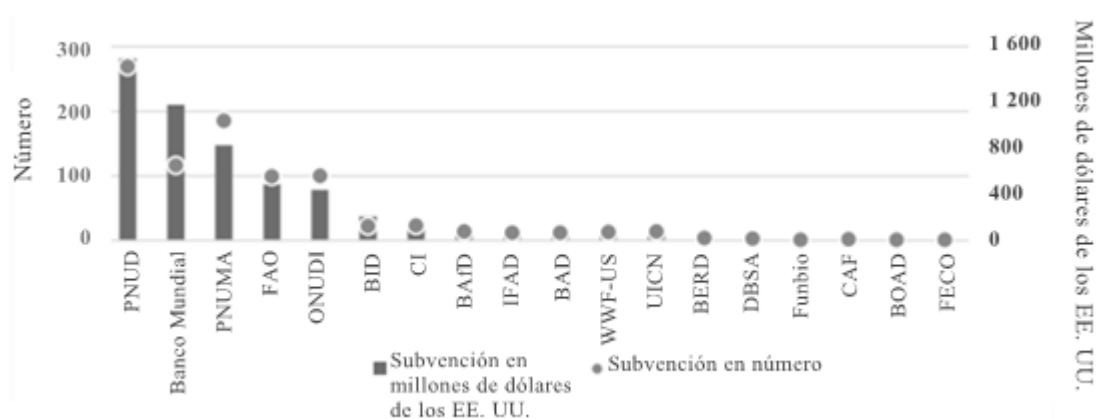
416. Los fondos verticales destinados a la lucha contra el cambio climático están intrínsecamente ligados al mecanismo financiero de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, establecido en marzo de 1994. Este mecanismo canaliza fondos para impulsar las iniciativas contra el cambio climático en los países en desarrollo a través de un marco predominantemente de subvenciones y préstamos establecido en virtud de la Convención. La financiación del mecanismo, supervisada principalmente por dos fondos multilaterales, el FMAM y el Fondo Verde para el Clima, contribuye además a los objetivos planteados en el Protocolo de Kioto y el Acuerdo de París.

417. Para todos esos fondos, el PNUD goza de reconocimiento como un agente clave, que destaca como principal organismo ejecutor tanto por la cuantía como por el número de subvenciones. A diferencia de otros organismos, el PNUD cuenta con una presencia universal y una red que se extiende a través de las fronteras. Además, tiene un excelente historial de proyectos climáticos y una competencia constatada para desenvolverse en la intersección entre la energía, la mitigación y la resiliencia<sup>74</sup>.

Figura II.XVII

**Carta de financiación del Fondo para el Medio Ambiente Mundial por organismo, al 31 de diciembre de 2023**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



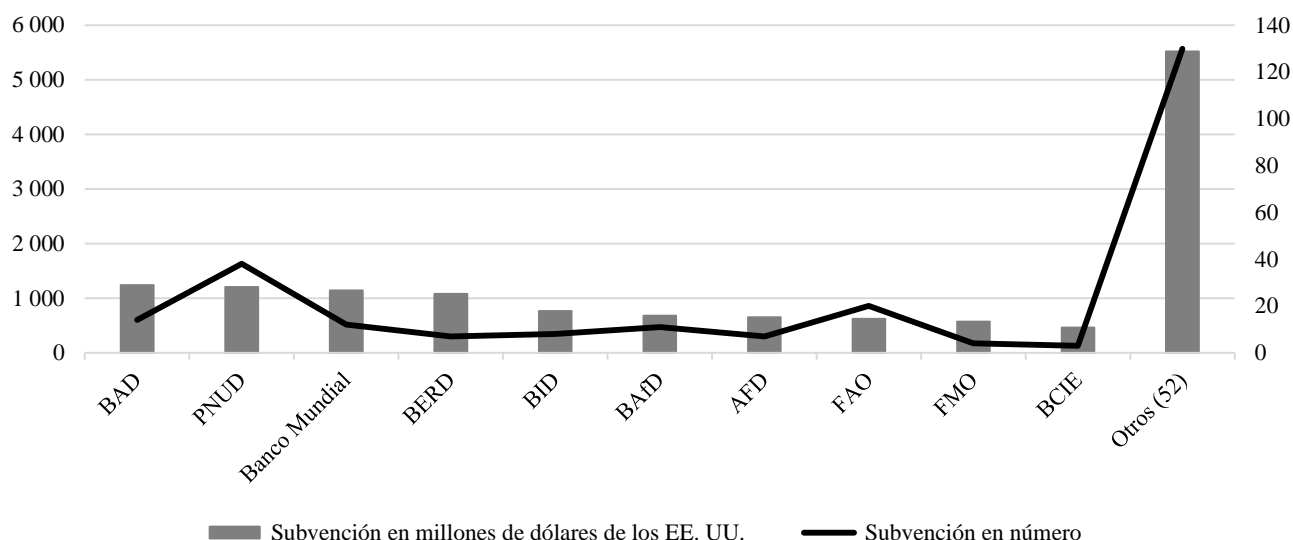
Fuente: FMAM, The GEF monitoring report, 2023 (Washington D. C., 2024).

<sup>74</sup> Evaluaciones debatidas durante una reunión entre la Junta y representantes del FMAM.

Figura II.XVIII

**Cartera de financiación del Fondo Verde para el Clima por organismo, al 12 de marzo de 2024**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



Fuente: Junta de Auditores, sobre la base de la plataforma Open Data Library del FVC, consultada en línea el 12 de marzo de 2024.

Abreviaciones: AFD = Agencia Francesa de Desarrollo, BAfD = Banco Africano de Desarrollo, BAD = Banco Asiático de Desarrollo, BCIE = Banco Centroamericano de Integración Económica, BERD = Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo, BID = Banco Interamericano de Desarrollo, FMO = Dutch Entrepreneurial Development Bank, FAO = Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura y PNUD = Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

418. A cambio de su labor como organismo asociado en la ejecución de proyectos del FMAM y el Fondo Verde para el Clima, el PNUD recibe unas tarifas por prestar servicios a los proyectos, de conformidad con la política de los fondos verticales, que cubren los costos de servicios generales de ejecución de proyectos, supervisión, finalización, evaluaciones y presentación de informes. Esas tarifas tienen un tope equivalente a un porcentaje de la subvención total por proyecto. Sin embargo, los fondos verticales no cubren todos los costos mediante esta política de tarifas. En concreto, en la mayoría de los casos no se financian los costos relacionados con el apoyo a los países en las fases previas a la solicitud del proyecto, como el desarrollo de la cartera de proyectos en perspectiva, ni los costos relacionados con las ampliaciones del proyecto. Esas restricciones sobre los proyectos tanto en la fase de preparación como de ejecución suponen un reto para el apoyo que el PNUD presta a los países, sobre todo a medida que crece el imperativo de acelerar la acción mundial, especialmente respecto a los compromisos relativos al cambio climático.

### **Una reorganización para responder a los retos que plantea la cartera de proyectos relacionados con el clima**

419. En 2022/23, el PNUD revisó su estructura interna sobre cuestiones relacionadas con el clima y el medio ambiente para responder a la complejidad y los retos cada vez mayores que plantea su cartera y ajustarla al crecimiento exponencial de los proyectos relacionados con el clima durante los últimos diez años, así como a la diversificación de sus fuentes de financiación. El PNUD pasó de ser una organización de estructura piramidal a un sistema más horizontal, vertebrado en torno a una serie de “centros” temáticos. Aun siendo encomiables, los objetivos de la reforma entrañan riesgos que

deben evaluarse cuidadosamente y mitigarse, por ejemplo en lo que respecta a los costos de coordinación y a la posibilidad de volver a crear compartimentos estancos.

420. Dentro de la Red Global de Políticas del PNUD, la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas tiene la responsabilidad de crear todas las políticas y orientaciones pertinentes para apoyar los resultados del plan estratégico del PNUD para 2022-2025. La Oficina, que cuenta con una plantilla de unos 900 funcionarios, acoge la labor del PNUD en materia de eficacia institucional, representa al PNUD en foros de múltiples interesados, diálogos gubernamentales y de la sociedad civil, y participa en la coordinación interinstitucional de las Naciones Unidas.

421. El crecimiento exponencial de los proyectos relacionados con el clima durante los últimos diez años ha llevado al PNUD a revisar en 2022/23 su estructura interna sobre cuestiones relacionadas con el clima y el medio ambiente para aumentar su densidad mediante la creación de polos que permitan una mayor integración interna. El objetivo de esa reestructuración era dar mayor visibilidad a la labor del PNUD en materia climática y ambiental, y, por consiguiente, transformar su antiguo equipo encargado de la naturaleza, el clima y la energía, que se consideraba demasiado piramidal, en un sistema reticular y más horizontal de centros que cubriesen diversos mecanismos de financiación e integrasen numerosas actividades y proyectos. La nueva estructura cobró efecto en la Oficina de Políticas y de Apoyo a Programas el 1 de junio de 2023.

422. La cartera relacionada con el clima y el medio ambiente se dividió en tres centros temáticos (centro sobre la naturaleza, centro sobre el clima y centro sobre las sustancias químicas y los desechos) y un equipo exclusivamente dedicado al apoyo, la supervisión y el cumplimiento respecto a los fondos verticales<sup>75</sup>. Un centro adicional, el “centro sobre energía sostenible”, se considera parte de esta cartera, aunque oficialmente se sitúe fuera de ella. Si bien mantienen una fuerte vinculación con los demás, el centro sobre la energía sostenible cubre principalmente las políticas y el conocimiento en toda la labor del PNUD sobre energía, mientras que el centro sobre el clima se dedica a la programación, incluidas las intervenciones en el ámbito energético, de todos los proyectos relacionados con la energía y promueve la energía sostenible y la energía renovable, en particular en las zonas rurales.

423. El eje de esta reestructuración es el deseo de hacer que las políticas sean el factor primordial, estrechando su lazo con la financiación en el modo en que se realiza la formulación del presupuesto, la presentación de informes y la dotación de personal, y, en definitiva, de situar al clima al mismo nivel que los equipos que trabajan en la esfera de la pobreza, la gobernanza y el género. Esta estructura también tenía por objeto crear una nueva cultura basada en la colaboración, inculcar una nueva forma de hacer el trabajo y reducir el número de niveles jerárquicos, lo que contribuiría a simplificar la comunicación interna, fomentar la coherencia y las sinergias sustantivas y permitir una adopción de decisiones más rápida. El PNUD intentó diseñar un modelo que describe como una “base de conexión”: los centros son estructuras a las que se conectarían otras carteras para prestar servicios de forma integrada a una oficina en el país, y donde se puede aglutinar el grado de especialización necesario.

424. Se pretende que las cuestiones ambientales se integren a lo largo de toda esta estructura mediante la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas, pero sin tener un pilar claramente definido sobre cuestiones relacionadas con el medio ambiente y el clima y con el riesgo de que se dificulte la coordinación con otras estructuras con el tiempo. Según varios interlocutores, en particular a nivel regional, sortear esta estructura de

---

<sup>75</sup> El director del equipo de apoyo al programa de fondos verticales depende directamente del Director de la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas (Subsecretario General) y los directores de los distintos centros informan al Director Adjunto de la Oficina.

centros parece una tarea compleja, pese a que se han establecido líneas jerárquicas claras desde un principio y se han organizado reuniones mensuales con los directores de los centros. La reestructuración tardó unos cuantos meses en ponerse en marcha y todas esas buenas intenciones de coordinación e integración tienen que aplicarse más en la práctica. De hecho, varios programas se siguen gestionando en determinados equipos y habría que mejorar la gestión de los conocimientos entre los equipos.

425. La reorganización del pilar ambiental y climático en la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas del PNUD aún se encuentra en sus fases tempranas, ya que se puso en marcha el 1 de junio de 2023 en la sede de Nueva York, pero su implantación en las oficinas regionales ha avanzado a ritmos diferentes. Por lo tanto, es demasiado pronto para saber si se han alcanzado los objetivos que impulsaron esta revisión. Se mantiene la cuestión de que, dado el aumento de los proyectos relacionados con el clima y el medio ambiente, los dos centros principales, el centro sobre la naturaleza y el centro sobre el clima, han evolucionado para responder a esas demandas y pueden correr el riesgo de convertirse en sí mismos en compartimentos estancos.

426. Esta estructura de centros era también una forma de dotar a las funciones de cohesión en torno a una estrategia común y definida propia de cada centro, frente a la reforma anterior, en la que las funciones se descentralizaron sobre el terreno. De hecho, la política se formula en los centros, la programación se realiza en las oficinas en los países, y las oficinas regionales desempeñan la labor de supervisión y coordinación con las oficinas en los países. En general, está por ver si esa estructura de centros podrá aumentar la visibilidad y el impacto estratégico del PNUD en materia climática y ambiental y modelar y cambiar la política de los Gobiernos al respecto. La dirección de la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas prometió revisar el nuevo organigrama al cabo de un año para determinar si realmente resulta idóneo. Esta revisión incluye las consecuencias operacionales del replanteamiento de la propiedad y la responsabilidad de los proyectos.

### **Perspectivas para el futuro**

427. La dependencia cada vez menor, aunque todavía considerable, de los fondos verticales y las tarifas conexas en lo que respecta a los compromisos relacionados con el medio ambiente y el clima tiende a limitar al PNUD y a reducir su flexibilidad y su capacidad de innovación en este ámbito.

**428. La Junta recomienda que el PNUD estudie formas de complementar los recursos proporcionados por los fondos verticales para cubrir los costos de la programación temprana, el diseño de proyectos y las ampliaciones de los proyectos climáticas.**

429. En particular, un análisis comparativo de los mecanismos de asignación de recursos de otras entidades de las Naciones Unidas (como el UNICEF) podría ayudar a determinar las mejores prácticas, entre otras, el desarrollo de canales de financiación privados, lo que permitiría generar nuevos recursos.

430. La reorganización del pilar ambiental y climático en la Oficina de Políticas y de Apoyo de Programas del PNUD en varios centros tenía por objeto ajustarse a la creciente complejidad de esas agendas a nivel mundial, así como al crecimiento de la correspondiente cartera. Tal vez esté justificada una evaluación temprana, previa al debate del próximo plan estratégico.

**431. La Junta recomienda que el PNUD, antes de la adopción del plan estratégico para 2026-2029, evalúe la reconfiguración en torno a centros relacionados con el clima, incluidas sus consecuencias operacionales sobre la propiedad y la responsabilidad de los proyectos.**

432. El PNUD aceptó ambas recomendaciones.

**c) El objetivo de ecologizar toda la cartera del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo**

433. Se ha adoptado una iniciativa para ecologizar el PNUD reduciendo su huella de carbono (véanse los párrs. 434 a 438). Debería reforzarse la política para ecologizar toda la cartera del PNUD mediante estándares sociales y ambientales (véanse los párrs. 439 a 451).

**Ecologizar el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo reduciendo su huella de carbono**

434. El PNUD tiene el objetivo de rastrear, medir y reducir su huella de carbono a través de su iniciativa Greening Moonshot. Esta iniciativa está recibiendo la máxima atención de la administración, incluso a nivel de los países, y cosechando resultados prometedores. Sin embargo, su ámbito de aplicación debería ser menos restrictivo para aumentar su impacto, sobre todo a fin de cubrir las actividades indirectas. La generación de datos para el seguimiento de sus resultados debe integrarse y controlarse mejor.

435. Como parte de la iniciativa de todo el sistema de las Naciones Unidas en pro de la sostenibilidad llamada Greening the Blue<sup>76</sup>, el PNUD puso en marcha la iniciativa Greening Moonshot, que evalúa su impacto ambiental a través del rastreador de Moonshot con el objetivo de reducir su huella de carbono en un 25 % para 2025 y en un 50 % para 2030<sup>77</sup> respecto a la base de referencia del 2018. A este respecto, el PNUD desea cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible y desempeñar un papel en su consecución. Como tal, la iniciativa Greening Moonshot es un aspecto esencial de la ejemplaridad del PNUD en cuestiones relacionadas con el clima.

436. A nivel de los países, se han puesto en marcha planes para “ecologizar la oficina”, como iniciativas centradas en que los actos y las actividades sean más ecológicos y en la eficiencia energética y el reciclaje, los vehículos eléctricos y las adquisiciones sostenibles. Las inversiones se tramitan a través del mecanismo Moonshot y se han organizado seminarios web y cursos de capacitación para informar sobre los requisitos de uso del mecanismo<sup>78</sup>. Algunas oficinas en los países han desarrollado herramientas especiales para ayudar a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero: en la India, el PNUD utiliza un programa informático de gestión de la planificación de viajes para mejorar el seguimiento de los viajes en avión. Se supone que cada oficina en los países cuenta con objetivos claros de reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero. Las misiones pueden contribuir a encontrar estrategias que mantengan a las oficinas en los países en el buen camino, teniendo debidamente en cuenta las emisiones adicionales que podrían generar las propias misiones<sup>79</sup>.

<sup>76</sup> Véase La Estrategia de Gestión de la Sostenibilidad en el Sistema de las Naciones Unidas 2020-2030 y los informes de la iniciativa Greening the Blue.

<sup>77</sup> Más concretamente, las emisiones de gases de efecto invernadero (véase el plan estratégico para 2022-2025).

<sup>78</sup> Por ejemplo, los auditores podrían seguir el 13 de marzo de 2024 un seminario web en el que se tratarían estas cuestiones.

<sup>79</sup> En mayo de 2023, se llevó a cabo una misión centrada en la energía verde y las soluciones inteligentes en la oficina en Indonesia para formular recomendaciones sobre eficiencia energética y ejemplaridad en cuestiones climáticas.

437. Aunque la iniciativa Moonshot parece estar cosechando resultados prometedores<sup>80</sup>, la Junta de Auditores observó que el rastreador solo cubre un ámbito restringido. Convendría mejorar el marco actual para que abarque todas las actividades del PNUD que generan emisiones de gases de efecto invernadero, incluidas las actividades indirectas. En particular, como se indica en la metodología de la herramienta de gestión ambiental<sup>81</sup>, determinadas actividades del personal, como los viajes aéreos pagados de empresas contratadas, se excluyen de los cálculos de la huella de carbono. Ajustar el alcance del análisis a un marco de Alcance 3 subsanaría esas lagunas.

438. Además, aunque el proyecto Moonshot se fundamenta en un enfoque basado en los datos a través de la herramienta de gestión ambiental cuyos resultados ya empiezan a percibirse, existe una importante necesidad de fomentar el control de calidad de los datos en toda la cadena. La auditoría puso de relieve que algunas oficinas carecen de recursos suficientes para llevar a cabo el control de calidad de los datos<sup>82</sup>. Garantizar la calidad de los datos debe formar parte de las responsabilidades tanto del punto focal a nivel técnico, que debe ser un miembro del personal, como del oficial aprobador. La aplicación de un sistema automático de validación previa, que el PNUD ha puesto en marcha según un documento interno<sup>83</sup>, requiere más explicaciones y apoyo.

#### **Ecologizar la cartera de manera más eficaz mediante estándares sociales y ambientales**

439. Los estándares sociales y ambientales del PNUD son una vía esencial para garantizar que se incorporen a cada proyecto consideraciones ambientales y climáticas particulares, más allá de las relacionadas con el clima, y se mitiguen adecuadamente los riesgos potenciales en este ámbito. Un examen de la aplicación de esos estándares a nivel de país, del programa y del proyecto pone de manifiesto un mayor empeño de la administración del PNUD en que funcionen. Sin embargo, aún hay margen de mejora, sobre todo en lo que respecta al sistema de información que gestiona los datos sobre los estándares sociales y ambientales y a una labor de promoción sistemática dirigida a los beneficiarios y las comunidades locales para aumentar la repercusión de la política.

440. Los estándares sociales y ambientales del PNUD se adoptaron en 2015 y se actualizaron en 2021. La aplicación diligente de los estándares en la preparación y ejecución de los proyectos constituye una garantía, en gran medida la única garantía, de que el PNUD no contribuye a dañar el medio ambiente y a agudizar el cambio climático con sus actividades de desarrollo, o al menos de que mitiga activamente este riesgo. El PNUD contribuye activamente a la mitigación del cambio climático y apoya la adaptación a ese fenómeno a través de un programa a tal efecto, pero además los estándares sociales y ambientales contribuyen al principio de “ante todo, no hacer daño” en esta esfera. Los estándares también son uno de los componentes de la política de gestión de los riesgos institucionales.

---

<sup>80</sup> Según el rastreador de Moonshot (consultado por última vez en marzo de 2024), la huella total de carbono se ha reducido un 19 % entre 2019 y 2024 y va camino de alcanzar el objetivo de 2030, aunque no sucede así con el uso de electricidad.

<sup>81</sup> La metodología de la herramienta de gestión ambiental del PNUD, actualizada por última vez en noviembre de 2023, está disponible en la intranet del PNUD.

<sup>82</sup> Por ejemplo, la auditoría sobre el terreno realizada en la oficina en Indonesia reveló la falta de verificación de datos para comprobar los resultados de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.

<sup>83</sup> El flujo de trabajo de la herramienta de gestión ambiental para la presentación y aprobación del documento de proceso está disponible en la intranet del PNUD.

441. En una reciente evaluación realizada por la Oficina de Evaluación Independiente en 2020 se estimó (recomendación 1) que el PNUD debe intensificar la atención que dedica a que la consideración de los riesgos climáticos se incorpore en toda su cartera de desarrollo. La administración del PNUD respondió que la evaluación climática y el diagnóstico de los riesgos al respecto son partes esenciales de los estándares sociales y ambientales y los procedimientos de diagnóstico actualizados, en vigor desde el 1 de enero de 2021. Ambos tienen por objetivo la detección temprana de los riesgos relacionados con el clima y de su impacto y la búsqueda de medidas de mitigación adecuadas, si no es posible evitarlos. El ámbito de aplicación del estándar 2 (cambio climático y riesgos de desastre) se ha ampliado para facilitar la integración de los riesgos de desastre e incorporar disposiciones de respuesta a los impactos ocasionados por el clima. El PNUD está creando un cuerpo de expertos en los centros regionales que asesoren sobre el estándar 2 y ofrezcan servicios de capacitación y desarrollo de la capacidad sobre temas relacionados con el clima al personal del PNUD y a los asociados en la ejecución.

442. La Junta observa diversas iniciativas que ponen de manifiesto el empeño de la administración del PNUD por reforzar la aplicación de los estándares sociales y ambientales, por ejemplo mediante la contratación de personal especializado, principalmente por las regiones, y la capacitación sistemática a nivel de las oficinas en los países. Una reciente comunicación dirigida al personal por el Administrador, de fecha 22 de febrero de 2024, demuestra el compromiso permanente al más alto nivel institucional e indica también esferas en las que aún cabe esperar avances. En el caso del Ecuador, en el párrafo 44 del documento del programa para el país correspondiente al período 2023-2026 (DP/DCP/ECU/4) se afirma que “el compromiso del Ecuador con la sostenibilidad medioambiental y social se reflejará en unas normas sociales y medioambientales rigurosamente aplicadas. Se reforzarán las capacidades para evitar, minimizar, mitigar y gestionar los posibles impactos adversos —incluidos los mecanismos para responder a las quejas de las personas que podrían verse afectadas—, garantizando la participación plena y efectiva de los actores clave”. En el párrafo 48 del documento se declara que “los estándares sociales y ambientales y el mecanismo de rendición de cuentas del PNUD asegurarán los derechos humanos y la sostenibilidad. El inventario de partes interesadas servirá para que el mecanismo de reclamación llegue a los más vulnerables”. En el caso de la India, en el párrafo 32 del documento del programa para el país correspondiente al período 2023-2027 (DP/DCP/IND/4) se afirma que “El éxito de la aplicación y la sostenibilidad de los resultados dependerá de la gestión de los principales riesgos. Los principales riesgos son la incertidumbre mundial que afecta al crecimiento económico; el cambio climático y los desastres naturales; la prolongación de la pandemia de COVID-19 u otras pandemias; la escasez de recursos financieros; la ampliación de las brechas de género; la falta de acceso a datos de calidad; y el retraso de la aplicación. El PNUD reforzará los procedimientos de detección y mitigación de riesgos en consonancia con los estándares sociales y ambientales y los mecanismos de rendición de cuentas, al tiempo que garantizará una sólida cartera de proyectos. Reducirá al mínimo esos riesgos a través de una colaboración regular con el Gobierno y los asociados para promover una programación adaptativa a fin de tomar decisiones fundamentadas en respuesta a la información, las enseñanzas y los riesgos nuevos”.

443. El PNUD reconoce que la sostenibilidad social y ambiental es un factor clave para el logro de resultados de desarrollo sostenible, por lo que ese aspecto debe estar plenamente integrado en los programas y proyectos. Este es el objetivo de los estándares sociales y ambientales a nivel institucional y de los procedimientos de diagnóstico a nivel de los proyectos. El marco en ellos previsto comprende ocho estándares a nivel de proyecto, como el estándar 1, sobre conservación de la

biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales, y el estándar 2, sobre cambio climático y riesgos de desastre.

444. Según el procedimiento de diagnóstico social y ambiental del PNUD, dentro de su función de aseguramiento de la calidad, el PNUD exige que se lleve a cabo un procedimiento de diagnóstico social y ambiental en los proyectos sin exención, independientemente de la modalidad de ejecución (por ejemplo, ejecución nacional o ejecución directa). Todos los proyectos propuestos deben someterse al procedimiento de diagnóstico. Las excepciones se definen de forma muy restrictiva<sup>84</sup>. Los resultados del procedimiento determinan una de las siguientes categorías de riesgo para el proyecto propuesto: riesgo bajo, riesgo moderado, riesgo importante y riesgo alto.

445. La Junta también observa la creciente complejidad de la aplicación de los estándares sociales y ambientales por la multiplicidad de marcos paralelos a los estándares. Aunque el PNUD está resuelto a aplicar su propia política de estándares sociales y ambientales y rendir cuentas al respecto, existen numerosos casos en los que el panorama resulta más complicado. Este es el caso, por ejemplo, de la cofinanciación o la financiación paralela<sup>85</sup>, donde el marco de rendición de cuentas no siempre está claro. La rendición de cuentas del PNUD respecto a la aplicación de los estándares sociales y ambientales depende en primer lugar de si los distintos donantes contribuyen a la matriz de resultados junto con el PNUD, y también depende de si los ingresos se canalizan a través de las cuentas del PNUD. La situación puede resumirse en el cuadro siguiente.

Cuadro II.17

**Aplicación de los estándares sociales y ambientales en caso de marcos paralelos a los estándares**

Cofinanciación para una matriz de resultados única	Los fondos fluyen a través de las cuentas del PNUD	El PNUD es responsable del cumplimiento de su propia política y de garantizar la “adhesión” a los estándares
	Los fondos no fluyen a través de las cuentas del PNUD	Aunque los asociados cofinanciadores aplican sus propias políticas y procedimientos, siguen aplicándose las disposiciones del PNUED en materia de gobernanza, gestión, aseguramiento de la calidad y supervisión del proyecto  El PNUD es responsable de garantizar que las actividades sean “compatibles” con sus propios estándares, y las reclamaciones pueden cumplir los requisitos para que las investigue la Dependencia de Conformidad Social y Ambiental

<sup>84</sup> Se concederán exenciones a los proyectos que comprendan exclusivamente las siguientes funciones o actividades: a) proyectos en los que el PNUD actúa como agente administrativo; b) preparación y distribución de informes, documentos y material de comunicación; c) organización de actos, seminarios o actividades de capacitación; d) refuerzo de la capacidad de los asociados para participar en negociaciones y conferencias internacionales; e) coordinación de alianzas (incluida la coordinación de las Naciones Unidas) y gestión de redes; f) proyectos mundiales o regionales sin actividades a nivel del país (por ejemplo, actividades como la gestión del conocimiento o los procesos intergubernamentales); y g) el desarrollo de proyectos de eficacia y eficacia institucional.

<sup>85</sup> La falta de claridad se agudiza por el hecho de que las políticas de cofinanciación del Fondo Verde para el Clima y el FMAM son distintas y el PNUD no tiene una política de cofinanciación.

---

Cofinanciación no incluida en los resultados del proyecto (algunos donantes lo llaman financiación paralela)	Se aplican las políticas y procedimientos de los asociados cofinanciadores. El PNUD es responsable de “incluir y/o reflejar” las actividades de cofinanciación en las evaluaciones sociales y ambientales y los planes de gestión del proyecto del PNUD (es decir, se aplican los requisitos del “área de influencia”)
--	--

---

*Fuente:* Junta de Auditores, sobre la base de información facilitada por el PNUD.

446. La Junta observa que, para los gestores de proyectos del PNUD, es muy difícil definir con precisión las obligaciones de rendición de cuentas del PNUD en lo que respecta a los estándares sociales y ambientales y que las orientaciones que les proporciona la administración utilizan términos que se prestan a distintas interpretaciones. Garantizar en cada caso la “consistencia” o la “coherencia” entre las diversas políticas de estándares sociales y ambientales no siempre es tarea sencilla. Además, cuando el PNUD y otras fuentes de financiación financian resultados separados, la rendición de cuentas del PNUD respecto a los estándares sociales y ambientales es limitada, pero en los casos en que hay “instalaciones asociadas” la situación debe sopesarse cuidadosamente. Además, debe tenerse en cuenta la noción de “área de influencia” del proyecto y las orientaciones establecen que también debe considerarse el riesgo contextual, incluso para los componentes del proyecto que no financia el PNUD.

447. Esta complejidad es obvia en los casos en que varios donantes que tienen su propia política de estándares sociales y ambientales cofinancian un único proyecto y programa, pero se puede multiplicar en el de grandes programas y proyectos que desarrollan su propio marco o política de estándares sociales y ambientales. Además, los países, a menudo con el apoyo del PNUD, desarrollan su política nacional de estándares sociales y ambientales, vigente dentro de sus fronteras, aunque siempre se aplicarán los estándares sociales y ambientales más estrictos<sup>86</sup>. Uno de estos casos se ha dado en el Ecuador. En el programa ProAmazonía del Ecuador se declara que las salvaguardias ambientales y sociales de REDD-plus, acordadas en el contexto de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, son las normas que deben tenerse en cuenta para garantizar el respeto de los derechos individuales y colectivos de las comunidades locales, y se añade que cualquier interesado que participe en la ejecución de acciones y medidas de REDD-plus debe atenerse a las salvaguardias ambientales y sociales. ProAmazonía aplica varias acciones estratégicas, como la consulta previa, libre e informada, el fortalecimiento de los espacios locales de toma de decisiones, el respeto a los modos de vida locales y la divulgación de información clave en espacios digitales, entre otras, para asegurar el cumplimiento de las salvaguardias. Además, el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica del Ecuador ha desarrollado un marco de salvaguardias sociales y ambientales inspirado en el de REDD-plus, que se basa en la Constitución del Ecuador y la legislación y los reglamentos nacionales, con el apoyo del PNUD y otros organismos de las Naciones Unidas. Este marco incluye un mecanismo de gestión de reclamaciones, así como un sistema de información sobre salvaguardias. Ambos donantes han desarrollado marcos integrales: la “Política de salvaguardias ambientales y sociales” de 2019, en el caso del FMAM, y las “Salvaguardias

---

<sup>86</sup> Para los proyectos del PNUD, se aplican los estándares sociales y ambientales más elevados, por lo que, si las políticas sociales y ambientales de ámbito nacional se ajustan a criterios más elevados, se aplicarían esas políticas. No obstante, en la gran mayoría de los países, los estándares sociales y ambientales del PNUD representan el criterio más elevado y se aplican al proyecto en cuestión.

ambientales y sociales provisionales del Fondo”, basadas en las normas de la Corporación Financiera Internacional, para el Fondo Verde para el Clima. Los directivos superiores del centro de fondos verticales, que son responsables de velar por el ajuste de las políticas (incluidos los estándares sociales y ambientales) con los fondos verticales, confirmaron durante la auditoría que dicho ajuste se estableció durante la acreditación ante el FMAM o el Fondo Verde para el Clima, lo que significa que los proyectos de fondos verticales apoyados por el PNUD cumplen la política de los fondos verticales tan solo con aplicar la política del PNUD. De modo similar, el PNUD contribuyó a una “evaluación de la equivalencia” emprendida por el Banco Interamericano de Desarrollo en la región de América Latina y el Caribe para encontrar formas de armonizar las políticas de estándares sociales y ambientales.

448. Como parte de su política de estándares sociales y ambientales, el PNUD ha desarrollado un mecanismo de rendición de cuentas con dos funciones clave, ambas utilizadas en paralelo por muchos denunciantes: un mecanismo de respuesta para actores clave, que es un proceso de resolución de disputas que se inicia a nivel de la oficina en el país y puede elevarse a la instancia mundial, donde el asunto es tratado por un experto de ese mecanismo en la Oficina de Políticas y Apoyo a los Programas. El mecanismo de respuesta para actores clave garantiza que los individuos, pueblos y comunidades afectados por proyectos del PNUD tengan acceso a procedimientos adecuados para que las quejas relacionadas con proyectos se escuchen y se atiendan.

449. Se ha establecido un proceso independiente de revisión del cumplimiento para responder a las quejas de que el PNUD no está actuando de conformidad con sus políticas sociales y ambientales. Este mecanismo está gestionado por una dependencia específica dentro de la Oficina de Auditoría e Investigaciones, la Dependencia de Conformidad Social y Ambiental.

450. La Junta examinó una muestra no representativa de 20 proyectos activos para los que se dispone de un procedimiento de diagnóstico social y ambiental, 5 de los cuales se clasificaron como de riesgo moderado o superior. La Junta observó que no se hacía referencia de manera sistemática a un plan de gestión ambiental y social o a un marco de gestión ambiental y social en caso necesario. Cuando se hacía referencia, no siempre se ofrecía acceso público al plan o al marco de gestión medioambiental y social. Además, aunque en el plano institucional está disponible un mecanismo de respuesta para actores clave que opera a nivel de las oficinas en los países, no todos los proyectos tienen (o requieren) un mecanismo específico de reparación de agravios. En una comunicación dirigida al personal de fecha 22 de febrero de 2024, el Administrador señalaba que una colaboración inadecuada de las partes interesadas, especialmente al principio del diseño del proyecto, y una gestión de los riesgos deficiente eran rasgos comunes en la mayoría de los casos sometidos a la Dependencia de Conformidad Social y Ambiental. De hecho, en el 86 % de los casos de la Dependencia, la colaboración de las partes interesadas había sido inadecuada, y se podrían haber evitado muchos problemas simplemente comunicándose con las personas a las que la labor del PNUD afecta más directamente y teniendo en cuenta sus opiniones.

451. Desde 2015 se han sometido 25 casos a la Dependencia de Conformidad Social y Ambiental, lo que equivale a una media de 2,5 casos por año, y 13 de esos casos siguen abiertos, 1 de ellos desde hace más de siete años y 3, desde hace más de seis años. Este número de casos afectaba a un total de 4.614 proyectos activos en 2023 (según el portal de transparencia).

### **Perspectivas para el futuro**

452. El alcance de la iniciativa Moonshot debería ampliarse para aumentar su repercusión, y la generación de datos para supervisar sus resultados debería integrarse y controlarse mejor.

453. **La Junta recomienda que el PNUD redoble los esfuerzos en su estrategia de sostenibilidad: a) avanzando hacia la ampliación de la iniciativa interna a las emisiones indirectas de carbono; y b) garantizando la integración de la recogida de datos y un mejor control de su calidad.**

454. Existe un creciente empeño de la administración del PNUD por mejorar la aplicación de los estándares sociales y ambientales. Esta labor debería basarse en un sistema de información más fiable y en una colaboración más estrecha con los beneficiarios y las comunidades locales respecto a esos estándares.

455. **La Junta recomienda que el PNUD desarrolle un sistema de información para toda la cartera a fin de supervisar la aplicación de los estándares sociales y ambientales y permitir la presentación de informes fiables de manera global y sobre cada estándar, incluso a nivel del proyecto.**

456. **La Junta recomienda que el PNUD elabore un plan de acción para aumentar el conocimiento entre los beneficiarios y las comunidades locales sobre la política de estándares sociales y ambientales y los mecanismos conexos de reparación de agravios.**

457. El PNUD aceptó las recomendaciones.

## **C. Información transmitida por la administración**

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

458. La administración informó a la Junta de que, de conformidad con el párrafo 26.08 del Reglamento Financiero del PNUD<sup>87</sup>, en 2023 el Programa había dado de baja en libros 252.154,43 dólares (2022: 2.957.853,00 dólares).

### **2. Pagos graciabiles**

459. 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**

460. De conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA 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 financiera detecte todas las inexactitudes o irregularidades. La responsabilidad primordial de prevenir y detectar el fraude corresponde a la administración.

461. 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

<sup>87</sup> Tras una investigación exhaustiva, el Administrador podrá autorizar la baja en libros de las pérdidas de activos, a condición de que se presente a la Junta de Auditores una declaración de todos los importes dados de baja junto con las cuentas, como se exige en el párrafo 26.01.

señalado a su atención. La Junta también indagó si la administración tenía conocimiento de algún fraude real, presunto o denunciado, lo que incluyó preguntas a la Oficina de Auditoría e Investigaciones.

462. El PNUD informó de 62 casos de fraude y presunto fraude durante 2023, de los cuales 48 siguen pendientes, cuyo impacto financiero potencial es de 551.758 dólares. En 2023 se resolvieron 14 nuevos casos de fraude y presunto fraude que supusieron una pérdida financiera para el PNUD de 510.663 dólares.

#### **D. Agradecimientos**

463. 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)* **Dorothy Pérez Gutiérrez**  
Contralora General Interina de la República de Chile

24 de julio de 2024

## Anexo

## Estado de la aplicación de las recomendaciones hasta el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación de los auditores externos	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
1.	2021	<a href="#">A/77/5/Add.1</a> , 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.	A partir del 1 de enero de 2024, el PNUD abandonó el memorando de entendimiento mundial para la prestación de servicios al sistema de coordinadores residentes (SCR). Los servicios de transporte restantes que aún no se han transferido a la Secretaría de las Naciones Unidas se encuentran ahora localizados en la oficina en el país, y se aplica la recuperación de costos actual en consonancia con la política de recuperación de costos del PNUD aplicable a todos los organismos.	La Junta toma nota de que la recuperación de costos del PNUD para los servicios de transporte debía ajustarse al acuerdo de prestación de servicios estándar a partir de enero de 2024. Las condiciones de ese acuerdo han sido negociadas y acordadas con la Secretaría de las Naciones Unidas y no están sujetas a modificaciones. Por lo tanto, los requisitos están normalizados y armonizados para todas las oficinas en los países desde enero de 2024. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X			
2.	2021	<a href="#">A/77/5/Add.1</a> , 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.	El PNUD introdujo el módulo Agency Service Portal de Quantum en febrero de 2023. La implantación del portal garantiza que todos los servicios prestados a organismos ajenos a Quantum se registren a través del portal y que se generen los ingresos automáticamente. Los controles adicionales establecidos también garantizan que los errores de registro en el período incorrecto de los ejercicios no sean significativos para las cuentas del PNUD.	La Junta toma nota de las medidas adoptadas por el PNUD para garantizar la recuperación completa y puntual de costos de todos los servicios prestados a otras entidades de las Naciones Unidas mediante la implantación del módulo Agency Service Portal de Quantum, que permite a todos los organismos registrar los servicios prestados y generar automáticamente los ingresos correspondientes. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X			
3.	2021	<a href="#">A/77/5/Add.1</a> , 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.	La administración del PNUD ha actualizado su política sobre el sistema de rendición de cuentas. El Marco Institucional de Rendición de Cuentas actualizado se ha publicado en el portal de políticas y procedimientos del PNUD.	La versión final aprobada del marco se ha publicado y entró en vigor el 20 de septiembre de 2023. 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 de los auditores externos	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
4.	2021	<a href="#">A/77/5/Add.1</a> , 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.	El PNUD, a través de su Grupo sobre el Desempeño Institucional, aprobó la definición de los proyectos, las carteras y los contextos de alto riesgo. Esto ayudará a determinar los proyectos y las carteras que son de alto riesgo para el PNUD, y los umbrales para la gestión de los riesgos a nivel del país, regional e institucional, así como el tipo de vigilancia y apoyo que se debería prestar para maximizar el desempeño.	La Junta toma nota de la labor realizada para determinar los proyectos de alto riesgo, lo que permitirá aplicar las herramientas de control utilizadas para la auditoría del FMAM y otros proyectos. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X			
5.	2021	<a href="#">A/77/5/Add.1</a> , 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.	Como parte de la aplicación en curso de la estrategia de adquisiciones del PNUD para el desarrollo sostenible 2022-2025, el Programa se encuentra en las fases finales de elaboración de un plan de acción de adquisiciones sostenibles. Se espera que el plan esté ultimado a finales del segundo trimestre de 2024.	La Junta toma nota del objetivo del PNUD de elaborar un plan de acción de adquisiciones sostenibles, que estaría ultimado a finales del segundo trimestre de 2024. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X		
6.	2021	<a href="#">A/77/5/Add.1</a> , 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.	El PNUD ha estado actualizando y desarrollando continuamente una serie de guías sobre adquisiciones sostenibles para diversos servicios y productos. Esas guías están a disposición de los profesionales de adquisiciones de todas las oficinas del PNUD a través de la plataforma institucional UNall.	La Junta acoge con satisfacción los esfuerzos del PNUD por crear directrices sobre adquisiciones sostenibles. No hay constancia de nuevas especificaciones de sostenibilidad basadas en el análisis de riesgos de sostenibilidad. 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 de los auditores externos	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
7.	2021	<a href="#">A/77/5/Add.1</a> , 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 vigentes sobre servicios de transitarios incluyen requisitos de presentación de informes sobre sostenibilidad. El PNUD recopila continuamente informes sobre las emisiones de dióxido de carbono (CO <sub>2</sub> ) de las empresas de servicios transitarios. Los informes de emisiones se resumen en el tablero de emisiones de CO <sub>2</sub> . Además, el PNUD sigue copresidiendo el grupo asesor que trabaja en la iniciativa plurianual sobre las emisiones de Alcance 3 en todas las Naciones Unidas.	La Junta reconoce el cometido desempeñado por el PNUD en la creación de un método a nivel de las Naciones Unidas para incorporar criterios de sostenibilidad en el proceso de licitación y recopilar informes sobre emisiones de CO <sub>2</sub> que se resumen en un tablero a tal efecto. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X			
8.	2021	<a href="#">A/77/5/Add.1</a> , 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.	Los informes anuales de instalación y producción fotovoltaica se han integrado en la herramienta de gestión ambiental y se ha implantado un enfoque de vigilancia continua. La Oficina de Gestión y Tecnología de la Información ha puesto en marcha un plan de vigilancia diaria que contiene un procedimiento bien definido para dar curso a los casos a fin de resolverlos, cuando sea necesario.	La Junta toma nota de que el PNUD ha realizado un examen del funcionamiento de sus instalaciones solares fotovoltaicas. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X			
9.	2021	<a href="#">A/77/5/Add.1</a> , 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.	Partiendo de los datos de los informes, se comparó el funcionamiento de los sistemas fotovoltaicos con el funcionamiento de referencia o tomado por objetivo. Cuando se detectaron deficiencias o los datos facilitados eran inaceptables, la Oficina de Gestión y Tecnología de la Información y el equipo de la iniciativa Greening Moonshot hicieron un seguimiento con las oficinas para encontrar una solución que los corrigiese. Se trata de un enfoque de gestión permanente	La Junta toma nota de que el PNUD ha realizado un examen del funcionamiento de sus instalaciones solares fotovoltaicas. 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 de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar
10.	2021	<a href="#">A/77/5/Add.1</a> , 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.	que ya está plenamente implantado, basado en la vigilancia y la gestión continuadas, que incluye a todas las partes interesadas (proveedor, oficinas en los países y usuarios finales). El Centro Mundial de Servicios Compartidos ha venido recordando periódicamente a las oficinas que comprueben que las solicitudes de horas extraordinarias se emitan y tramiten en plena conformidad con la política de horas extraordinarias. Además, la matriz de riesgos y controles de la esfera de las prestaciones de los empleados detecta los principales riesgos y describe los controles asociados al proceso correspondiente a las horas extraordinarias. Para mejorar esas iniciativas, el flujo de trabajo automatizado de las horas extraordinarias en Quantum se ha diseñado de modo que incluya varios puntos de control, como la verificación de si los funcionarios han incluido un receso en las horas extraordinarias presentadas. Este flujo de trabajo se pondrá en marcha de acuerdo con el calendario de actualizaciones de Quantum en perspectiva.	La Junta toma nota de los esfuerzos del PNUD por recordar periódicamente a las oficinas que cumplan la política de horas extraordinarias como medida de mitigación provisional. Se ha aprobado que se automatice en 2024 el proceso de horas extraordinarias del PNUD en Quantum utilizando planes de compensación individuales. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.			X
11.	2021	<a href="#">A/77/5/Add.1</a> , 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	El PNUD ha preparado matrices de riesgo y control para nueve procesos institucionales clave, a saber, contribuciones; gestión de gastos; nómina; viajes; efectivo y equivalentes de efectivo; propiedades, planta y equipo; activos intangibles; existencias; y prestaciones de los empleados. Cada	La Junta revisó las matrices de riesgo y control de los principales procesos institucionales. El PNUD seleccionó en Quantum nueve procesos clave que tienen consecuencias financieras y formalizó sus correspondientes riesgos, clasificaciones, medidas de mitigación (controles, objetivos, método, frecuencia y pruebas) y propietarios. La Junta			X

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación de los auditores externos	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
			documentación que demuestren la realización de esos procedimientos de control.	matriz de riesgo y control define los principales riesgos y su clasificación; junto con detalles de los controles asociados, como el objetivo, el método, las pruebas y la ejecución (la persona encargada y la frecuencia).	considera aplicada esta recomendación y subraya la necesidad de adaptar las matrices de riesgo y control a cualquier futura actualización del proceso.				
12.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 28	La Junta recomienda que el PNUD lleve a cabo un examen exhaustivo de todos los acuerdos de contribución con financiación indirecta.	Durante 2023, se llevó a cabo un examen de los acuerdos de contribución con financiación indirecta. La financiación indirecta se refiere a los acuerdos firmados con Gobiernos de los países anfitriones en los que la financiación subyacente es proporcionada por una institución financiera internacional. A efectos de los procesos de reconocimiento de ingresos, esos acuerdos se tratan como una participación del gobierno en la financiación de los gastos. Los acuerdos de participación del gobierno en la financiación de los gastos, incluidos los acuerdos de financiación indirecta, se han revisado como parte del análisis de tales acuerdos para la declaración de información de la norma 1 de las IPSAS en los estados financieros de 2023.	La Junta validó el examen del PNUD de la financiación indirecta y la declaración al respecto incorporada en los estados financieros de 2023. A partir del 31 de diciembre de 2023 y de conformidad con la norma 1 de las IPSAS, el PNUD presenta en la nota 2 una explicación aceptable de sus motivos para reconocer las contribuciones en concepto de participación de los gobiernos en la financiación de los gastos en el momento de la recepción de efectivo, en lugar de al valor razonable en el momento de la firma del acuerdo (norma 23 de las IPSAS). Las cifras presentadas en la nota 2 (auditoría <i>a posteriori</i> ) se ajustan a la norma 23 de las IPSAS. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X			
13.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 37	La Junta recomienda que el PNUD: a) realice anualmente una prueba del 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)	El centro de apoyo, supervisión y conformidad de los programas de fondos verticales de la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas han introducido una conciliación y evaluación periódica de las necesidades de financiación por proyecto. Ahora en los contratos del FMAM se incluye un identificador del proyecto para facilitar el seguimiento y la conciliación. El ajuste de los	La Junta revisó los procedimientos operativos estándar sobre los que se ha informado y solicita que indiquen claramente la diferencia entre reducción y cancelación en libros (la documentación requerida para cada situación); el árbol de decisión y el respectivo calendario contable (incluidas las operaciones de anulación mediante contraasientos) de las reducciones y cancelaciones en libros con las			X	

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación de los auditores externos	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
			contabilice las contribuciones del FMAM y las entradas de efectivo por proyecto	ingresos por contribuciones y las cuentas por cobrar se realiza actualmente al final del proyecto, antes de cerrar el contrato.	correspondientes referencias a la política del PNUD. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.				
14.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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.	El PNUD ha establecido dos nuevos códigos de fondos para registrar las aportaciones y los pagos del Plan de Seguro Médico, así como el pasivo global correspondiente al Plan. Todos los saldos se han transferido a los nuevos códigos de fondos al 31 de diciembre de 2023.	La Junta validó la creación de los dos códigos de fondos, la transferencia de los saldos y la exactitud de los asientos incluidos en los estados financieros del PNUD correspondientes a 2023. También obtuvo más aclaraciones sobre la supervisión del Plan de Seguro Médico. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X			
15.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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.	El PNUD ha ajustado la declaración de su nota 7 (Comparación con el presupuesto) para 2023, como acordó con la Junta, a fin de conciliar el presupuesto con la situación de los flujos netos de efectivo de forma más coherente. Si fuesen necesarios más cambios, el PNUD colaborará con los programas, fondos y organismos del sistema de las Naciones Unidas para lograr una declaración armonizada y comparable de las conciliaciones de la situación de los flujos netos de efectivo.	El estado V de los estados financieros del PNUD correspondientes a 2023 incluye una nota a pie de página en la que se indican los recursos disponibles que se recaudaron para financiar los gastos reales del presupuesto ordinario de 2023, y en un cuadro incluido en la nota 7 se concilia la diferencia entre los recursos del presupuesto ordinario y los gastos presupuestarios reales, junto con el aumento o disminución del flujo de caja neto registrado en el estado IV para el mismo ejercicio. Sin embargo, sigue siendo deseable una presentación que muestre de forma más explícita la justificación del estado V y la correspondiente nota. Esta mejora solo podría efectuarse mediante la armonización con los programas, fondos y organismos del sistema de las Naciones Unidas financiados exclusivamente con contribuciones voluntarias. La Junta considera que esta recomendación se ha aplicado, ya que el PNUD cumple ahora oficialmente el párrafo 47 b) la norma 24 de las IPSAS (Presentación de información del presupuesto en los estados financieros).	X			

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los Sin aplicar acontecimientos
16.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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.	En su actualización de 2023 sobre la marcha del reposicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, el PNUD informó de ganancias en eficiencia por valor de 24,4 millones de dólares para 2022, a saber, 7,1 millones de dólares de ganancias en eficiencia asociadas a entidades concretas y 17,1 millones de dólares derivados de la aplicación de la estrategia de operaciones institucionales. Además, el PNUD estimó que los costos acumulados de la desvinculación superarían los 61 millones de dólares entre 2019 y 2021. En su plan integrado de recursos y estimaciones presupuestarias integradas para 2022-2025, el PNUD asignó 48 millones de dólares a la desvinculación. Además, las contribuciones anuales del PNUD en apoyo del sistema de coordinadores residentes aumentaron de 10,3 millones de dólares para el período 2019-2021 a 10,6 millones de dólares anuales para el período 2022-2023.	La Junta no ha recibido pruebas o análisis amplios que avalen las estimaciones de las ganancias en eficiencia que se han ofrecido. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.			X
17.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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	La iniciativa de los servicios auxiliares comunes, una de las líneas de la agenda de eficiencia, es un centro de servicios compartidos a nivel del país que presta servicios de apoyo operacional a todas las entidades de las Naciones Unidas en el país.  El suministro de servicios auxiliares comunes implica la colaboración entre varios organismos, no sólo el PNUD, y la puesta en marcha de los servicios auxiliares comunes	La Junta toma nota de las iniciativas sobre servicios auxiliares comunes emprendidas en mayo de 2024. Por lo tanto, 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 de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los Sin aplicar acontecimientos
			sistema de las Naciones Unidas o comparte con ellas.	vertebrará la estrategia a mediano plazo de las Naciones Unidas en su conjunto para fomentar la eficacia, la rendición de cuentas y la cooperación general en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.  Conforme al “derecho a la primera propuesta”, en mayo de 2024 se pusieron en marcha tres iniciativas de servicios auxiliares comunes, dos de ellas dirigidas por el PNUD en Vietnam y el Brasil.				
18.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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.	El PNUD elaboró una estrategia para su función integradora mediante un proceso consultivo en 2022. El nuevo programa mundial fue revisado y firmado por el Director de la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas en enero de 2023. El PNUD, aprovechando las diversas capacidades, recursos y conocimientos especializados de sus asociados, sigue promoviendo y facilitando la cooperación mundial y regional en torno a retos comunes, contribuye al refuerzo de las capacidades nacionales y ayuda a los países a afrontar los compromisos mundiales y alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible mediante el acceso a fondos.	La Junta toma nota de que el PNUD ha elaborado, por medio de una consultoría, una estrategia para la integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible por el PNUD en la nota metodológica titulada “SDG Push Diagnostic: integrated SDG insights”. La Junta considera esta recomendación aplicada.	X		
19.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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.	En el informe sobre el examen de mitad de período del plan estratégico se ha incluido una sección dedicada a la gestión de los riesgos. Está previsto que se celebre una sesión recurrente dedicada a la gestión de riesgos en el primer período de sesiones ordinario de la Junta Ejecutiva a partir de 2025.	La Junta de Auditores reconoce la decisión de la Junta Ejecutiva (2024/1) de incluir en su primer período ordinario de sesiones un tema recurrente del programa conjunto para la adopción de decisiones sobre la gestión de riesgos, a fin de que el PNUD proporcione información actualizada sobre la labor continua de mejora del sistema de	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación de los auditores externos	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
20.	2022	A/78/5/Add.1, cap. II, párr. 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	El plan institucional de colaboración externa para 2024 ayuda al PNUD a seguir comunicándose externamente y a plantear las cuestiones clave con una única voz. El PNUD ha ampliado e intensificado el impacto de la campaña Partners at Core para responder al compromiso del pacto de financiación del PNUD de aumentar la visibilidad de los resultados logrados mediante una financiación flexible y ha puesto en marcha proyectos piloto intensivos de la campaña con 13 oficinas seleccionadas. También se han tomado medidas en materia de comunicación y colaboración para aumentar la visibilidad de los resultados logrados mediante la financiación flexible y temática, haciendo hincapié en las ventanillas de financiación del PNUD por medios como la celebración periódica de diálogos estructurados sobre financiación con los Estados Miembros.	gestión de los riesgos institucionales e informe a la Junta Ejecutiva de los riesgos críticos de importancia estratégica. La Junta considera esta recomendación aplicada.				X
21.	2022	A/78/5/Add.1, cap. II, párr. 191	La Junta recomienda que el PNUD revise 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 y los principios de coherencia y complementariedad; b) hacer hincapié en los riesgos	Para facilitar y simplificar la detección, evaluación y registro de riesgos, el PNUD ha desarrollado herramientas integradas y digitales de evaluación de riesgos en Quantum Plus. La herramienta de evaluación de la capacidad de los asociados y el método armonizado de transferencias en efectivo son los instrumentos de evaluación de riesgos para	La Junta considera aplicadas las recomendaciones a) y b). La recomendación c) no se ha aplicado. La Oficina de Auditoría Interna sigue siendo la segunda y tercera línea de defensa y no se ajusta exclusivamente a la tercera línea de defensa. 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 de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar
			concretos relacionados con los asociados en la ejecución; y c) cuando estas herramientas lo requirieran, colaborar con la Oficina de Auditoría e Investigaciones para garantizar su posicionamiento exclusivo como tercera línea de defensa.	determinar la capacidad de los asociados. El papel de la Oficina de Auditoría e Investigaciones en la política de gestión de los riesgos institucionales se ajusta a las "tres líneas de defensa" como tercera línea.				
22.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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.	El PNUD está trabajando para introducir los niveles de apetito de riesgo en los registros de riesgos de programas y proyectos a fin de establecer referencias entre la importancia de los riesgos y los niveles de apetito de riesgo institucionales.	La Junta reconoce los esfuerzos del PNUD por introducir niveles de apetito de riesgo. Por lo tanto, la labor sigue en curso y la Junta considera esta recomendación en vías de aplicación.			X
23.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 227	La Junta recomienda que el PNUD delimite claramente la función de su Oficial Jefe de Gestión de Riesgos y la del presidente de su comité de riesgos institucionales, así como la relación funcional de estos con las oficinas regionales.	Además de actualizar la política de gestión de los riesgos institucionales en mayo de 2023 para incluir todos los puestos clave con funciones y responsabilidades en materia de gestión de riesgos (incluidos el Oficial Jefe de Gestión de Riesgos y las oficinas regionales), el PNUD también ha puesto al día las descripciones de los puestos del personal directivo superior de las oficinas en los países para incorporar las funciones y responsabilidades relacionadas con la gestión de riesgos como parte del nuevo marco de competencias del PNUD. También se ha actualizado la descripción del puesto de Administrador Asociado.	La Junta ha examinado toda la documentación facilitada por la administración y ha llegado a la conclusión de que la recomendación ha sido atendida, por lo que la considera aplicada.	X		
24.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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	El PNUD ha actualizado la guía operacional de gestión de los riesgos para incorporar las nuevas herramientas digitales de evaluación de riesgos. Los tableros actualizados sobre los riesgos de programas y	La Junta toma nota de que el PNUD ha desarrollado una metodología para priorizar los riesgos elevados y ha actualizado el tablero de definición del riesgo. La recomendación, por consiguiente, se considera aplicada.	X		

Núm.	Año de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los Sin aplicar acontecimientos
25.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 249	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.  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.	proyectos permiten definir el riesgo atendiendo a su importancia y las medidas de tratamiento asociadas.  El PNUD está actualizando la política del sistema de rendición de cuentas para incorporar la gestión de los riesgos.	La Junta reconoce que el PNUD está actualizando la política del sistema de rendición de cuentas, que debería firmarse en 2024, para incorporar la gestión de los riesgos. Por lo tanto, la Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.			X
26.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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.	El PNUD ha establecido un tablero interno de aseguramiento de la calidad para supervisar la introducción de múltiples atributos de los datos a nivel del proyecto, lo cual cubre la vinculación de los proyectos con los documentos de los programas para los países y la vinculación de los proyectos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La información procede del almacén de datos del PNUD, que está conectado a Quantum y está abierto a todos los gestores de proyectos, oficinas en los países y regionales y dependencias centrales para supervisar señales de alarma y reaccionar en consonancia. Esta es la base de plataformas de cara al público, como el portal de transparencia del PNUD, y de plataformas internas. El PNUD utiliza un tablero interno de	La Junta toma nota de los progresos realizados en lo que respecta al etiquetado adecuado y las debidas herramientas. 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 de los auditores externos	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar
27.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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 movilizand o capacidades y difundiendo conocimientos a nivel interno y externo.	Actualmente ya está en pleno funcionamiento un proyecto conjunto sobre capacidades estratégicas. Este proyecto incluye una estrategia integral de planificación de la fuerza de trabajo que aprovechará la inteligencia artificial y el aprendizaje automático para detectar y dotarse de expertos. Está en la fase piloto un modelo de consultoría interna que servirá como mecanismo general de apoyo a las oficinas en los países y a las oficinas regionales que necesiten el despliegue de conocimientos técnicos especializados.	La Junta toma nota de las diversas iniciativas en curso para movilizar los conocimientos técnicos adecuados, en consonancia con la recomendación. La Junta considera la recomendación aplicada.	X		
28.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 325	La Junta recomienda que el PNUD refuerce el papel de las oficinas regionales en la supervisión de los programas y proyectos sobre gobernanza, así como el vínculo entre las oficinas regionales y el Centro de Oslo para la Gobernanza.	Continúa la labor para fortalecer aún más el papel de las oficinas regionales en la supervisión de programas y proyectos respecto a todas las soluciones emblemáticas y factores habilitadores, en particular en respuesta al informe consolidado de la Oficina de Auditoría e Investigaciones sobre la auditoría temática de las prácticas de seguimiento y supervisión de los proyectos en el PNUD publicado el 14 de abril de 2023. Además, en respuesta a la evaluación del plan estratégico del PNUD para 2018-2021, el PNUD ha mejorado su sistema relativo a la planificación de resultados, el seguimiento, las lecciones aprendidas y la	La Junta toma nota de los esfuerzos realizados, pero aún no está debidamente establecida una vinculación coherente entre las oficinas regionales y el Centro de Oslo para la Gobernanza. 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 de los auditores externos	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
				presentación de informes (el sistema de planificación institucional) para facilitar la vinculación de los resultados a todos los niveles en apoyo de la aplicación del plan estratégico para 2022-2025 simplificando el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales y las plataformas existentes. En lo que respecta a la vinculación entre el Centro Mundial de Políticas para la Gobernanza del Programa (antes Centro de Oslo para la Gobernanza) y las oficinas regionales, el PNUD continúa estudiando enfoques para fortalecer ese vínculo dentro de los límites de sus respectivos mandatos.					
29.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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	El portal de transparencia del PNUD ( <a href="https://open.undp.org">open.undp.org</a> ) se ha actualizado como herramienta de difusión para ofrecer información precisa y automatizada. La mejora facilita la presentación de informes a los donantes. El PNUD sigue creando espacios para que los donantes y los asociados compartan opiniones durante la ejecución de los proyectos para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible, entre otros con los asociados que contribuyen a las ventanillas de financiación.	La Junta reconoce las iniciativas puestas en marcha por el PNUD para reforzar las comunicaciones obligatorias sobre los resultados. La Junta considera la recomendación aplicada.	X			
30.	2022	<a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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	El PNUD, junto con la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH), publicó en septiembre de 2023 el primer informe sobre los progresos mundiales respecto a los indicadores del Objetivo de	La Junta reconoce la iniciativa del PNUD de dirigir con la UNODC y el ACNUD la labor realizada sobre el Objetivo 16. La Junta considera la recomendación aplicada.	X			

Año de audi- toría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la administración o la dirección	Evaluación de los auditores externos	Estado tras la verificación				
					Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los aconteci- mientos	
		aplicación del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16	Desarrollo Sostenible 16. El informe ofrecía, por primera vez, el análisis más reciente de los datos disponibles sobre los indicadores del Objetivo 16. El segundo informe de este tipo, preparado con asociados adicionales, que se presentará durante el foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible de 2024, ofrecerá los datos actuales disponibles sobre los 24 indicadores del Objetivo 16.  El informe <i>Global progress report on Sustainable Development Goal 16 indicators</i> afianzó la posición del PNUD como líder conceptual y asociado de referencia en relación con el Objetivo 16.						
<b>Número total de recomendaciones</b>					<b>30</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	–	–
<b>Porcentaje del número total de recomendaciones</b>					<b>100</b>	<b>67</b>	<b>33</b>	–	–

## Capítulo III

### Informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023

#### 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 2023. 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 2023 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 situación y los resultados financieros 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 el análisis general de los resultados y la situación, se recuerda a los lectores que deben tener en cuenta la presentación de información financiera por segmentos, a saber: estados de situación financiera y resultados (nota 6) y gastos programáticos por región geográfica (nota 33.3), 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 2023, 12.840 Voluntarios de las Naciones Unidas procedentes de 180 países prestaron apoyo a entidades asociadas a las Naciones Unidas en sus actividades en favor de la paz y el desarrollo en 169 países de asignación.
  - *El Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico.* Al cierre del ejercicio económico de 2023, el PNUD administraba el Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico en nombre de diez 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, centro de conocimientos especializados de las Naciones Unidas sobre mecanismos de financiación común que 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 con 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 2023, el PNUD declaró unos ingresos anuales totales de 5.934 millones de dólares (2022: 5.322 millones de dólares) y gestionó un activo total de 15.279 millones de dólares (2022: 14.822 millones de dólares) (véase la figura III.I). El PNUD registró un total de contribuciones de 5.370 millones de dólares (2022: 4.998 millones de dólares), que comprendían 548 millones de dólares (2022: 609 millones de dólares) en recursos ordinarios y 4.822 millones de dólares (2022: 4.389 millones de dólares) en otros recursos.

*Aspectos más destacados del ejercicio económico 2023 respecto a 2022.*

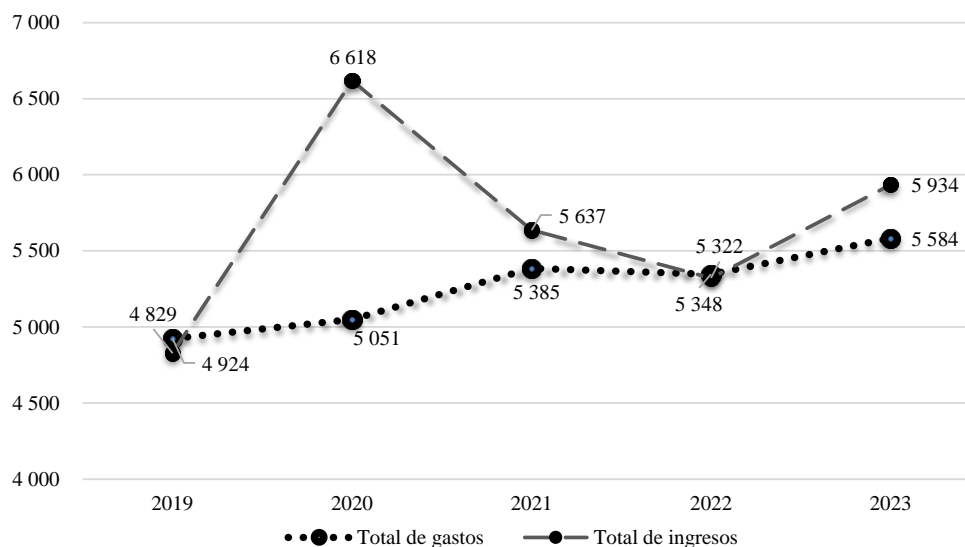
*Incluyen lo siguiente:*

- Aumento de 612 millones de dólares (o el 12 %) en los ingresos totales
- Aumento de 237 millones de dólares (o el 4 %) en los gastos totales
- Aumento de 140 millones de dólares (o el 3 %) en los gastos de los programas
- Aumento de 123 millones de dólares (o el 6 %) en servicios por contrata

- Aumento de las inversiones de 378 millones de dólares (o el 5 %), excluidas las inversiones por cuenta de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples

Figura III.1  
Total de ingresos y gastos (2019 a 2023)

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



### C. Resultados financieros<sup>88</sup>

#### *Análisis de los ingresos*

9. Las actividades del PNUD se financian principalmente mediante contribuciones voluntarias a los recursos ordinarios (básicos) y otros recursos (no básicos).

10. En 2023 los ingresos totales fueron de 5.934 millones de dólares, lo que representa un aumento de 612 millones de dólares (12 %) en comparación con 5.322 millones de dólares de ingresos totales en 2022.

11. Las principales fuentes de ingresos del PNUD en 2023 fueron las siguientes:

- 5.370 millones de dólares (90 %) procedentes de contribuciones voluntarias (2022: 4.998 millones de dólares (94 %)). El aumento de las contribuciones voluntarias se debió al ascenso de los ingresos por contribuciones de participación en la financiación de los gastos. Las contribuciones de los tres principales donantes aumentaron en 286 millones de dólares, de 1.386 millones de dólares en 2022 a 1.672 millones de dólares en 2023, y ascendieron las contribuciones de otros donantes.
- 565 millones de dólares (10 %) procedentes de ingresos cambiarios, por inversiones y de otro tipo (2022: 324 millones de dólares (6 %)). Los ingresos por inversiones crecieron notablemente, de 101 millones de dólares en 2022 a 344 millones en 2023, debido al mantenimiento del elevado nivel de los tipos de interés y a la acusada subida de los mercados de renta variable. Además, con

<sup>88</sup> Por “básico” se entiende el segmento de “recursos ordinarios”, mientras que por “complementario” se entienden los segmentos de “participación en la financiación de los gastos”, “fondos fiduciarios” y “servicios de apoyo reembolsables” en su conjunto.

arreglo a la nueva norma 41 de las IPSAS (*Instrumentos financieros*), las pérdidas y ganancias no realizadas de la cartera del PNUD gestionada externamente, que ascienden a 130 millones de dólares (2022: cero), se reconocen ahora como ingresos por inversiones.

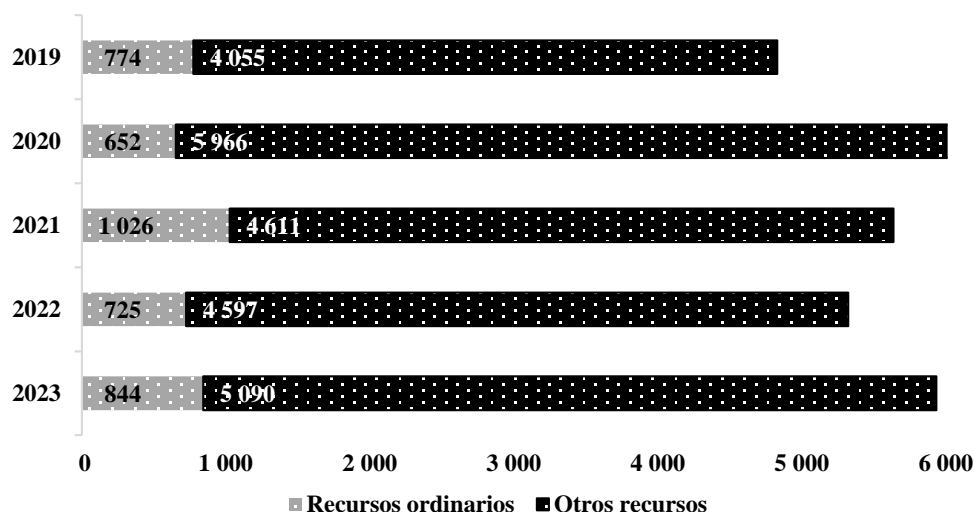
#### *Ingresos por segmentos*

12. La proporción que representaban las contribuciones básicas respecto al total de ingresos del Programa siguió siendo la misma en 2023. En 2023, los ingresos totales procedentes de recursos ordinarios ascendían a 844 millones de dólares (cifra que representa el 14 % de los ingresos totales), mientras que los ingresos procedentes de otras fuentes se cifraron en 5.090 millones de dólares (cifra que representa el 86 % de los ingresos totales) (véase la figura III.II). En 2022, los ingresos totales procedentes de los recursos ordinarios representaban el 14 % de los ingresos totales.

Figura III.II

#### **Evolución de los recursos ordinarios y otros ingresos (2019 a 2023)**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

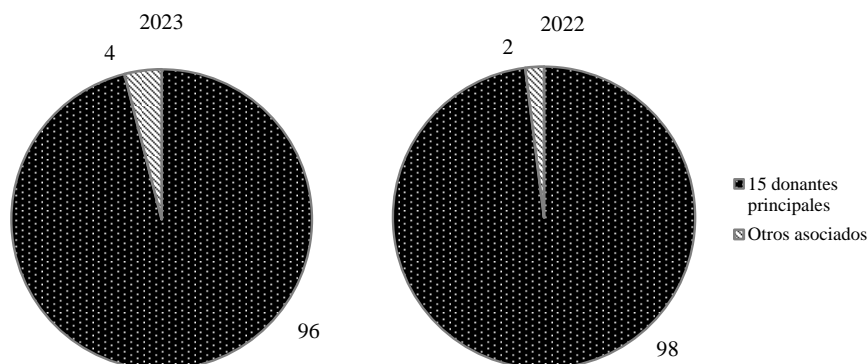


13. Dentro de los ingresos en concepto de participación en la financiación de los gastos, que ascendían a 4.257 millones de dólares, la participación de gobiernos y de terceros en la financiación de los gastos aportaba el 71 % y el 29 % de los ingresos, respectivamente. La cooperación Sur-Sur aportaba menos del 1 % de los ingresos totales en concepto de participación en la financiación de los gastos.

14. El grueso de la financiación, tanto básica como complementaria, se concentra en unos cuantos asociados en la financiación (es decir, donantes). En 2023, del total de contribuciones básicas de 548 millones de dólares (2022: 609 millones), el 96 % de los ingresos básicos recibidos procedían de 15 asociados (2022: 98 %) (véase la figura III.III). En 2023, el mayor donante de financiación básica representaba el 20 % (2022: 26 %) del total de las contribuciones básicas.

Figura III.III  
**Concentración de los ingresos básicos (2022-2023)**

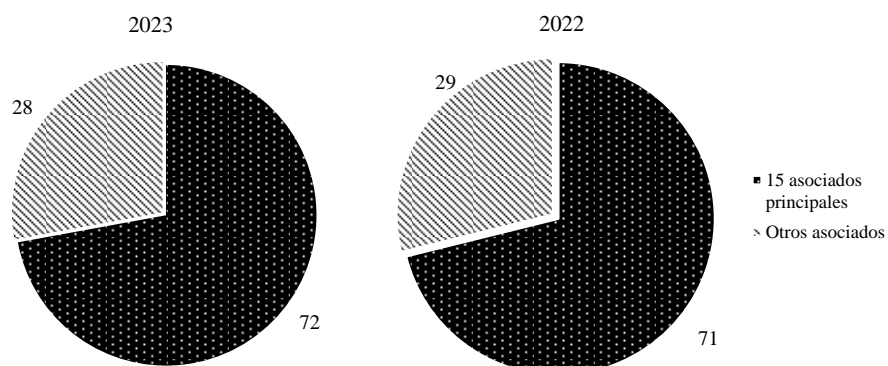
(Porcentaje)



15. En cuanto a los ingresos de otros recursos, las contribuciones totales fueron en 2023 de 4.822 millones de dólares (2022: 4.389 millones de dólares). La concentración de las contribuciones de los 15 principales asociados aumentó del 71 % en 2022 al 72 % en 2023 (véase la figura III.IV). En 2023, el mayor donante de financiación complementaria representaba el 20 % (2022: 12 %) del total de las contribuciones complementarias.

Figura III.IV  
**Concentración de los ingresos de otros recursos (2022 y 2023)**

(Porcentaje)



16. El análisis de los ingresos por segmentos (excluida la eliminación de la recuperación interna de costos del PNUD) indica que la participación en la financiación de los gastos constituye la mayor fuente de ingresos, ya que aportó el 68 % de los ingresos del PNUD en 2023, seguida de los recursos ordinarios (14 %), los fondos fiduciarios (9 %) y los servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas (9 %) (véase la figura III.V).

Figura III.V  
**Composición de los ingresos totales por segmentos (2022 y 2023)**  
 (Porcentaje)

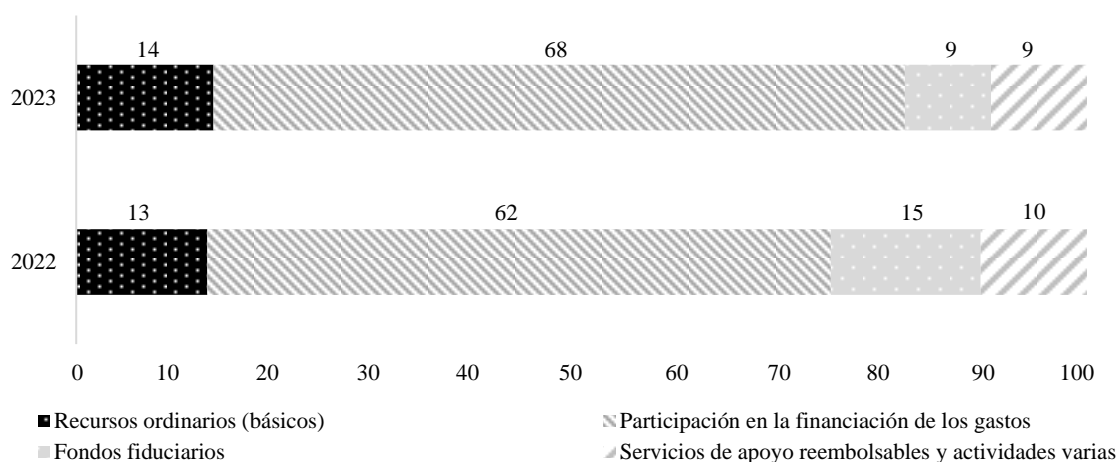
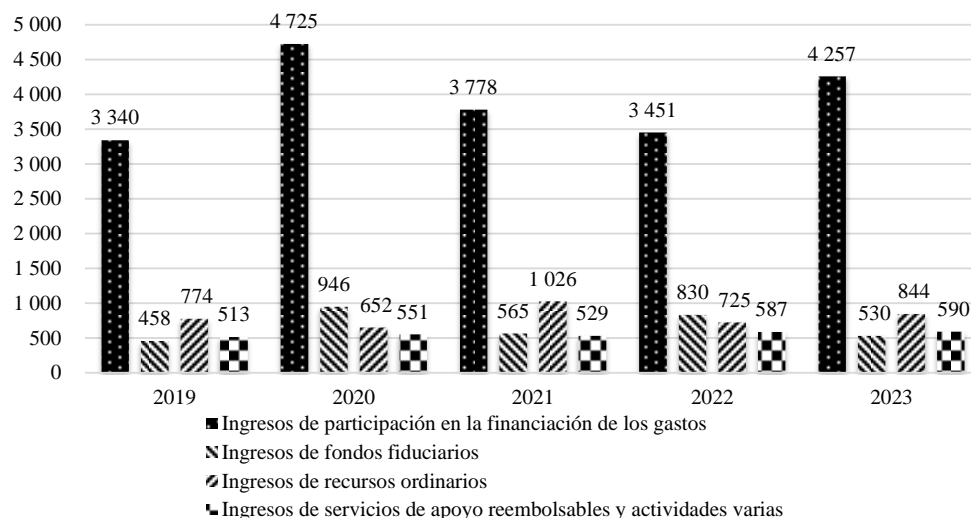


Figura III.VI  
**Composición de los ingresos totales por segmentos (2019 a 2023)**  
 (Millones de dólares de los Estados Unidos)



#### *Análisis de los gastos*

17. En 2023, los gastos del PNUD fueron de 5.584 millones de dólares, lo que supone un aumento de 237 millones de dólares (4 %) respecto a 2022 (2022: 5.348 millones de dólares).

18. La categoría de gastos más grande, atendiendo a su naturaleza, siguió siendo la de servicios por contrata, cuya cuantía ascendió a 2.118 millones de dólares en 2023 (2022: 1.995 millones de dólares), lo que representa el 38 % del total de gastos (véase la figura III.VII). Los gastos restantes en 2023, atendiendo a su naturaleza, fueron los siguientes: suministros y artículos fungibles, por un total de 1.171 millones de dólares (2022: 1.022 millones de dólares); gastos de personal, por un total de 884 millones de dólares (2022: 871 millones de dólares); gastos generales de funcionamiento, por un total de 868 millones de dólares (2022: 952 millones de dólares); gastos en

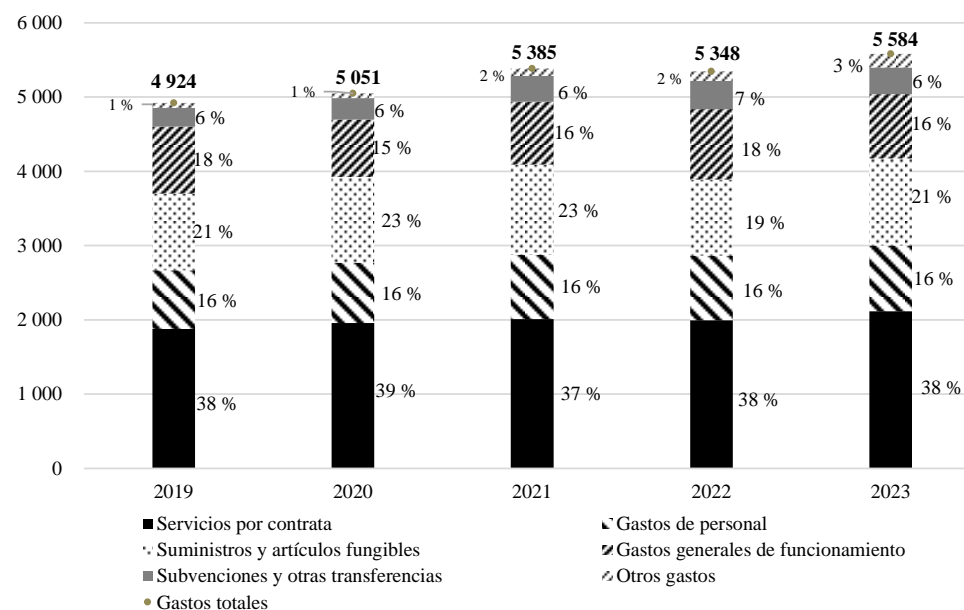
concepto de subvenciones y otras transferencias, por un total de 360 millones de dólares (2022: 378 millones de dólares); y otros gastos, por un total de 182 millones de dólares (2022: 130 millones de dólares). El aumento de los servicios por contrata se debe principalmente a las actividades realizadas en régimen de participación en la financiación de los gastos. El aumento en suministros y artículos fungibles se debe principalmente al ascenso de los costos de los suministros relacionados con los proyectos.

19. Las entidades gubernamentales y las organizaciones privadas, financieras, académicas y de la sociedad civil contribuyeron al logro de los resultados de desarrollo sostenible del Programa y representaban un volumen de 1.438 millones de dólares (2022: 1.517 millones de dólares) del gasto total realizado en 2023.

Figura III.VII

### Composición de los gastos totales, por naturaleza (2019 a 2023)

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



#### Gastos atendiendo a la 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) actividades de coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo; c) actividades de gestión; d) actividades de 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 destinados a medidas de seguridad de acuerdo con la decisión 2021/15 de la Junta Ejecutiva del PNUD.

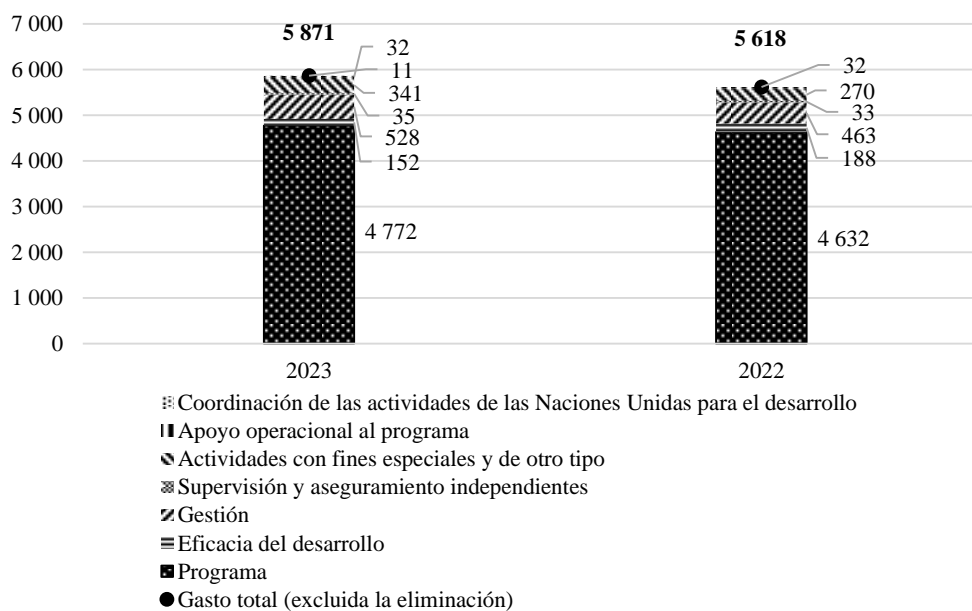
21. En 2023, del total de gastos del PNUD, que ascendió a 5.871 millones de dólares (excluido el efecto de las eliminaciones de la recuperación interna de costos, por valor de 287 millones de dólares) (2022: 5.618 millones de dólares), se dedicaron

4.772 millones de dólares (81 %) a actividades programáticas (2022: 4.632 millones de dólares); 152 millones de dólares (3 %) a la promoción de la eficacia del desarrollo (2022: 188 millones de dólares); 32 millones de dólares (1 %) se gastaron en apoyo operacional al programa (2022: 32 millones de dólares); 11 millones de dólares se destinaron a la coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo (2022: menos de 1 millón de dólares); 528 millones de dólares (9 %) se dedicaron a gestión (2022: 463 millones de dólares); 35 millones de dólares (1 %) se destinaron a supervisión y aseguramiento independientes (2022: 33 millones de dólares); y 341 millones de dólares (6 %), a actividades con fines especiales y de otro tipo en apoyo de las operaciones administradas por el PNUD (2022: 270 millones de dólares) (véase la figura III.VIII).

Figura III.VIII

**Composición de los gastos totales, por clasificación de costos (2022 y 2023)**

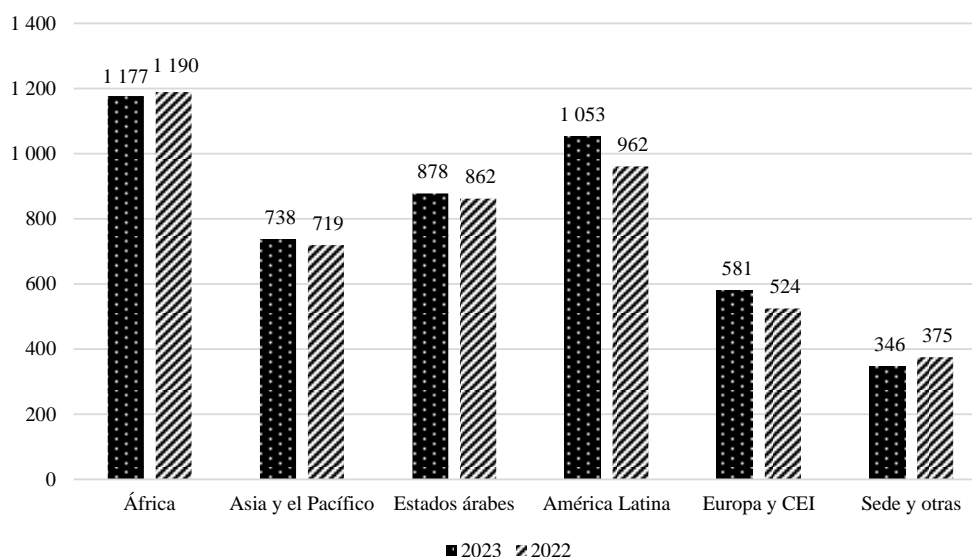
(Millones de dólares de los Estados Unidos)

*Gastos programáticos por región geográfica*

22. En 2023, del total de los gastos programáticos del PNUD, que ascendió a 4.772 millones de dólares (excluido el efecto de las eliminaciones), la mayor proporción siguió correspondiendo a la región de África, con un total de 1.177 millones de dólares (25 %), como se muestra en la figura III.IX.

Figura III.IX  
**Gastos programáticos, por región geográfica (2022 y 2023)**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



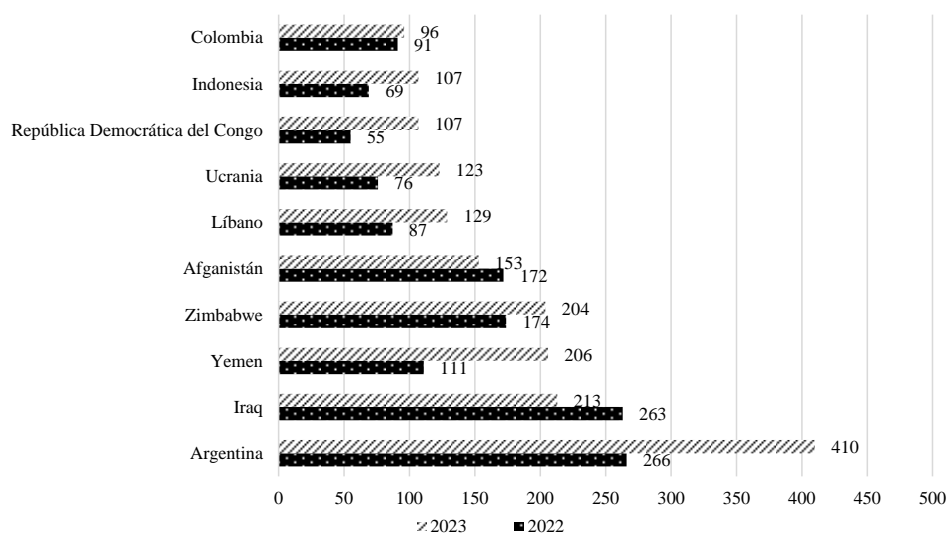
Abreviación: CEI = Comunidad de Estados Independientes.

#### *Gastos programáticos por oficinas en los países*

23. El 37 % de los gastos programáticos del PNUD (1.747 millones de dólares de un total de 4.772 millones de dólares) correspondió a las diez mayores oficinas en los países, situadas en la Argentina, el Iraq, el Yemen, Zimbabwe, el Afganistán, el Líbano, Ucrania, la República Democrática del Congo, Indonesia y Colombia (véase la figura III.X).

Figura III.X  
**Gastos programáticos correspondientes a las diez principales oficinas en los países (2022 y 2023)**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

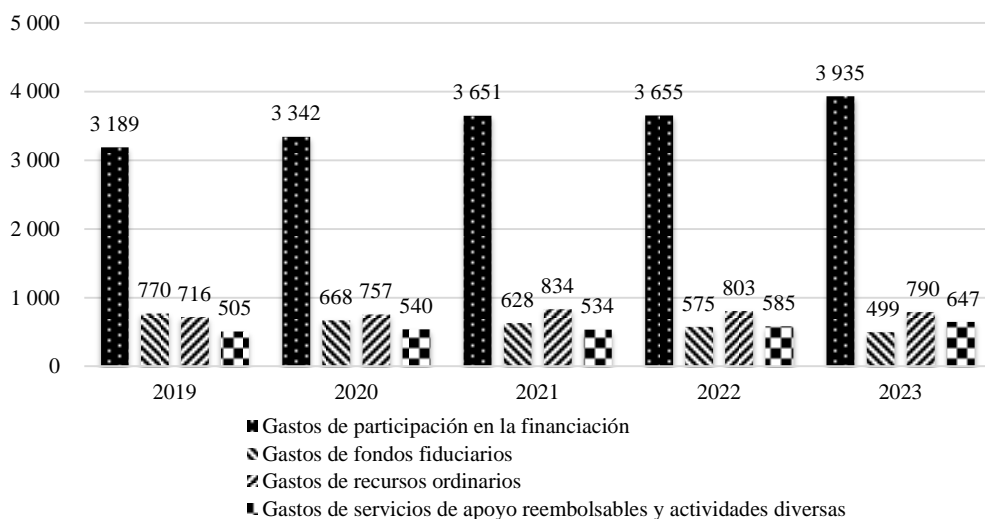


*Gastos por segmento*

24. Del total de gastos registrados en 2023 (excluido el efecto de las eliminaciones), el 67 % se sufragó mediante la participación en la financiación de los gastos; el 13 % con cargo a recursos ordinarios; el 9 % con cargo a fondos fiduciarios; y el 11 % con cargo a servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas (véase la figura III.XI).

Figura III.XI  
**Gastos totales, por segmento (2019 a 2023)**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



25. En cuanto a los gastos de participación en la financiación, por un valor total de 3.935 millones de dólares, el 69 % correspondió a la participación de terceros en la financiación de los gastos y el 31 %, a la participación de gobiernos en la financiación de los gastos. La cooperación Sur-Sur siguió representando menos del 1 % del total de los gastos de participación en la financiación.

## D. Superávit/déficit

26. En 2023, el PNUD obtuvo un superávit de los ingresos sobre los gastos de 350 millones de dólares, frente a un déficit de 25 millones de dólares en 2022.

27. El aumento se debe principalmente 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 efectuar el gasto una vez que recibe el efectivo de los donantes. Además, 130 millones de dólares de aumento guardaban relación con ganancias no realizadas por inversiones. Este efecto solo se reconocía anteriormente en el activo neto, pero, tras la introducción de la norma 41 de las IPSAS en 2023, se incluye ahora en el estado de rendimiento financiero.

## E. Ejecución del presupuesto

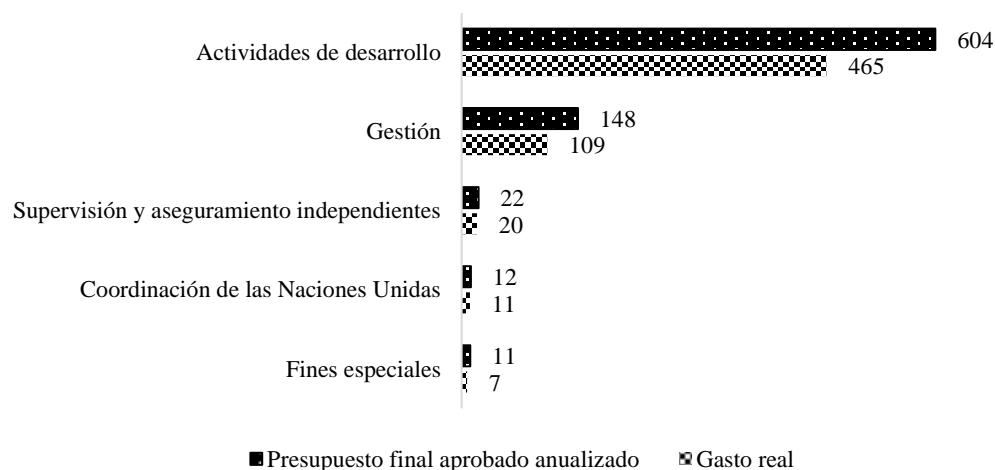
28. En el plan integrado de recursos y el presupuesto integrado se establecen los recursos financieros estimados para el nuevo plan estratégico, que engloban tanto recursos ordinarios (básicos) como otros recursos (no básicos) para el período 2022-2025. El plan integrado de recursos abarca recursos ordinarios y otros recursos y comprende el presupuesto integrado, que únicamente cubre 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 2023 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, para hacer posible el análisis comparativo del presupuesto y los estados financieros preparados con arreglo a las IPSAS, en la nota 7 (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 2023

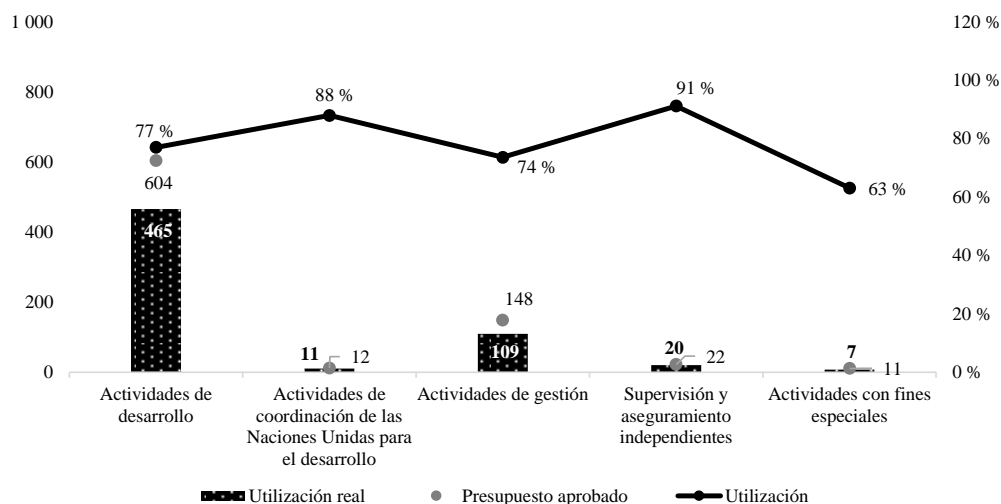
(Millones de dólares de los Estados Unidos)



31. En 2023, los gastos de todas las categorías de clasificación de costos se mantuvieron dentro del presupuesto anualizado para 2023. Durante 2023, los límites de gasto anual para los componentes programáticos e institucionales 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 aprobados anualizados para el período 2022-2025.

32. En la figura III.XIII se indican las tasas de utilización real, por categoría de clasificación de costos.

Figura III.XIII  
**Presupuesto para 2023 frente a utilización real**  
 (Millones de dólares de los Estados Unidos; utilización, en porcentaje)



## F. Situación financiera

### Activo

33. Al cierre del ejercicio de 2023, el PNUD mantenía activos por valor de 15.279 millones de dólares (2022: 14.822 millones de dólares), que comprendían inversiones por valor de 8.792 millones de dólares (2022: 8.542 millones de dólares), efectivo y equivalentes de efectivo por valor de 1.005 millones de dólares (2022: 868 millones de dólares) y cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación por valor de 4.930 millones de dólares (2022: 4.966 millones de dólares). La mayoría de las inversiones y del efectivo y equivalentes de efectivo se utilizarán en actividades de desarrollo financiadas a través de la participación en la financiación de los gastos y los fondos fiduciarios. La categoría de efectivo e inversiones incluye efectivo e inversiones mantenidos en nombre de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples.

34. En total, los activos aumentaron 457 millones de dólares (3 %) respecto al ejercicio anterior. La variación se debe principalmente a un ascenso en las inversiones de 250 millones de dólares. Además, se produjo un aumento del efectivo y equivalentes de efectivo de 138 millones de dólares, compensado parcialmente con una disminución de las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación por valor de 36 millones de dólares.

### Pasivo

35. El pasivo total del PNUD aumentó 145 millones de dólares (5 %), de 3.073 millones de dólares en 2022 a 3.218 millones de dólares en 2023. La variación se debe principalmente a las cuentas por pagar, que aumentaron en 174 millones de dólares, los fondos en fideicomiso para la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples, que aumentaron en 24 millones de dólares, y los pasivos en concepto de prestaciones de los empleados, que disminuyeron en 68 millones de dólares.

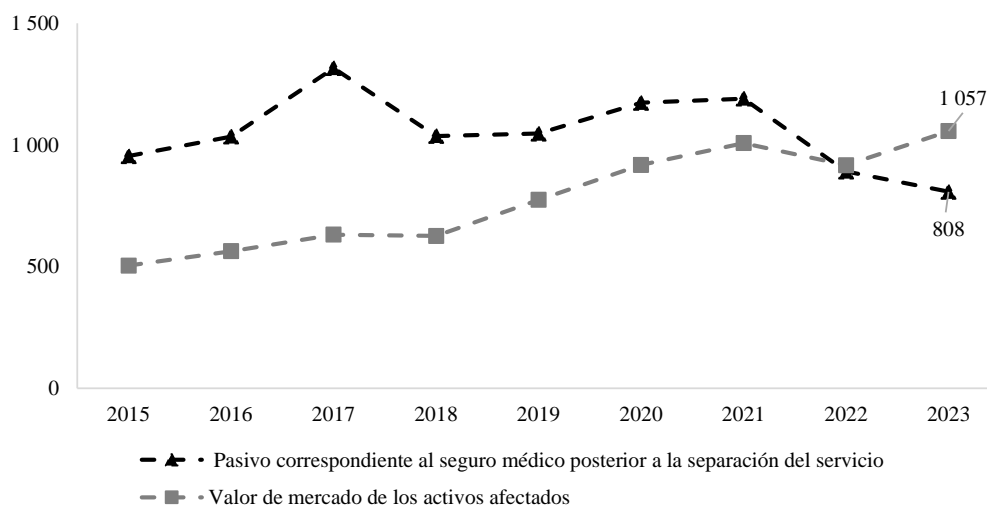
36. La reducción de los pasivos en concepto de prestaciones de los empleados se atribuye principalmente al pasivo del seguro médico posterior a la separación del servicio, que se valoró actuarialmente y se sitúa en 808 millones de dólares en 2023 (2022: 891 millones de dólares) (véase la figura III.XIV). La disminución en 84 millones de dólares (9 %) del pasivo del seguro médico posterior a la separación del servicio en 2023 se debe al menor costo per cápita de las solicitudes de pago de gastos médicos y a una mayor afiliación a Medicare en los Estados Unidos, lo que se compensa en parte con la disminución de la tasa de descuento equivalente única del 5,21 % en 2022 al 4,84 % en 2023. El pasivo en concepto de prestaciones por terminación del servicio o repatriación se valoró actuarialmente en 107 millones de dólares (2022: 99 millones de dólares).

37. El PNUD dispone de 1.057 millones de dólares en efectivo e inversiones para financiar las obligaciones del seguro médico posterior a la separación del servicio (financiadas en un 131 %) (2022: 917 millones de dólares y 103 % de financiación). El PNUD redujo el recargo sobre la nómina para el seguro médico posterior a la separación del servicio del 6 % al 5 % en 2023 y al 1 % en 2024. El coeficiente de financiación del seguro médico posterior a la separación del servicio puede fluctuar significativamente de un año a otro por la inestabilidad inherente a la valoración actuarial. El PNUD realiza estudios periódicos sobre la financiación para mantener una perspectiva a largo plazo. El Programa dispone de 60 millones de dólares en efectivo e inversiones para financiar su pasivo en concepto de prestaciones por terminación del servicio y repatriación (financiadas en un 56 %) (2022: 61 millones de dólares y 61 % de financiación).

Figura III.XIV

**Pasivo correspondiente al seguro médico posterior a la separación del servicio y valor de mercado de los activos afectados en inversiones**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



**Liquidez**

38. El PNUD superó el margen de liquidez mínimo para los recursos ordinarios (3 a 6 meses de gastos) establecido por la Junta Ejecutiva, ya que mantuvo un margen de 4,7 meses de gastos medios (2022: 5,0 meses)<sup>89</sup>.

<sup>89</sup> 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.

### Activo neto/patrimonio neto

39. El activo neto/patrimonio neto alcanzó 12.061 millones de dólares (véase el cuadro III.1), lo que representa un aumento del 3 % (2022: 11.749 millones de dólares). Esa cifra comprende superávit acumulado por valor de 11.755 millones de dólares y reservas por valor de 306 millones; la suma de 10.880 millones de dólares corresponde a los saldos acumulados de otros recursos<sup>90</sup>. El saldo total del superávit acumulado incluye cuentas por cobrar no monetarias por valor de 5.053 millones de dólares (2022: 5.054 millones de dólares). Por tanto, una parte importante del superávit acumulado no está disponible inmediatamente para la ejecución de los programas. Según su Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada, el PNUD solo puede incurrir en gastos una vez que recibe el dinero en efectivo. La parte restante disponible para la ejecución del programa puede destinarse de conformidad con los planes de proyecto acordados y respetando las políticas y procedimientos del PNUD.

40. En 2023 se liberaron 3,0 millones de dólares de la reserva operacional al 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 2022, se pasaron a la reserva operacional 8,0 millones de dólares procedentes del superávit acumulado.

41. En 2023, el activo neto/patrimonio neto aumentó en 311,9 millones de dólares debido al efecto combinado de los siguientes factores: a) un superávit de 350,2 millones de dólares; b) una disminución de 190,9 millones de dólares tras la adopción de la norma 41 de las IPSAS; c) ganancias actuariales por valor de 133,8 millones de dólares; y d) un aumento de los fondos para fines específicos de 18,8 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 6 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 2023

(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	3 772	7 991	2 299	1 217	15 279
Porcentaje del total del activo del PNUD	25	52	15	8	100
Total del pasivo	2 738	190	39	251	3 218
Porcentaje del total del pasivo del PNUD	85	6	1	8	100
Activo neto/patrimonio neto	1 034	7 802	2 259	966	12 061
Porcentaje del total del activo/patrimonio neto del PNUD	9	64	19	8	100

<sup>90</sup> Por “básico” se entiende el segmento de “recursos ordinarios”, mientras que por “complementarios” se entienden los segmentos de “participación en la financiación de los gastos”, “fondos fiduciarios” y “servicios de apoyo reembolsables” en conjunto.

## Resumen de la situación financiera por segmentos al 31 de diciembre de 2022

(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	3 612	7 655	2 355	1 199	14 822
Porcentaje del total del activo del PNUD	24	52	16	8	100
Total del pasivo	2 664	111	15	283	3 073
Porcentaje del total del pasivo del PNUD	87	4	–	9	100
Activo neto/patrimonio neto	949	7 544	2 340	916	11 749
Porcentaje del total del activo/patrimonio neto del PNUD	8	64	20	8	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) Órganos rectores y comités de gobernanza del PNUD: la Asamblea General (incluida la Quinta Comisión), el Consejo Económico y Social y la Junta Ejecutiva;

b) Rendición de cuentas del PNUD a sus asociados para el desarrollo y a sus beneficiarios: asociados en la financiación, gobiernos de los países donde se ejecutan programas, asociados de las Naciones Unidas, asociados en la implementación y beneficiarios de los proyectos;

c) Mecanismos de supervisión institucional del PNUD: i) supervisión externa independiente, a saber: 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; y ii) supervisión interna independiente, a saber: la Oficina de Auditoría e Investigaciones y la Oficina de Evaluación Independiente;

d) Rendición de cuentas interna del PNUD: 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, que constituye 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 exteriores. Consisten en aplicar las políticas y los procedimientos existentes en la labor cotidiana 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, y cubren funciones como la supervisión de la ejecución financiera, 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 a nivel interno en el 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. El PNUD sigue mejorando la gestión de riesgos en toda la organización para apoyar la ejecución del plan estratégico para el período 2022-2025 y obtener resultados. En 2023 se actualizó la política de gestión de los riesgos institucionales para reforzar la rendición de cuentas respecto al riesgo y su detección y mitigación. Las actualizaciones incluyen la revisión de las categorías de riesgo y la clarificación del cometido y las responsabilidades de gestión de riesgos en las distintas funciones, incluida la dirección superior al nivel de las oficinas en los países. El PNUD también ha establecido la función de Oficial Jefe de Gestión de Riesgos y reforzado el Comité de Riesgos. Otras iniciativas en materia de gestión de riesgos son:

- a) La puesta en marcha del módulo de gestión de riesgos en Quantum, como parte del módulo integrado de riesgos para la gestión de resultados, cuyo objetivo es reforzar la forma en que el PNUD detecta, evalúa y gestiona los riesgos de los proyectos para tomar decisiones que tengan más en cuenta los riesgos y más oportunas;

- b) La actualización de las orientaciones de evaluación de riesgos a nivel de proyecto;
- c) La digitalización de varias herramientas de evaluación de riesgos en Quantum Plus, incluidas las relativas al aseguramiento de la calidad de los proyectos, los procedimientos de diagnóstico social y ambiental y la diligencia debida del sector privado;
- d) La puesta en marcha de la nueva política de cartera para un enfoque de diseño de sistemas y una gestión dinámica de los resultados basada en el riesgo para lograr un mayor impacto;
- e) La realización de varios cursos de capacitación en gestión de riesgos para fomentar una cultura de gestión de riesgos;
- f) El desarrollo de una definición de las carteras y los proyectos de alto riesgo;
- g) La introducción de un curso en línea sobre gestión de riesgos, disponible en español, francés e inglés, como actividad básica de capacitación para representantes residentes, representantes residentes adjuntos, directores de operaciones, directores de programas y puntos focales de gestión de riesgos, en apoyo de una adopción de decisiones que tenga en cuenta los riesgos.

#### **Gestión de los riesgos financieros**

49. 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 debido a la insuficiencia de los fondos mantenidos en caja para cumplir las obligaciones existentes y el riesgo de mercado vinculado a la evolución desfavorable de los tipos de cambio, los tipos 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.

50. 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 exteriores. La División invierte fondos recibidos de los asociados en la financiación siguiendo las 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 el uso de procesos de diagnóstico negativo del proveedor designado.

51. Las inversiones del PNUD relacionadas con el seguro médico posterior a la separación del servicio y la terminación del servicio o la repatriación se subcontratan y son administradas por dos administradores 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 internacionales de renta variable y renta fija y especifican límites para cada clase de activo. Los administradores de inversiones están sujetos a un proceso oficial 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.

52. 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, en las 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 plazo de 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 al riesgo cambiario y otros riesgos financieros se explica en la nota 28 (Instrumentos financieros y gestión de los riesgos).

### **Cuestiones de contabilidad**

#### *Estimaciones contables fundamentales*

53. 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 importantes en ejercicios futuros 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 activos intangibles; el deterioro del valor de los activos, incluidas las pérdidas crediticias previstas con arreglo a la norma 41 de las IPSAS; la clasificación de los instrumentos financieros; la valoración del activo de las inversiones; el reconocimiento de los ingresos; y el activo y el pasivo contingentes.

54. 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*

55. El 1 de enero de 2023 el PNUD adoptó la nueva norma 41 de las IPSAS (*Instrumentos financieros*), que ha dado lugar a cambios en las políticas contables y ajustes en los importes reconocidos anteriormente en los estados financieros. El PNUD ha optado por no reexpresar las cifras comparativas, lo cual se permite en las

disposiciones transitorias de la norma 41 de las IPSAS. Tras la adopción de esa norma, el PNUD midió sus cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación (no corrientes) a costo amortizado, descontando su valor nominal a partir de la fecha estimada de las futuras entradas de efectivo. Esta medida supuso una reducción del valor de los activos no corrientes del PNUD al 1 de enero de 2023 de 190 millones de dólares. Otros cambios derivados de la introducción de la norma 41 de las IPSAS se circunscribieron a las nuevas categorías de clasificación y medición y al hecho de que las inversiones del PNUD administradas externamente se clasifican y miden ahora a valor razonable con cambios en resultados, mientras que previamente se clasificaban y medían a valor razonable con cambios en el activo neto/patrimonio neto. En la nota 5 a los estados financieros de 2023 se ofrece más información al respecto.

56. En las notas 3.9 a 3.12 (Futuros cambios contables) a los estados financieros correspondientes a 2023, se presenta más información sobre las novedades en materia contable.

#### *Honorarios y servicios de auditoría*

57. El cuadro III.2 muestra los honorarios que la Junta de Auditores percibe del PNUD. Los honorarios que el PNUD paga a la Junta de Auditores son los relacionados con la auditoría reglamentaria.

Cuadro III.2

#### **Honorarios de auditoría**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2023	2022
PNUD	1 036	1 036
PNUD-FMAM	87	87
<b>Total</b>	<b>1 123</b>	<b>1 123</b>

*Abreviación:* FMAM = Fondo para el Medio Ambiente Mundial.

## **H. Implantación del proyecto de planificación de los recursos institucionales Next Generation**

58. El Proyecto de Planificación de los Recursos Institucionales Next Generation (Quantum) se aprobó en mayo de 2020 y su implantación se llevó a cabo en enero de 2023. Quantum sustituye al anterior sistema de planificación de los recursos institucionales (Atlas) con una moderna arquitectura basada en la nube vinculada a la solución de planificación de recursos empresariales Oracle Cloud. Este sistema habilita ahora las nuevas modalidades digitales de trabajo, de conformidad con el nuevo plan estratégico para el período 2022-2025. Quantum está en consonancia con las aspiraciones y capacidades establecidas en las estrategias de tecnología de la información y digital, por lo que marca un hito importante en la digitalización del PNUD, como se describe en el plan estratégico.

59. El proyecto inicial comenzó en junio de 2021, cuando se pusieron en marcha un moderno proceso de contratación y un módulo de tramitación integral de las adquisiciones en el marco del proyecto Quantum. En el primer semestre de 2022, el PNUD también introdujo Quantum Plus para apoyar su sistema de planificación institucional, los procesos de gestión de donantes y la gestión de los riesgos institucionales. Además, en julio y agosto de 2022 se distribuyó el módulo de

formulación del presupuesto y la plataforma de gestión del aprendizaje. La puesta en marcha de Quantum el 9 de enero de 2023 culminó con la primera nómina del PNUD, que cosechó una tasa de éxito superior al 99,9 % (sobre la base de la nómina total del PNUD). Al 31 de diciembre de 2023, los módulos financieros y de nómina de sueldos de Quantum funcionaban a pleno rendimiento a escala mundial. En 2024 se seguirá adelante con la optimización y la evolución de los procesos para continuar fomentando las ganancias en eficiencia y la eficacia a través de una experiencia digital en constante perfeccionamiento impulsada por la plataforma digital Quantum.

## I. Logros en 2023

60. En 2021, el PNUD completó la primera fase de la agrupación de servicios en su Centro Mundial de Servicios Compartidos. En 2022 y 2023, el PNUD se centró en la estabilización y optimización de los servicios agrupados. En 2023, el PNUD también se centró en las tres esferas clave siguientes: a) fomento de las ganancias en eficiencia; b) contención de costos; y c) mayor protagonismo del cliente. Una vez estabilizados los servicios y mejorados los sistemas, el PNUD está ahora en condiciones de apoyar mejor la agenda de eficiencia del Secretario General de cara a la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible ampliando los servicios a más entidades de las Naciones Unidas.

61. En 2023, el PNUD logró el máximo nivel de ejecución de programas en más un decenio, que alcanzó los 4.800 millones de dólares, un 4 % por encima de la meta de 2023. Este hecho se debió principalmente a una ejecución superior a la prevista de programas con cargo a recursos no básicos en la Argentina, Ucrania, Colombia y el Yemen.

62. En 2022 y 2023, el PNUD ayudó a los gobiernos con sus asociados financieros a emitir casi 14.750 millones de dólares de nuevos bonos soberanos temáticos en Indonesia, Uzbekistán, México, Fiji, Rwanda, el Uruguay, el Estado Plurinacional de Bolivia y Cabo Verde.

63. En 2023, la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples prestó un gran volumen de servicios de agente administrativo a las organizaciones de las Naciones Unidas, como atestiguan la creación de 19 nuevos fondos comunes interinstitucionales y los 1.050 millones de dólares de transferencias a más de 100 países en los que se ejecutan programas, más de 50 entidades de las Naciones Unidas y un número creciente de entidades ajenas a las Naciones Unidas.

64. En 2023 el PNUD siguió constituyendo el eje operacional del sistema de las Naciones Unidas. El Programa realizó desembolsos por valor de 2.000 millones de dólares en 113 monedas a través de su sistema de nómina de sueldos, más de la mitad (53 %) de los cuales se efectuaron en nombre de organismos asociados de las Naciones Unidas. El PNUD apoyó transacciones financieras cifradas en 2.450 millones de dólares (2022: 3.090 millones de dólares) para unas 118 entidades de las Naciones Unidas y otros organismos en más de 170 países. Este volumen incluía 12,6 millones de dólares (2022: 46,2 millones de dólares) de gastos relacionados con los servicios prestados al sistema de coordinadores residentes.

65. En 2023, el PNUD también facilitó a otros organismos locales comunes en al menos 135 países, en los que podían disponer de servicios comunes, por ejemplo de gestión de viajes.

66. En 2023, el PNUD priorizó también las iniciativas institucionales de diversificación de sus alianzas para el desarrollo, centrándose claramente en las instituciones financieras internacionales y el sector privado. En busca de un enfoque perfeccionado de la colaboración con empresas, el PNUD actualizó la política sobre

diligencia debida y alianzas con el sector privado y reforzó las políticas de lucha contra el blanqueo de dinero y la financiación del terrorismo.

67. En 2023, de cada dólar gastado, 92 céntimos se destinaron a programas y servicios enfocados a lograr resultados de desarrollo.

68. El PNUD sigue siendo una de las organizaciones para el desarrollo más transparentes del mundo, ya que obtuvo una puntuación del 88,1 % en el índice de transparencia de la ayuda de 2022 y se mantiene en la categoría de “muy buena” desde 2013. Abrir sus libros de ese modo ha permitido al Programa aumentar el grado de rendición de cuentas a sus donantes y asociados. El PNUD mantiene su compromiso con los más elevados criterios de responsabilidad y transparencia y seguirá invirtiendo en sistemas de rendición de cuentas y supervisión rigurosos a todos los niveles (véase [open.undp.org](https://open.undp.org)).

## Capítulo IV

### Estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023

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

#### I. Estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2023

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Referencia</i>	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Activo</b>			
<b>Activo corriente</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	Nota 8	607 664	620 987
Efectivo y equivalentes de efectivo: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	Nota 8	397 601	246 608
Inversiones	Nota 9	3 049 163	2 712 676
Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	Nota 9	432 583	479 772
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	Nota 10	2 748 196	2 534 563
Otras cuentas por cobrar	Nota 11	122 561	87 726
Anticipos entregados	Nota 12	279 798	221 704
Existencias	Nota 13	19 245	12 364
<b>Total del activo corriente</b>		<b>7 656 811</b>	<b>6 916 400</b>
<b>Activo no corriente</b>			
Inversiones	Nota 9	4 817 046	4 775 822
Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	Nota 9	493 223	574 157
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	Nota 10	2 182 264	2 431 554
Propiedades, planta y equipo	Nota 14	126 084	119 976
Activos intangibles	Nota 15	3 815	4 229
Otras cuentas por cobrar	Nota 11	62	95
<b>Total del activo no corriente</b>		<b>7 622 494</b>	<b>7 905 833</b>
<b>Total del activo</b>		<b>15 279 305</b>	<b>14 822 233</b>
<b>Pasivo</b>			
<b>Pasivo corriente</b>			
Cuentas por pagar y pasivo devengado	Nota 16	367 178	192 743
Anticipos por pagar	Nota 17	38 498	37 850
Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos	Nota 18	286 813	264 918
Fondos mantenidos por cuenta de donantes	Nota 18	6 781	6 235
Fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	Nota 19	823 423	718 020
Prestaciones de los empleados	Nota 20	273 223	261 402
Otro pasivo corriente	Nota 21	17 016	21 735
<b>Total del pasivo corriente</b>		<b>1 812 932</b>	<b>1 502 903</b>

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

**I. Estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2023 (continuación)**

	<i>Referencia</i>	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Pasivo no corriente</b>			
Fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	Nota 19	493 223	574 157
Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos	Nota 18	12 894	16 577
Prestaciones de los empleados	Nota 20	898 739	979 000
Otro pasivo no corriente	Nota 21	78	103
<b>Total del pasivo no corriente</b>		<b>1 404 934</b>	<b>1 569 837</b>
<b>Total del pasivo</b>		<b>3 217 866</b>	<b>3 072 740</b>
<b>Activo neto/patrimonio neto</b>			
Reservas	Nota 22	306 301	309 301
Superávit acumulado	Nota 22	11 755 138	11 440 192
<b>Total del activo neto/patrimonio neto</b>		<b>12 061 439</b>	<b>11 749 493</b>
<b>Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto</b>		<b>15 279 305</b>	<b>14 822 233</b>

Las notas que acompañan a los estados financieros son parte indisoluble de ellos.

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

**II. Estado de resultados correspondiente al ejercicio terminado  
el 31 de diciembre de 2023**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Referencia</i>	<i>2023</i>	<i>2022</i>
<b>Ingresos</b>			
Contribuciones voluntarias	Nota 23	5 369 624	4 997 617
Ingresos de transacciones con contraprestación	Nota 24	108 414	127 774
Ingresos por inversiones	Nota 25	343 854	101 489
Otros ingresos	Nota 26	112 472	95 226
<b>Total de ingresos</b>		<b>5 934 364</b>	<b>5 322 106</b>
<b>Gastos</b>			
Servicios por contrata	Nota 27	2 118 429	1 995 289
Gastos de personal	Nota 27	884 169	871 041
Suministros y artículos fungibles utilizados	Nota 27	1 171 120	1 021 798
Gastos generales de funcionamiento	Nota 27	867 907	951 787
Subvenciones y otras transferencias	Nota 27	360 408	377 586
Otros gastos	Nota 27	166 381	114 743
Amortizaciones de activos tangibles e intangibles	Nota 27	15 720	15 308
<b>Total de gastos</b>		<b>5 584 134</b>	<b>5 347 552</b>
<b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b>		<b>350 230</b>	<b>(25 446)</b>

Las notas que acompañan a los estados financieros son parte indisoluble de ellos.

**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 2023**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Referencia</i>	<i>2023</i>	<i>2022</i>
<b>Saldo al inicio del ejercicio</b>		<b>11 749 493</b>	<b>11 576 581</b>
Repercusiones tras la adopción de la norma 41 de las IPSAS		(190 924)	–
<b>Saldo reexpresado al inicio del ejercicio</b>		<b>11 558 569</b>	<b>11 576 581</b>
Superávit/(déficit) del ejercicio en curso	Estado financiero II	350 230	(25 446)
Ganancias/(pérdidas) actuariales	Nota 20	133 791	381 479
Cambios en el valor razonable de los activos financieros disponibles para la venta	Nota 22	–	(186 266)
Utilización de reservas/superávit acumulado	Nota 22	18 849	3 145
<b>Total, cambios en el activo neto</b>		<b>502 870</b>	<b>172 912</b>
<b>Saldo al cierre del ejercicio</b>		<b>12 061 439</b>	<b>11 749 943</b>

Las notas que acompañan a los estados financieros son parte indisoluble de ellos.

## Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

### IV. Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Referencia</i>	<i>2023</i>	<i>2022</i>
<b>Flujos de efectivo de las actividades de operación</b>			
Superávit/(déficit) del ejercicio	Estado financiero II	350 230	(25 446)
<i>Ajustes para conciliar el superávit/(déficit) del ejercicio con los flujos netos de efectivo</i>			
Amortizaciones de activos tangibles e intangibles	Nota 27	15 720	15 308
Deterioro del valor	Nota 27	48 077	30 496
Contribuciones en especie (bienes donados)		(7 849)	(1 459)
Amortización de primas/(descuentos) en inversiones		44 837	9 053
(Ganancias)/pérdidas por conversión de divisas		(124 420)	131 872
Pérdidas por la enajenación de propiedades, planta y equipo		283	2 179
Repercusión del descuento de las contribuciones voluntarias		(7 829)	–
<i>Cambios en el activo</i>			
(Aumento)/disminución de las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación <sup>a</sup>		62 491	(380 475)
(Aumento)/disminución de otras cuentas por cobrar <sup>b</sup>		(185 116)	(111 283)
(Aumento)/disminución de los anticipos entregados <sup>c</sup>		(59 185)	51 501
(Aumento)/disminución de existencias	Nota 13	(6 881)	627
<i>Cambios en el pasivo y en el activo neto/patrimonio neto</i>			
(Disminución)/aumento de las cuentas por pagar y el pasivo devengado		177 187	(74 821)
(Disminución)/aumento de los anticipos por pagar	Nota 17	648	13 698
(Disminución)/aumento de los fondos recibidos por anticipado e ingresos diferidos	Nota 18	18 212	24 577
(Disminución)/aumento de los fondos mantenidos por cuenta de donantes	Nota 18	546	(7 441)
(Disminución)/aumento de los fondos en custodia para la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	Nota 19	24 469	(154 769)
(Disminución)/aumento de las prestaciones de los empleados		75 259	73 674
(Disminución)/aumento de otros pasivos		(4 719)	7 056
(Disminución)/aumento de reservas	Estado financiero III	18 849	3 145
(Disminución)/aumento de cuentas por cobrar tras la adopción de la norma 41 de las IPSAS (descuento)	Estado financiero III	(190 924)	–
<b>Flujos de efectivo procedentes de/(utilizados en) las actividades de operación</b>		<b>249 885</b>	<b>(392 508)</b>

## Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

## IV. Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023 (continuación)

	<i>Referencia</i>	2023	2022
<b>Flujos de efectivo de las actividades de inversión</b>			
Compras de inversiones	Nota 9	(2 953 130)	(3 182 655)
Vencimientos de inversiones	Nota 9	2 694 264	3 473 507
(Aumento)/disminución de las inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples <sup>d</sup>	Nota 9	125 232	6 847
(Aumento)/disminución de las inversiones a cargo de administradores de inversiones externos <sup>e</sup>		(160 791)	(81 082)
Intereses y dividendos recibidos		143 160	92 335
(Aumento)/disminución de las pérdidas crediticias previstas de las inversiones		(2 954)	–
(Aumento)/disminución de los préstamos a Gobiernos		–	2 772
Adquisiciones de propiedades, planta y equipo		(16 283)	(15 286)
Enajenaciones de propiedades, planta y equipo		3 658	2 146
Adquisiciones de activos intangibles	Nota 15	(1 228)	(1 024)
Enajenaciones de activos intangibles	Nota 15	5	605
<b>Flujos de efectivo procedentes de/(utilizados en) las actividades de inversión</b>		<b>(168 067)</b>	<b>298 165</b>
<b>Flujos de efectivo de las actividades de financiación</b>			
<b>Flujos de efectivo procedentes de/(utilizados en) las actividades de financiación</b>		<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Aumento/(disminución) de efectivo y equivalentes de efectivo (incluida la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples)</b>		<b>81 818</b>	<b>(94 343)</b>
<b>Efecto de las variaciones cambiarias en el efectivo y equivalentes de efectivo</b>		<b>55 852</b>	<b>(1 722)</b>
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo (incluida la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples): inicio del ejercicio</b>		<b>867 595</b>	<b>963 660</b>
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo (incluida la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples): cierre del ejercicio</b>	<b>Nota 8</b>	<b>1 005 265</b>	<b>867 595</b>

<sup>a</sup> Este importe incluye un ajuste por conversión de divisas de 54,24 millones de dólares y un ajuste relacionado con la norma 41 de las IPSAS de 7,83 millones de dólares por descuento en las contribuciones voluntarias.

<sup>b</sup> Este importe incluye un ajuste por intereses y dividendos recibidos de (143,16) millones de dólares en efectivo, así como un ajuste por conversión de divisas de 1,08 millones de dólares.

<sup>c</sup> Este importe incluye un ajuste por conversión de divisas de (0,11) millones de dólares.

<sup>d</sup> Este importe incluye adquisiciones por valor de (377,72) millones de dólares y vencimientos por valor de 502,96 millones de dólares.

<sup>e</sup> Este importe incluye compras netas de bonos por valor de (37,43) millones de dólares e inversiones en acciones por valor de (6,56) millones de dólares y un ajuste del valor razonable de (129,92) millones de dólares.

Las notas que acompañan a los estados financieros forman parte indisoluble de ellos.

## 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 2023

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	Presupuesto aprobado 2023		Gastos reales expresados con un criterio comparable (nota 7) <sup>a</sup>	Diferencia: presupuesto final aprobado y gasto real
	Original	Final		
<b>Actividades de desarrollo</b>				
Programa	485 900	485 900	360 804	125 096
Apoyo operacional al programa	32 952	32 952	31 725	1 227
Eficacia del desarrollo	85 454	85 454	72 766	12 688
<b>Subtotal</b>	<b>604 306</b>	<b>604 306</b>	<b>465 295</b>	<b>139 011</b>
<b>Actividades de coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo</b>				
	<b>12 000</b>	<b>12 000</b>	<b>10 550</b>	<b>1 450</b>
<b>Actividades de gestión</b>				
Recurrentes	136 445	136 445	98 956	37 489
No recurrentes	12 000	12 000	10 319	1 681
<b>Subtotal</b>	<b>148 445</b>	<b>148 445</b>	<b>109 275</b>	<b>39 170</b>
<b>Supervisión y aseguramiento independientes</b>	<b>21 600</b>	<b>21 600</b>	<b>19 686</b>	<b>1 914</b>
<b>Actividades con fines especiales</b>				
Operaciones externas al PNUD administradas por el PNUD	11 248	11 248	7 093	4 155
<b>Subtotal</b>	<b>11 248</b>	<b>11 248</b>	<b>7 093</b>	<b>4 155</b>
<b>Total</b>	<b>797 599</b>	<b>797 599</b>	<b>611 899</b>	<b>185 700</b>

<sup>a</sup> En 2023, el gasto real expresado con un criterio comparable respecto al presupuesto aprobado fue de 611,9 millones de dólares. Los recursos ordinarios disponibles del PNUD en 2023 ascendieron a 844,5 millones de dólares. En lo que respecta a la diferencia de 232,6 millones de dólares, la nota 7 ofrece una conciliación con el aumento neto del efectivo y equivalentes de efectivo de 81,8 millones de dólares, en consonancia con el estado IV.

Las notas que acompañan a los estados financieros forman parte indisoluble de ellos.

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

### **Notas a los estados financieros correspondientes a 2023**

#### **Nota 1**

##### **Entidad declarante**

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 mundiales de servicios compartidos en Copenhague y Kuala Lumpur, y operaciones en 170 países y territorios. El Programa brinda una perspectiva mundial y conocimientos locales que contribuyen a empoderar vidas y construir 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 contribuye al logro de la erradicación de la pobreza y la reducción de las desigualdades y la exclusión y ayuda a los países a desarrollar políticas, competencias de liderazgo, aptitudes para entablar alianzas y capacidad institucional, y a fomentar la resiliencia a fin de mantener los resultados en materia de desarrollo. También continúa su labor de apoyo a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, que vertebran las iniciativas mundiales en pro del desarrollo sostenible 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 revisados 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 filiales ni participaciones en entidades asociadas o 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 ajustan a las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS).

2.2. Las contribuciones gubernamentales de participación en la financiación de los gastos, que son una subclase de contribuciones voluntarias, se reciben de los gobiernos de los países en los que se ejecutan programas del PNUD y se destinan a fines específicos dentro de esos países. El PNUD reconoce esos acuerdos en el momento en que se recibe el efectivo. Aunque las IPSAS exigen el reconocimiento del valor razonable al firmar un acuerdo, el PNUD considera que ese tratamiento es inadecuado para reflejar su relación con los gobiernos anfitriones. Dado que se

aproxima la aplicación de la norma 47 de las IPSAS (*Ingresos*) en 2026, la introducción de un cambio no se considera beneficiosa para quienes leen los estados financieros. A continuación, se ofrecen declaraciones detalladas para que las instancias decisorias dispongan de información completa. El PNUD revisará las políticas de reconocimiento de ingresos en consonancia con la norma 47 de las IPSAS, que entrará en vigor el 1 de enero de 2026.

2.3. De conformidad con la norma 1 de las IPSAS (párrafo 32), en el siguiente cuadro se detallan las repercusiones financieras que tendría el reconocimiento de los ingresos con arreglo a la norma 23 de las IPSAS (*Ingresos de transacciones sin contraprestación (impuestos y transferencias)*).

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2023	31 de diciembre de 2023 (presentación con arreglo a la norma 23 de las IPSAS)	31 de diciembre de 2022	31 de diciembre de 2022 (presentación con arreglo a la norma 23 de las IPSAS)
<b>Estado de situación financiera</b>				
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	4 930 460	6 655 253	4 966 117	6 488 501
<b>Estado de resultados</b>				
Contribuciones voluntarias	5 369 624	5 572 033	4 997 617	5 149 354
Superávit/(déficit) del ejercicio	350 230	552 639	(25 446)	126 291
<b>Estado de cambios en el activo neto/patrimonio neto</b>				
Saldo al inicio del ejercicio	11 749 493	13 271 877	11 576 581	12 947 228
Saldo al cierre del ejercicio	12 061 439	13 786 232	11 749 493	13 271 877

2.4. Dado que no hay una norma concreta de las IPSAS sobre gastos de transferencia, el PNUD reconoce los gastos en concepto de subvenciones cuando se certifica que se han alcanzado los hitos acordados. Este tratamiento no se ajusta a la norma 1 de las IPSAS (*Presentación de los estados financieros*), que implica que el pasivo y el gasto deben reconocerse íntegramente tras la firma de los acuerdos de subvención. Conforme al párrafo 31 de la norma 1 de las IPSAS, el PNUD considera que el tratamiento previsto en dicha norma no refleja adecuadamente la naturaleza de los acuerdos de subvención, que se basan en la ejecución, e induciría a error y sería incompatible con el objetivo de los estados financieros de proporcionar información útil sobre los resultados financieros del PNUD.

2.5. Además, de cara a la introducción de la norma 48 de las IPSAS (*Gastos de transferencia*), el PNUD llevará a cabo una revisión completa de sus políticas de reconocimiento de gastos con miras a cumplir la nueva norma, que entrará en vigor el 1 de enero de 2026.

2.6. En el siguiente cuadro se detallan las repercusiones financieras que tendría el reconocimiento de los gastos según implica la norma 1 de las IPSAS.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2023	31 de diciembre de 2023 (presentación con arreglo a la norma 1 de las IPSAS)	31 de diciembre de 2022	31 de diciembre de 2022 (presentación con arreglo a la norma 1 de las IPSAS)
<b>Estado de situación financiera</b>				
Cuentas por pagar y pasivo devengado	367 178	388 093	192 743	269 010
<b>Estado de resultados</b>				
Subvenciones y otras transferencias	360 408	305 055	377 586	431 144
Superávit/(déficit) del ejercicio	350 230	405 583	(25 446)	(79 004)
<b>Estado de cambios en el activo neto/patrimonio neto</b>				
Saldo al inicio del ejercicio	11 749 493	11 673 226	11 576 581	11 553 872
Saldo al cierre del ejercicio	12 061 439	12 040 524	11 749 493	11 673 226

### Nota 3

#### Criterio de preparación y autorización para presentar los estados financieros y para su auditoría

##### Criterios de medición

3.1. Los 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 inicial, excepto en los casos que se indican en la nota 4. Las políticas contables se han aplicado sistemáticamente a lo largo del ejercicio y en ejercicios anteriores, salvo que se declare un cambio en la política contable en la nota 5. 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. Los estados financieros se expresan 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. Ese tipo de cambio es similar a los tipos de cambio de mercado o al contado.

3.5. El activo y el pasivo monetarios denominados 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 inicial 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 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 ejercicios posteriores se encuentran las siguientes: 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 activos intangibles; el deterioro del valor de los activos, incluidas las pérdidas crediticias previstas con arreglo a la norma 41 de las IPSAS; la clasificación y medición 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 43 de las IPSAS (*Arrendamientos*) se publicó en enero de 2022 y su fecha de entrada en vigor es el 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 es que los gastos por arrendamiento que se contabilizan actualmente serán reemplazados por la amortización del activo arrendado y los costos por intereses del pasivo por arrendamiento conexo. La repercusión en los estados financieros del PNUD de la norma 43 de las IPSAS tras su adopción, y la de las consiguientes modificaciones de otras normas, se está evaluando actualmente.

3.10. En marzo de 2023 el Consejo de las IPSAS publicó la norma 47 de las IPSAS (*Ingresos*) y la norma 48 de las IPSAS (*Gastos de transferencia*), cuya fecha efectiva es, en ambos casos, el 1 de enero de 2026. La norma 47 de las IPSAS sustituirá a la norma de las IPSAS 9 (*Ingresos de transacciones con contraprestación*), la norma de las IPSAS 11 (*Contratos de construcción*) y la norma de las IPSAS 23 (*Ingresos de transacciones sin contraprestación (impuestos y transferencias)*) a fin de crear una sola norma unificada sobre los ingresos. La norma 48 de las IPSAS es una nueva norma aplicable a la contabilidad de las subvenciones concedidas, que forma parte de los gastos en que se incurre a través de asociados en la ejecución.

3.11. Actualmente se está evaluando la repercusión de las normas 47 y 48 de las IPSAS. A partir 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 afectadas voluntarias. Con arreglo a la norma 23 de las IPSAS vigente, el PNUD contabiliza prácticamente todas las contribuciones voluntarias como ingresos sin contraprestación tras la firma del correspondiente acuerdo de contribución. 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 afectadas. Las obligaciones de cumplimiento y las obligaciones exigibles, según se definen en la norma 47 de las IPSAS, son conceptos que concuerdan con las expectativas y los derechos de los donantes con arreglo a acuerdos de contribuciones afectadas voluntarias significativos a título individual. Se prevé que el cambio en la forma de reconocer los ingresos con la aplicación de la norma 47 de las IPSAS supondrá un giro importante en cuanto al momento en que se reconoce una parte significativa de los ingresos del PNUD procedentes de contribuciones afectadas voluntarias, que pasarían de reconocerse en el ejercicio en que se firma el acuerdo de contribución a

reconocerse en el ejercicio o los ejercicios posteriores para los que están destinados los fondos y cuando el PNUD satisfaga las obligaciones pertinentes. El PNUD considera que hay suficiente tiempo para aplicarla y que la aplicación requerirá recursos adicionales.

3.12. Actualmente no existe ninguna norma expresamente dedicada a los gastos de transferencia. Las evaluaciones preliminares apuntan a que, con arreglo a la norma 48 de las IPSAS, el PNUD podrá seguir reconociendo los gastos de transferencia de manera similar a la metodología actual.

#### **Autorización para someter los estados financieros a auditoría**

3.13. Los presentes estados financieros fueron aprobados y certificados por el Administrador, la Administradora Adjunta y Directora de la Oficina 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, se autorizó que estos estados financieros se sometiesen a auditoría el 30 de abril de 2024.

#### **Nota 4**

##### **Principales políticas contables**

##### **Instrumentos financieros**

###### *Reconocimiento y baja en cuentas*

4.1. Todos los activos y pasivos financieros, incluidas las contribuciones por recibir y otras cuentas por cobrar y por pagar, se reconocen inicialmente cuando el PNUD pasa a ser parte en las disposiciones contractuales del instrumento financiero.

4.2. Todos los 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, salvo los siguientes:

- Préstamos y cuentas por cobrar, que se reconocen en la fecha en que se originan.
- Contribuciones plurianuales sometidas a condiciones de ejecución ajenas al control del PNUD.

4.3. Los activos financieros se dan de baja cuando vencen los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo del activo financiero o cuando se transfiere el activo financiero y, en lo sustancial, todos los riesgos y beneficios, o cuando el PNUD ni transfiere ni retiene, en lo sustancial, todos los riesgos y beneficios derivados de la propiedad y no retiene el control del activo financiero.

4.4. Un pasivo financiero se da de baja cuando se amortiza, se salda, se cancela o expira. El PNUD también da de baja un pasivo financiero cuando se modifican sus condiciones y los flujos de efectivo del pasivo modificado son sustancialmente diferentes, en cuyo caso se reconoce un nuevo pasivo financiero sobre la base de las condiciones modificadas.

###### *Clasificación y medición inicial de los instrumentos financieros*

4.5. Los activos financieros con plazos de vencimiento superiores a 12 meses en la fecha de cierre del ejercicio se clasifican en los estados financieros como activos no corrientes.

4.6. Los activos financieros se clasifican en una de las siguientes categorías:

**Costo amortizado**

Efectivo y equivalentes de efectivo (con vencimientos originales de 3 meses o menos)	La partida de 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 (deducidas las pérdidas crediticias previstas por monedas de uso limitado)
Inversiones gestionadas por el PNUD	Instrumentos del mercado monetario, como efectos comerciales, certificados de depósito, depósitos a plazo y letras del Tesoro, y bonos con intereses o descontados, incluidos pagarés a tipo fijo, a tipo variable y rescatables. El PNUD mantiene esos instrumentos hasta su respectivo vencimiento únicamente para cobrar los flujos de caja contractuales
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	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
Otras cuentas por cobrar	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

**Valor razonable con cambios en resultados**

Inversiones gestionadas por administradores de inversiones externos	Inversiones en renta variable y deuda mantenidas a través de un administrador de inversiones externo
Derivados	Instrumentos utilizados para administrar el riesgo cambiario y negociados de conformidad con las directrices sobre inversiones del PNUD. El PNUD no aplica contabilidad de coberturas a los derivados

**Valor razonable con cambios en el activo neto/patrimonio neto**

El PNUD no tiene activos financieros clasificados a valor razonable con cambios en el activo neto/patrimonio neto en el período sobre el que se informa

4.7. La clasificación de los activos financieros viene determinada por los dos factores indicados a continuación:

- El modelo de gestión del activo financiero del PNUD
- Las características de los flujos de efectivo contractuales del activo financiero

4.8. Salvo las cuentas por cobrar y por pagar a corto plazo en las que el efecto del descuento es irrelevante y que se miden por el importe original de la factura, todos los activos financieros se miden inicialmente a valor razonable ajustado a los costos de transacción (si procede).

*Medición posterior de activos financieros*

4.9. Los activos financieros no se reclasifican tras su reconocimiento inicial, a menos que el PNUD cambie su modelo de gestión de los respectivos tipos de activo financiero, en cuyo caso todos los activos financieros afectados se reclasifican el primer día del primer ejercicio posterior al cambio en el modelo de gestión.

*Activos financieros a costo amortizado*

4.10. Un activo financiero se mide a costo amortizado si cumple las dos condiciones siguientes y no está designado como activo a valor razonable con cambios en resultados:

- El activo financiero se mantiene en el marco de un modelo de gestión cuyo objetivo es mantener activos para cobrar los flujos de efectivo contractuales.
- Las condiciones contractuales dan lugar en fechas determinadas a flujos de efectivo constituidos únicamente por pagos de principal e intereses sobre el capital principal pendiente.

Tras su reconocimiento inicial, esos activos se miden a costo amortizado utilizando el método de la tasa de interés efectiva. El costo amortizado se reduce debido a las pérdidas por deterioro del valor. Los ingresos en concepto de intereses, las pérdidas y ganancias cambiarias y el deterioro del valor se reconocen en el superávit o el déficit. Cualquier ganancia o pérdida por baja en cuentas se reconoce como superávit o déficit.

4.11. Las cuentas por cobrar no corrientes derivadas de transacciones sin contraprestación se miden a costo amortizado descontando de su valor nominal a partir de la fecha estimada de los futuros cobros en efectivo la tasa de interés aplicable de los derechos especiales de giro del Banco Mundial.

4.12. En el caso de las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación correspondientes a ejercicios futuros, dado que los ingresos registrados se basan en acuerdos firmados que aún no se han ejecutado, no están sujetas a pérdidas crediticias previstas.

*Activos financieros a valor razonable con cambios en resultados*

4.13. Todos los activos financieros del PNUD no clasificados como activos medidos a costo amortizado según lo descrito anteriormente se miden a valor razonable con cambios en resultados, e incluyen todos los activos financieros derivados del PNUD.

4.14. Los activos financieros a valor razonable con cambios en resultados se miden posteriormente a valor razonable. Las ganancias y pérdidas netas, incluidos los ingresos en concepto de intereses o dividendos, se reconocen como superávit o déficit.

*Deterioro del valor de los activos financieros*

4.15. Para ofrecer en los estados financieros información más oportuna, que facilite la adopción de decisiones más adecuadas, la norma 41 de las IPSAS utiliza un único modelo prospectivo de estimación de las pérdidas crediticias previstas en los activos financieros y exige que las pérdidas crediticias previstas se reconozcan desde el primer día y en todo momento.

4.16. Para calcular las pérdidas crediticias previstas, el PNUD evalúa el riesgo de crédito asociado al instrumento financiero. Para ello, toma en consideración una amplia gama de información cuantitativa y cualitativa, como los sucesos pasados, las condiciones actuales, información prospectiva y demás información razonable y sustentable que sea pertinente y esté disponible sin costo o esfuerzo desproporcionado.

4.17. En consonancia con el enfoque general aplicado a las pérdidas crediticias previstas conforme a la norma 41 de las IPSAS, el PNUD mide las provisiones para pérdidas en sus activos financieros, excepto ciertas cuentas por cobrar, en una cantidad igual a:

- Las pérdidas crediticias previstas a lo largo de la vida útil: si se ha producido un incremento significativo del riesgo crediticio del instrumento financiero desde el reconocimiento inicial.
- Las pérdidas crediticias previstas durante 12 meses: si en el reconocimiento inicial se determina que el riesgo crediticio es bajo o no ha habido un incremento significativo del riesgo crediticio desde el reconocimiento inicial.

4.18. El PNUD mide las provisiones para pérdidas en contribuciones por recibir y cuentas por cobrar derivadas de transacciones con y sin contraprestación como un importe igual a las pérdidas crediticias previstas a lo largo de la vida útil del instrumento, de conformidad con el enfoque simplificado de la norma 41 de las IPSAS.

4.19. Con miras a determinar las pérdidas crediticias previstas sobre los restantes activos financieros cubiertos en el ámbito de aplicación, el PNUD evalúa el riesgo crediticio de esos instrumentos. Al determinar si se ha producido un incremento significativo del riesgo crediticio del instrumento financiero y estimar las pérdidas crediticias previstas, el PNUD toma en consideración información razonable y sustentable que sea pertinente y esté disponible sin costo o esfuerzo desproporcionado. Esa consideración abarca información y análisis de tipo cuantitativo y cualitativo que se basan en una evaluación crediticia fundamentada llevada a cabo por el PNUD e incluyen datos prospectivos. Algunos de los supuestos principales son la probabilidad de incumplimiento, la pérdida en caso de incumplimiento, la exposición al incumplimiento, los escenarios macroeconómicos y las tasas de descuento. Esos supuestos se basan en aproximaciones representativas y son cruciales para los resultados del modelo de pérdidas crediticias previstas del PNUD con arreglo a la norma 41 de las IPSAS. El PNUD revisa periódicamente los supuestos para garantizar que sean precisos y se adecuen a las condiciones económicas vigentes.

4.20. La medición de las pérdidas crediticias previstas se determina mediante la estimación de la probabilidad ponderada de las pérdidas. Las pérdidas crediticias se miden como el valor actual de todos los déficits de tesorería (es decir, la diferencia entre los flujos de tesorería adeudados a la entidad de conformidad con el contrato y los flujos de tesorería que el PNUD espera recibir).

#### *Clasificación y medición de los pasivos financieros*

4.21. Los activos financieros del PNUD se clasifican en una de las siguientes categorías:

---

#### **Costo amortizado**

Cuentas por pagar y pasivo devengado      Importes adeudados relativos a la compra de bienes y servicios

Anticipos por pagar      Importes adeudados a entidades de ejecución y asociados en la implementación

Fondos mantenidos por cuenta de donantes      Incluye los fondos no utilizados para proyectos finalizados o terminados

Fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	Cuando se nombra al PNUD agente administrativo, el Programa 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. Dichos importes representan los fondos proporcionados a la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples para desembolsos futuros
Otros pasivos	Incluye los depósitos no afectados (contribuciones recibidas de los donantes que no se han imputado a las contribuciones por recibir para actividades específicas) y otras cuentas por pagar

#### **Valor razonable con cambios en resultados**

Pasivos derivados	Utilizados para administrar el riesgo cambiario y negociados de conformidad con las directrices sobre inversiones del PNUD. El PNUD no aplica contabilidad de coberturas a los derivados
-------------------	--

4.22. Los pasivos financieros a costo amortizado se contabilizan inicialmente a su valor razonable, más los costos de transacción directamente imputables, y posteriormente se miden a costo amortizado, utilizando el método de la tasa de interés efectiva. Los gastos en concepto de intereses, las pérdidas y ganancias cambiarias y toda ganancia o pérdida que se produzca al efectuar la baja en cuentas se reconocen en el superávit o el déficit.

- Las cuentas por pagar y las obligaciones devengadas se contabilizan inicialmente a su valor razonable y posteriormente se miden a costo amortizado cuando se entregan los bienes o se prestan los servicios y el PNUD los acepta. El importe del pasivo se estima cuando no hay facturas disponibles a la fecha de cierre del ejercicio.
- Los anticipos por pagar se miden como 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.

4.23. Los pasivos financieros contraídos con una duración de menos de 12 meses se contabilizan a su valor en libros.

4.24. Una vez se da de baja el pasivo financiero, la diferencia entre el importe en libros amortizado y la retribución pagada (incluidos los activos no líquidos transferidos o los pasivos asumidos) se reconoce en el superávit o déficit.

#### *Compensación de instrumentos financieros*

4.25. Los activos y los pasivos financieros se compensan mutuamente y la diferencia neta se presenta en el estado de situación financiera solo si el PNUD tiene el derecho jurídicamente exigible de compensar los importes y la intención de liquidarlos en cifras netas o de realizar el activo y liquidar la obligación simultáneamente.

#### **Existencias**

4.26. 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.

#### **Otros activos corrientes**

4.27. Los anticipos entregados representan efectivo transferido a entidades de ejecución y asociados en la ejecución (véase la definición de entidad de ejecución y asociado en la ejecución en la nota 33.2) a modo de adelantos. Los anticipos entregados se contabilizan inicialmente como activos 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, de los estados presentados por las entidades para fines de auditoría o de los estados no auditados de las entidades.

4.28. Los pagos anticipados se efectúan cuando los acuerdos entre el PNUD y la entidad de ejecución, el asociado en la implementación 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.

4.29. El PNUD concede 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.

#### **Propiedades, planta y equipo**

4.30. 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. Cabe señalar que, tras la adopción de las IPSAS, la capitalización inicial de propiedades, planta y equipo se contabilizaba en los saldos de apertura a su valor razonable. Los costos iniciales 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.

4.31. El PNUD optó por aplicar a la valoración posterior al reconocimiento el modelo del costo, en lugar del modelo de revaluación. 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.

4.32. El activo de proyectos que no son controlados por el PNUD se contabiliza como gastos a medida que estos se efectúan. 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.

4.33. La categoría de propiedades, planta y equipo incluye los acuerdos de derechos de uso de las propiedades que cumplen los criterios de reconocimiento (véanse los párrs. 4.60 a 4.62, relativos a los arrendamientos).

4.34. 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 las 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 activos en construcción no se amortizan, ya que aún no están disponibles para el uso.

*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

4.35. 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.

4.36. Cuando subarrienda locales adquiridos en régimen de arrendamiento, el PNUD opta por contabilizar las valoraciones posteriores al costo.

**Activo intangible**

4.37. El activo intangible se contabiliza a su costo histórico, menos la amortización acumulada y las pérdidas por deterioro del valor acumuladas.

4.38. 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 informáticos que serán usados por el PNUD se capitalizan como activo intangible. Los gastos directamente asociados 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.

4.39. Los costos en concepto de configuración, personalización y cuotas de suscripción relativos a soluciones informáticas de software 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.

4.40. 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 por el método lineal.

4.41. La evaluación de si los costos de integración y conexión de programas informáticos controlados con soluciones informáticas como servicio cumplen los criterios de reconocimiento para la capitalización como activo intangible de programas informáticos puede implicar la adopción de criterios clave, por ejemplo, en lo que respecta a si un activo separado se puede medir de manera fiable.

4.42. La amortización se contabiliza en el superávit o déficit en el estado de resultados y se calcula aplicando el método lineal a todos los activos intangibles de vida finita, y a tasas que reduzcan el costo o el valor de los activos a 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 de los activos intangibles*

<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

4.43. 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 de los activos no generadores de efectivo**

4.44. Los activos de propiedades, planta y equipo y los activos intangibles se clasifican como activos no generadores de efectivo y se examinan en cada fecha de cierre del ejercicio para comprobar si existe deterioro del valor. Ningún elemento del activo de propiedades, planta y equipo ni del activo intangible del PNUD se mantiene con el objetivo de obtener un rendimiento comercial. Las pérdidas por deterioro del

valor se reconocen 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.

4.45. Las pérdidas por deterioro del valor 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 dejado de existir. El contraasiento de la pérdida por deterioro del valor solo se efectuará en la medida en que el importe en libros del activo no supere al importe en libros que se habría determinado, tras deducir la amortización, si no se hubiera reconocido ningún déficit por deterioro del valor.

#### **Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos**

4.46. Los fondos recibidos por adelantado representan contribuciones percibidas antes de recibir los 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 hubiera).

#### **Prestaciones de los empleados**

4.47. 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*

4.48. Las prestaciones a corto plazo de los empleados son aquellas 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, e incluyen las prestaciones por asignación, las prestaciones mensuales ordinarias (por ejemplo, sueldos y salarios), las ausencias con derecho a 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 en servicio activo. 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 y su monto 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*

4.49. Las prestaciones posteriores a la separación del servicio son las prestaciones pagaderas después de completarse el período de empleo, pero no incluyen los pagos por separación del servicio.

4.50. 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 tras la conclusión del período de empleo. Los planes de prestaciones posteriores a la separación del servicio se clasifican como planes de aportaciones definidas o planes de prestaciones definidas.

4.51. 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 planes de prestaciones definidas se reconocen al valor actual de la obligación de la prestación definida, ajustado para tener en cuenta las ganancias y pérdidas actuariales no reconocidas y los costos no reconocidos por servicios prestados en períodos 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.

4.52. 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.

4.53. 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 a efectos 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 estipulados 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.

4.54. En los Estatutos de la Caja de Pensiones se establece que el Comité Mixto hará realizar una valoración 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 valoración actuarial cada dos años mediante el método agregado de grupo abierto. La finalidad primordial de la valoración actuarial es determinar si el activo actual y el activo futuro estimado de la Caja serán suficientes para que pueda cumplir sus obligaciones.

4.55. 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](http://www.unjspf.org)).

#### *Planes de prestaciones definidas*

4.56. 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.

4.57. 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*

4.58. 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.

#### *Indemnización por separación del servicio*

4.59. 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*

4.60. Se clasifican como arrendamientos operativos aquellos en los que el PNUD es el arrendatario y el arrendador conserva una parte considerable de los riesgos y los beneficios inherentes a la propiedad. Los pagos efectuados en el marco de 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*

4.61. Se clasifican como arrendamientos financieros los arrendamientos de activos físicos en los que básicamente corresponden al PNUD todos los riesgos y los beneficios de la propiedad. 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 para obtener una tasa de interés periódica constante sobre el saldo restante del pasivo para cada ejercicio.

*Acuerdos de derechos de uso*

4.62. En los casos en que el PNUD ha firmado un acuerdo de derecho de uso de un activo que conlleva 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 o gasto, excepto en la medida en que se reconozca también un pasivo.

**Reconocimiento de ingresos***Contribuciones (ingresos sin contraprestación)*

4.63. Las contribuciones voluntarias son transacciones sin contraprestación que se reconocen como ingresos cuando los acuerdos de contribución se hacen exigibles, excepto las contribuciones gubernamentales de participación en la financiación de los gastos, que se reconocen cuando se recibe el efectivo (véase la nota 2). El PNUD 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.

4.64. 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 una modificación oficial de un proyecto, posterior a la firma de un acuerdo vinculante, para reducir ingresos de contribuciones previamente reconocidos.

4.65. Los ingresos procedentes de contribuciones voluntarias se indican tras deducir esas reducciones de ingresos, lo que incluye la devolución de los fondos no utilizados a los donantes.

4.66. 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, conforme a lo permitido por las IPSAS.

#### *Ingresos de transacciones con contraprestación*

4.67. 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 gobiernos, 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**

4.68. 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.

4.69. En los casos en que el PNUD se ocupa de la ejecución directa y las oficinas en los países prestan pleno apoyo 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.

4.70. En los casos de ejecución nacional o ejecución por organizaciones no gubernamentales, los gastos se contabilizan cuando los fondos son desembolsados por las entidades de ejecución o los asociados en la implementación y se informa al respecto al PNUD.

4.71. Los anticipos transferidos a las entidades de ejecución o a los asociados en la implementación 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 implementación o, en caso de que dichos estados no estén disponibles al cierre del ejercicio, de los estados presentados por las entidades para fines de auditoría o de sus estados no auditados.

## Compromisos, provisiones y contingencias

### *Compromisos*

4.72. Los compromisos son gastos y pasivos futuros que habrá que 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*

4.73. Se reconocen provisiones 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 suceso 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*

#### *Activos contingentes*

4.74. Un activo contingente es un activo potencial que surge de sucesos pasados, y cuya existencia se confirmará solo cuando ocurran o no ocurran uno o más sucesos inciertos en el futuro que la entidad no puede controlar por completo. Un activo contingente se declara 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*

4.75. 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

### **Cambio en la política contable**

#### **Efecto de la adopción de la norma 41 de las IPSAS (*Instrumentos financieros*)**

5.1. El PNUD ha adoptado la norma 41 de las IPSAS, cuya fecha de aplicación inicial era el 1 de enero de 2023. Este hecho ha dado lugar a cambios en las políticas contables y ajustes en los importes reconocidos anteriormente en los estados financieros. El PNUD ha optado por no reexpresar las cifras comparativas, como permiten las disposiciones transitorias de la norma 41 de las IPSAS. Las diferencias

derivadas de la adopción de la norma 41 de las IPSAS se han reconocido en el saldo de apertura de cada componente del activo neto/patrimonio neto afectado en la fecha de aplicación inicial.

5.2. Al adoptarse la norma 41 de las IPSAS, al 1 de enero de 2023, el PNUD determinó que existían los siguientes cambios entre el valor de sus instrumentos financieros medidos con arreglo a la norma 29 de las IPSAS (*Instrumentos financieros: reconocimiento y medición*) y el valor con arreglo a la norma 41 de las IPSAS.

<i>Partida de los estados financieros</i>	<i>Saldo al 1 de enero de 2023 (según la norma 29 de las IPSAS)</i>	<i>Ajuste al inicio de la aplicación de la norma 41 de las IPSAS</i>	<i>Saldo ajustado al 1 de enero de 2023 (según la norma 41 de las IPSAS)</i>
<b>Activo no corriente</b>			
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	2 431 554	(190 924)	2 240 630

5.3. Tras la adopción de la norma 41 de las IPSAS, al 1 de enero de 2023, el PNUD no encontró cambios entre las provisiones para pérdidas por deterioro del valor con arreglo a la norma 29 de las IPSAS y las pérdidas crediticias previstas con arreglo a la norma 41 de las IPSAS.

5.4. El PNUD ha clasificado sus instrumentos financieros, a la fecha de adopción inicial de la norma 41 de las IPSAS, de conformidad con las nuevas categorías de clasificación y medición según la nueva norma, en comparación con la norma 29 de las IPSAS.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Partida de los estados financieros</i>	<i>Categorías de medición según la norma 29 de las IPSAS</i>	<i>Nuevas categorías de medición según la norma 41 de las IPSAS</i>
<b>Activo</b>		
Efectivo y equivalentes de efectivo	Préstamos y cuentas por cobrar	Costo amortizado
Inversiones (cartera gestionada internamente)	Activos mantenidos hasta el vencimiento	Costo amortizado
Inversiones (cartera gestionada externamente)	Activos disponibles para la venta	Valor razonable con cambios en resultados
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	Préstamos y cuentas por cobrar	Costo amortizado
Otras cuentas por cobrar	Préstamos y cuentas por cobrar	Costo amortizado
<b>Pasivo</b>		
Cuentas por pagar y pasivo devengado	Costo amortizado	Costo amortizado
Anticipos por pagar	Costo amortizado	Costo amortizado
Fondos mantenidos por cuenta de donantes	Costo amortizado	Costo amortizado
Otro pasivo corriente	Costo amortizado	Costo amortizado

*Cartera gestionada externamente*

5.5. El PNUD mantiene con un administrador de inversiones externo determinadas inversiones que se clasificaban anteriormente como activos financieros disponibles para la venta según la norma 29 de las IPSAS y se medían a valor razonable con cambios en el activo neto/patrimonio neto. Tras la adopción de la norma 41 de las IPSAS, el PNUD ha determinado que la cartera de dichas inversiones gestionadas externamente son activos que se mantienen para negociarlos, ya que el administrador externo negocia activamente esos instrumentos. Por consiguiente, esas inversiones se clasifican y miden a valor razonable con cambios en resultados a partir del 1 de enero de 2023.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Cambios en el superávit acumulado a partir del 1 de enero de 2023</i>	
Reclasificación de cambios en el valor razonable desde superávit acumulado (cambios en el valor razonable de las inversiones disponibles para la venta) para los activos financieros clasificados como disponibles para la venta según la norma 29 de las IPSAS	64 261
Reclasificación de cambios en el valor razonable en superávit acumulado (superávit acumulado general) para los activos financieros clasificados como activos financieros a valor razonable con cambios en resultados según la norma 41 de las IPSAS	(64 261)
Repercusiones tras la adopción de la norma 41 de las IPSAS	–

**Nota 6****Presentación de información financiera por segmentos**

6.1. Con el fin de evaluar su rendimiento 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*

6.2. Los recursos ordinarios son todos los recursos del PNUD combinados y no condicionados o no afectados. 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*

6.3. La participación en la financiación de los gastos es una modalidad de cofinanciación que permite 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 autoridad para firmar acuerdos no está centralizada y los acuerdos se firman a nivel de las oficinas en los países.

*Fondos fiduciarios*

6.4. 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 contribuyente. 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 autoridad para firmar acuerdos relativos a los fondos fiduciarios está centralizada y 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*

6.5. Los servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas comprenden 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. La categoría de servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas engloba las siguientes actividades: acuerdos sobre servicios de gestión, el Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico, servicios de apoyo reembolsables, el programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas, la reserva para viviendas y locales de oficinas sobre el terreno, servicios de apoyo al programa para coordinadores residentes, el programa de mitigación de desastres, y apoyo extrapresupuestario para fines especiales.

6.6. A fin de atribuir los activos 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 2023**

(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 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Activo</b>										
<b>Activo corriente</b>										
Efectivo y equivalentes de efectivo	153 141	115 649	301 265	343 500	75 744	74 656	77 514	87 182	607 664	620 987
Efectivo y equivalentes de efectivo: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	397 601	246 608	–	–	–	–	–	–	397 601	246 608
Inversiones	844 340	630 730	1 461 689	1 416 439	366 953	307 620	376 181	357 887	3 049 163	2 712 676
Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	432 583	479 772	–	–	–	–	–	–	432 583	479 772
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	161 332	137 169	2 110 380	2 114 308	437 318	242 815	39 166	40 271	2 748 196	2 534 563
Otras cuentas por cobrar	119 915	86 079	1 503	863	222	135	921	649	122 561	87 726
Anticipos entregados	34 161	28 549	198 173	150 869	46 381	41 704	1 083	582	279 798	221 704
Existencias	320	166	18 179	11 282	–	1	746	915	19 245	12 364
<b>Total del activo corriente</b>	<b>2 143 393</b>	<b>1 724 722</b>	<b>4 091 189</b>	<b>4 037 261</b>	<b>926 618</b>	<b>666 931</b>	<b>495 611</b>	<b>487 486</b>	<b>7 656 811</b>	<b>6 916 400</b>
<b>Activo no corriente</b>										
Inversiones	984 152	1 047 284	2 536 460	2 532 421	643 648	556 259	652 786	639 858	4 817 046	4 775 822
Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	493 223	574 157	–	–	–	–	–	–	493 223	574 157
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	110 026	231 866	1 342 690	1 063 034	727 030	1 130 322	2 518	6 332	2 182 264	2 431 554
Propiedades, planta y equipo	41 141	34 058	21 157	22 508	1 432	1 590	62 354	61 820	126 084	119 976
Activo intangible	208	214	10	127	–	–	3 597	3 888	3 815	4 229
Otras cuentas por cobrar	39	39	–	19	–	14	23	23	62	95
<b>Total del activo no corriente</b>	<b>1 628 789</b>	<b>1 887 618</b>	<b>3 900 317</b>	<b>3 618 109</b>	<b>1 372 110</b>	<b>1 688 185</b>	<b>721 278</b>	<b>711 921</b>	<b>7 622 494</b>	<b>7 905 833</b>
<b>Total del activo</b>	<b>3 772 182</b>	<b>3 612 340</b>	<b>7 991 506</b>	<b>7 655 370</b>	<b>2 298 728</b>	<b>2 355 116</b>	<b>1 216 889</b>	<b>1 199 407</b>	<b>15 279 305</b>	<b>14 822 233</b>

**Presentación de información financiera por segmentos: estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2023 (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 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Pasivo</b>										
<b>Pasivo corriente</b>										
Cuentas por pagar y pasivo devengado	117 497	56 120	175 059	99 265	13 778	4 101	60 844	33 257	367 178	192 743
Anticipos por pagar	477	1 715	7 751	9 731	25 272	10 614	4 998	15 790	38 498	37 850
Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos	267 075	249 556	6 649	1 154	–	–	13 089	14 208	286 813	264 918
Fondos mantenidos por cuenta de donantes	6 363	5 320	141	638	167	167	110	110	6 781	6 235
Fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	823 423	718 020	–	–	–	–	–	–	823 423	718 020
Prestaciones de los empleados	256 367	247 709	2	4	–	–	16 854	13 689	273 223	261 402
Otro pasivo corriente	5 882	18 973	78	61	34	33	11 022	2 668	17 016	21 735
<b>Total del pasivo corriente</b>	<b>1 477 084</b>	<b>1 297 413</b>	<b>189 680</b>	<b>110 853</b>	<b>39 251</b>	<b>14 915</b>	<b>106 917</b>	<b>79 722</b>	<b>1 812 932</b>	<b>1 502 903</b>
<b>Pasivo no corriente</b>										
Fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	493 223	574 157	–	–	–	–	–	–	493 223	574 157
Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos	–	–	–	–	–	–	12 894	16 577	12 894	16 577
Prestaciones de los empleados	767 585	792 123	–	21	–	–	131 154	186 856	898 739	979 000
Otro pasivo no corriente	78	103	–	–	–	–	–	–	78	103
<b>Total del pasivo no corriente</b>	<b>1 260 886</b>	<b>1 366 383</b>	<b>–</b>	<b>21</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>144 048</b>	<b>203 433</b>	<b>1 404 934</b>	<b>1 569 837</b>
<b>Total del pasivo</b>	<b>2 737 970</b>	<b>2 663 796</b>	<b>189 680</b>	<b>110 874</b>	<b>39 251</b>	<b>14 915</b>	<b>250 965</b>	<b>283 155</b>	<b>3 217 866</b>	<b>3 072 740</b>
<b>Activo neto/patrimonio neto</b>										
Reservas	159 301	164 301	–	–	3 000	3 000	144 000	142 000	306 301	309 301
Superávit/(déficit) acumulado	874 911	784 243	7 801 826	7 544 496	2 256 477	2 337 201	821 924	774 252	11 755 138	11 440 192
<b>Total del activo neto/patrimonio neto</b>	<b>1 034 212</b>	<b>948 544</b>	<b>7 801 826</b>	<b>7 544 496</b>	<b>2 259 477</b>	<b>2 340 201</b>	<b>965 924</b>	<b>916 252</b>	<b>12 061 439</b>	<b>11 749 493</b>
<b>Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto</b>	<b>3 772 182</b>	<b>3 612 340</b>	<b>7 991 506</b>	<b>7 655 370</b>	<b>2 298 728</b>	<b>2 355 116</b>	<b>1 216 889</b>	<b>1 199 407</b>	<b>15 279 305</b>	<b>14 822 233</b>

## Presentación de información financiera por segmentos: estado de resultados correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023

(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 <sup>a</sup>		Total del PNUD	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
<b>Ingresos</b>												
Contribuciones voluntarias	547 906	608 558	4 217 601	3 428 312	506 089	815 048	98 028	145 699	–	–	5 369 624	4 997 617
Ingresos derivados de transacciones con contraprestación	3 591	3 512	2 468	8 472	2	–	102 709	117 488	(356)	(1 698)	108 414	127 774
Ingresos por inversiones	186 586	45 895	29 907	10 020	20 553	10 304	106 808	35 270	–	–	343 854	101 489
Otros ingresos	106 369	66 984	6 761	3 890	3 160	4 321	282 795	288 302	(286 613)	(268 271)	112 472	95 226
<b>Total de ingresos</b>	<b>844 452</b>	<b>724 949</b>	<b>4 256 737</b>	<b>3 450 694</b>	<b>529 804</b>	<b>829 673</b>	<b>590 340</b>	<b>586 759</b>	<b>(286 969)</b>	<b>(269 969)</b>	<b>5 934 364</b>	<b>5 322 106</b>
<b>Gastos</b>												
Servicios por contrata	157 272	180 157	1 594 443	1 444 295	239 310	277 786	127 404	93 051	–	–	2 118 429	1 995 289
Gastos de personal	288 528	307 624	222 462	225 346	37 360	32 785	335 819	305 286	–	–	884 169	871 041
Suministros y artículos fungibles utilizados	62 186	53 919	995 518	845 047	55 035	66 886	58 381	55 946	–	–	1 171 120	1 021 798
Gastos generales de funcionamiento	170 562	189 790	764 650	805 401	106 710	109 459	112 954	117 106	(286 969)	(269 969)	867 907	951 787
Subvenciones y otras transferencias	20 274	16 543	285 506	306 327	53 182	52 687	1 446	2 029	–	–	360 408	377 586
Otros gastos	87 718	51 851	69 587	26 202	7 361	34 716	1 715	1 974	–	–	166 381	114 743
Amortizaciones	3 789	3 195	2 624	2 438	168	273	9 139	9 402	–	–	15 720	15 308
<b>Total de gastos</b>	<b>790 329</b>	<b>803 079</b>	<b>3 934 790</b>	<b>3 655 056</b>	<b>499 126</b>	<b>574 592</b>	<b>646 858</b>	<b>584 794</b>	<b>(286 969)</b>	<b>(269 969)</b>	<b>5 584 133</b>	<b>5 347 552</b>
<b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b>	<b>54 123</b>	<b>(78 130)</b>	<b>321 947</b>	<b>(204 362)</b>	<b>30 678</b>	<b>255 081</b>	<b>(56 518)</b>	<b>1 965</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>350 230</b>	<b>(25 446)</b>

<sup>a</sup> Este ajuste es necesario para suprimir el efecto de la recuperación interna de costos del PNUD.

## Nota 7

### Comparación con el presupuesto

7.1. 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.

7.2. 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 entraron en vigor a partir de 2022: a) actividades de desarrollo: i) programa; ii) apoyo operacional al programa; y iii) eficacia del desarrollo; b) actividades de coordinación 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 de recursos adicionales para medidas de seguridad en consonancia con la decisión 2021/15 de la Junta Ejecutiva del PNUD. Cabe señalar que en el estado financiero II se presentan los gastos atendiendo a su naturaleza.

7.3. Por esos motivos, el total de gastos reales con cargo a los recursos del presupuesto ordinario difiere del total de gastos de la contabilidad financiera.

7.4. 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. Dado que otros recursos del PNUD representan una estimación y proyección de carácter prospectivo basada en hipótesis sobre sucesos venideros y no son aprobados oficialmente por la Junta Ejecutiva, 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.

7.5. 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 2023.

7.6. 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 2023 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.

7.7. Por consiguiente, la utilización y los importes reales en 2023 en relación con los importes presupuestarios son los siguientes:

a) Actividades de desarrollo: utilización real de 465,2 millones de dólares, lo que representa el 77,0 % del presupuesto aprobado de 604,3 millones de dólares;

b) Actividades de coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo: utilización real de 10,6 millones de dólares, lo que representa el 87,9 % del presupuesto aprobado de 12,0 millones de dólares;

c) Actividades de gestión: utilización real de 109,3 millones de dólares, lo que representa el 73,6 % del presupuesto aprobado de 148,4 millones de dólares;

d) Actividades de supervisión y aseguramiento independientes: utilización real de 19,7 millones de dólares, lo que representa el 91,1 % del presupuesto aprobado anualizado de 21,6 millones de dólares;

e) Actividades con fines especiales: utilización real de 7,1 millones de dólares, lo que representa el 63,1 % del presupuesto aprobado de 11,2 millones de dólares.

7.8. A efectos de la conciliación entre los importes reales expresados con un criterio comparable que figuran en el estado V (estado de comparación de los importes presupuestados y reales) y los importes presentados en el estado IV (estado de flujos de efectivo), los importes se ajustan a continuación para mostrar la posición neta:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Operación</i>	<i>Inversión</i>	<i>Financiación</i>	<i>Total</i>
Recursos disponibles	657 866	186 586	–	844 452
Importe real determinado según un criterio comparable (estado financiero V)	(607 768)	(4 131)	–	(611 899)
<b>Posición neta</b>	<b>50 098</b>	<b>182 455</b>	<b>–</b>	<b>232 553</b>

7.9. Esta posición neta se concilia con los importes presentados en el estado IV (estado de flujos de efectivo) según se indica a continuación:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Operación</i>	<i>Inversión</i>	<i>Financiación</i>	<i>Total</i>
<b>Posición neta</b>	<b>50 098</b>	<b>182 455</b>	<b>–</b>	<b>232 553</b>
Diferencias atribuibles a la aplicación de distintos criterios contables	66 535	3 045	–	69 580
Diferencias debidas a las entidades examinadas	133 252	(353 567)	–	(220 315)
<b>Aumento/(disminución) del efectivo y los equivalentes de efectivo respecto del estado financiero IV</b>	<b>249 885</b>	<b>(168 067)</b>	<b>–</b>	<b>81 818</b>

7.10. 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.

7.11. 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.

7.12. No existen diferencias temporales, porque el ejercicio presupuestario anualizado es el mismo ejercicio al que se refieren los estados financieros presentados.

## Nota 8 Efectivo y equivalentes de efectivo

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo</b>		
Efectivo en cuentas bancarias	405 980	520 198
Efectivo mantenido por administradores de inversiones externos	30 081	41 871
Efectivo para gastos menores y para proyectos	456	247
Fondos del mercado monetario	173 295	35 333
Instrumentos del mercado monetario	–	24 846
Menos: provisión para pérdidas por deterioro del valor y pérdidas crediticias previstas	(2 148)	(1 508)
<b>Total de efectivo y equivalentes de efectivo</b>	<b>607 644</b>	<b>620 987</b>
<b>Fondos en custodia por cuenta de fondos fiduciarios de donantes múltiples</b>		
Efectivo en cuentas bancarias	16 587	1 142
Fondos del mercado monetario	381 014	205 698
Instrumentos del mercado monetario	–	39 768
<b>Total de efectivo y equivalentes de efectivo: fondos en custodia</b>	<b>397 601</b>	<b>246 608</b>
<b>Total de efectivo y equivalentes de efectivo y fondos en custodia</b>	<b>1 005 265</b>	<b>867 595</b>

8.1. La provisión para pérdidas crediticias previstas cubre un deterioro de la moneda que es actualmente inutilizable en la República Árabe Siria y pérdidas crediticias previstas en fondos del mercado monetario.

8.2. 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 su activo financiero se describen en la nota 28.

8.3. A excepción de sus fondos e instrumentos del mercado monetario, el PNUD no somete su efectivo y equivalentes de efectivo a ningún cómputo de pérdidas crediticias previstas. Esta práctica se ajusta a la definición de la categoría de efectivo y equivalentes de efectivo con arreglo a la norma 2 de las IPSAS (*Estados de flujos de efectivo*) como activos de gran liquidez que están “sujetos a un riesgo despreciable de cambios en su valor”.

## Nota 9 Inversiones

### 9.1 Total de inversiones

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Inversiones corrientes</b>		
Inversiones gestionadas por el PNUD	3 041 527	2 707 913
Inversiones gestionadas por administradores de inversiones externos	8 815	4 763
Menos: provisiones para pérdidas crediticias previstas en activos clasificados a costo amortizado	(1 179)	–
<b>Total de inversiones corrientes</b>	<b>3 049 163</b>	<b>2 712 676</b>
<b>Inversiones no corrientes</b>		
Inversiones gestionadas por el PNUD	3 730 872	3 844 612
Inversiones gestionadas por administradores de inversiones externos	1 087 949	931 210
Menos: provisiones para pérdidas crediticias previstas en activos clasificados a costo amortizado	(1 775)	–
<b>Total de inversiones no corrientes</b>	<b>4 817 046</b>	<b>4 775 822</b>
<b>Total de inversiones</b>	<b>7 866 209</b>	<b>7 488 498</b>

### Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Inversiones corrientes</b>		
Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	432 583	479 772
<b>Total de inversiones corrientes</b>	<b>432 583</b>	<b>479 772</b>
<b>Inversiones no corrientes</b>		
Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	493 223	574 157
<b>Total de inversiones no corrientes</b>	<b>493 223</b>	<b>574 157</b>
<b>Total de inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples</b>	<b>925 806</b>	<b>1 053 929</b>

9.1.1. Las inversiones del PNUD incluyen activos financieros a costo amortizado, que administra el PNUD, y activos financieros a valor razonable con cambios en resultados, que gestionan administradores de inversiones externos. Las inversiones para la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples son activos a costo amortizado y representan fondos aportados por donantes al PNUD con el fin de que los custodie en su nombre para futuros desembolsos a organizaciones participantes pertenecientes y no pertenecientes al sistema de las Naciones Unidas.

9.1.2. La exposición del PNUD a los riesgos de crédito, de mercado y cambiarios y las actividades de gestión del riesgo relacionadas con las inversiones se describen en la nota 28.

## 9.2 Total de inversiones administradas por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: costo amortizado

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	1 de enero de 2023	Adquisiciones	Vencimientos	Ingresos devengados/ (amortización)	Reclasificación de no corriente en corriente	Pérdidas crediticias previstas	31 de diciembre de 2023
<b>Inversiones corrientes</b>							
Instrumentos del mercado monetario	1 041 258	1 078 077	(1 041 258)	(10 925)	–	(457)	1 066 696
Bonos	1 666 655	135 607	(1 650 052)	(750)	1 822 914	(722)	1 973 652
<b>Total de inversiones corrientes</b>	<b>2 707 913</b>	<b>1 213 684</b>	<b>(2 691 310)</b>	<b>(11 675)</b>	<b>1 822 914</b>	<b>(1 179)</b>	<b>3 040 348</b>
<b>Inversiones no corrientes</b>							
Bonos	3 844 612	1 739 446	–	(30 271)	(1 822 914)	(1 775)	3 729 097
<b>Total de inversiones no corrientes</b>	<b>3 844 612</b>	<b>1 739 446</b>	<b>–</b>	<b>(30 271)</b>	<b>(1 822 914)</b>	<b>(1 775)</b>	<b>3 729 097</b>
<b>Total de inversiones mantenidas hasta el vencimiento</b>	<b>6 552 525</b>	<b>2 953 130</b>	<b>(2 691 310)</b>	<b>(41 946)</b>	<b>–</b>	<b>(2 954)</b>	<b>6 769 445</b>

9.2.1. Al 31 de diciembre de 2023, el valor en libros de las inversiones administradas por el PNUD superaba el valor de mercado en 104,31 millones de dólares (2022: 254,02 millones de dólares). Las inversiones administradas por el PNUD (principalmente bonos) tienen tasas de cupón o interés más bajas que las tasas de mercado más elevadas de 2023. Esta diferencia entre el valor contable y el valor de mercado no afecta a la capacidad para recaudar 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.

## 9.3 Inversiones gestionadas por administradores de inversiones externos a valor razonable con cambios en resultados

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2023	31 de diciembre de 2022 <sup>a</sup>
<b>Inversiones corrientes</b>		
Bonos	8 948	5 105
Bonos, ajustes del valor razonable	(133)	(342)
<b>Total de inversiones corrientes</b>	<b>8 815</b>	<b>4 763</b>

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022<sup>a</sup></i>
<b>Inversiones no corrientes</b>		
Renta variable	565 018	571 582
Renta variable: ajustes del valor razonable	93 509	(11 669)
Bonos	458 025	428 672
Bonos: ajustes del valor razonable	(28 603)	(57 375)
<b>Total de inversiones no corrientes</b>	<b>1 087 949</b>	<b>931 210</b>
<b>Total, inversiones administradas por gestores externos a valor razonable con cambios en resultados</b>	<b>1 096 764</b>	<b>935 973</b>

<sup>a</sup> Las inversiones de 2022 gestionadas por administradores de inversiones externos se clasificaban anteriormente con arreglo a la norma 29 de las IPSAS como activos financieros disponibles para la venta a valor razonable con cambios en el activo neto/patrimonio neto.

9.3.1. Los activos financieros a valor razonable con cambios en resultados representan inversiones para las obligaciones por el seguro médico posterior a la separación del servicio y por terminación del servicio gestionadas por administradores de inversiones externos. Además de las inversiones antes mencionadas, se han clasificado como efectivo y equivalentes de efectivo 30,01 millones de dólares (2022: 41,87 millones de dólares) en inversiones para el seguro médico posterior a la separación del servicio y las obligaciones por terminación del servicio.

9.3.2. El total de las inversiones del seguro médico posterior a la separación del servicio, incluidos el efectivo y los equivalentes de efectivo, ascendía a 1.056,78 millones de dólares (2022: 917,04 millones de dólares). El total de las inversiones correspondientes a la terminación del servicio, incluidos el efectivo y los equivalentes de efectivo, ascendía a 60,12 millones de dólares (2022: 60,80 millones de dólares).

#### 9.4 Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples (a costo amortizado)

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>1 de enero de 2023</i>	<i>Adquisiciones</i>	<i>Vencimientos</i>	<i>Ingresos devengados/ (amortización)</i>	<i>Reclasificación de no corriente en corriente</i>	<i>31 de diciembre de 2023</i>
<b>Inversiones corrientes</b>						
Instrumentos del mercado monetario	132 727	82 644	(157 371)	(513)	–	57 487
Bonos	347 045	31 000	(345 584)	(422)	343 057	375 096
<b>Total de inversiones corrientes</b>	<b>479 772</b>	<b>113 644</b>	<b>(502 955)</b>	<b>(935)</b>	<b>343 057</b>	<b>432 583</b>
<b>Inversiones no corrientes</b>						
Bonos	574 157	264 079	–	(1 956)	(343 057)	493 223
<b>Total de inversiones no corrientes</b>	<b>574 157</b>	<b>264 079</b>	<b>–</b>	<b>(1 956)</b>	<b>(343 057)</b>	<b>493 223</b>
<b>Total de inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples</b>	<b>1 053 929</b>	<b>377 723</b>	<b>(502 955)</b>	<b>(2 891)</b>	<b>–</b>	<b>925 806</b>

## Nota 10 Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Contribuciones por recibir (corrientes)	2 784 306	2 566 567
Menos: provisión para pérdidas crediticias previstas y deterioro del valor <sup>a</sup>	(36 110)	(32 004)
<b>Contribuciones por recibir (corrientes), en cifras netas</b>	<b>2 748 196</b>	<b>2 534 563</b>
Contribuciones por recibir (no corrientes)	2 381 018	2 431 554
Efecto del descuento	(198 754)	–
<b>Contribuciones por recibir (no corrientes), en cifras netas</b>	<b>2 182 264</b>	<b>2 431 554</b>
<b>Total de cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación</b>	<b>4 930 460</b>	<b>4 966 117</b>

<sup>a</sup> En 2022 se reconoció una provisión para pérdidas crediticias previstas en contribuciones por recibir de 31,1 millones de dólares, que se canceló mediante un contraasiento en 2023. Había una suma adicional de 35,2 millones de dólares en concepto de pérdida crediticia prevista en 2023.

## Antigüedad de las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
En mora	137 398	252 713
Pagaderas en próximos ejercicios	4 793 062	4 713 404
<b>Total de cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación</b>	<b>4 930 460</b>	<b>4 966 117</b>

10.1. Las contribuciones por recibir en mora, por valor de 137,40 millones de dólares (2022: 252,71 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.

10.2. La exposición del PNUD a los riesgos de crédito y de tipo de cambio relacionados con las cuentas por cobrar se describe en la nota 28.

## Nota 11 Otras cuentas por cobrar

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Corrientes</b>		
Cuentas por cobrar de inversiones	54 318	34 243
Cuentas por cobrar de terceros	70 100	53 690

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Cuentas por cobrar del personal	335	253
Otros activos financieros	199	152
Cuentas por cobrar de entidades de las Naciones Unidas	5 266	32
Cuentas varias por cobrar	6 425	4 344
<b>Total de otras cuentas por cobrar (corrientes), en cifras brutas</b>	<b>136 643</b>	<b>92 714</b>
Menos: provisión para pérdidas crediticias previstas <sup>a</sup>	(14 082)	(4 988)
<b>Total de otras cuentas por cobrar (corrientes), en cifras netas</b>	<b>122 561</b>	<b>87 726</b>
<b>No corrientes</b>		
Depósitos de garantía	62	95
<b>Total de otras cuentas por cobrar (no corrientes)</b>	<b>62</b>	<b>95</b>
<b>Total de otras cuentas por cobrar, en cifras netas</b>	<b>122 623</b>	<b>87 821</b>

<sup>a</sup> La provisión para pérdidas crediticias previstas de otras cuentas por cobrar aumentó en 9,09 millones de dólares en 2023 (2022: disminución de 1,35 millones de dólares). En 2023 se reconocieron pérdidas crediticias previstas por valor de 9,29 millones de dólares (2022: 1,03 millones de dólares), frente a un contraasiento registrado por pérdidas crediticias previstas en el período anterior de 0,20 millones de dólares (2022: 2,38 millones de dólares).

### Antigüedad de otras cuentas por cobrar

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Inferior o igual a 6 meses	115 875	46 012
Superior a 6 meses	20 830	46 797
<b>Total de otras cuentas por cobrar (en cifras brutas)</b>	<b>136 705</b>	<b>92 809</b>

### Cuentas por cobrar de entidades de las Naciones Unidas

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
ONU-Mujeres	4 752	–
Cuentas por cobrar de otras entidades en concepto de reserva para viviendas y locales de oficinas sobre el terreno	15	6
Universidad de las Naciones Unidas	499	–
Otros	–	26
<b>Total de otras cuentas por cobrar de entidades de las Naciones Unidas</b>	<b>5 266</b>	<b>32</b>

11.1. La exposición del PNUD a riesgos de crédito y de tipo de cambio relacionados con las cuentas por cobrar se describe en la nota 28.

## Nota 12 Anticipos entregados

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Fondos para gastos de ejecución emitidos a gobiernos y organizaciones no gubernamentales que aún no se han empleado	128 741	92 208
Fondos para gastos de ejecución emitidos a entidades de las Naciones Unidas que aún no se han empleado	84 418	82 267
Pagos anticipados	46 857	32 528
Anticipos al personal	22 201	16 249
<b>Total de anticipos entregados (en cifras brutas)</b>	<b>282 217</b>	<b>223 252</b>
Menos: provisión para pérdidas por deterioro del valor <sup>a</sup>	(2 419)	(1 548)
<b>Total de anticipos entregados (en cifras netas)</b>	<b>279 798</b>	<b>221 704</b>

<sup>a</sup> La provisión para pérdidas por deterioro del valor de los anticipos aumentó en 0,87 millones de dólares, hasta 2,42 millones de dólares en 2023 (2022: disminución de 0,04 millones de dólares). En 2023 se contabilizaron 0,96 millones de dólares en concepto de deterioro del valor (2022: 0,01 millones de dólares), menos un contraasiento de la provisión para pérdidas por deterioro del valor contabilizado en el período anterior de 0,09 millones de dólares (2022: 0,04 millones de dólares).

## Antigüedad de los anticipos

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Inferior o igual a 6 meses	235 861	205 235
Superior a 6 meses	46 356	18 017
<b>Total de anticipos entregados (en cifras brutas)</b>	<b>282 217</b>	<b>223 252</b>

## Nota 13 Existencias

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Suministros y equipo médicos	17 182	10 252
Suministros y artículos fungibles para tecnología de la información	1 005	932
Suministros de oficina	515	677
Otras existencias <sup>a</sup>	543	503
<b>Total de existencias</b>	<b>19 245</b>	<b>12 364</b>

<sup>a</sup> Otras existencias comprenden combustible, suministros y equipos para situaciones de crisis, informes de desarrollo humano, publicaciones y demás existencias relacionadas con proyectos.

## Nota 14

### Propiedades, planta y equipo

14.1. El PNUD tiene dos categorías amplias de propiedades, planta y equipo: activos de proyectos y activos de gestión. Los activos de proyectos, que representan el 24 % del total de los activos de propiedades, planta y equipo, se utilizan en la ejecución de los programas y proyectos del PNUD. Los activos de gestión, que representan el 76 % del total de los activos de propiedades, planta y equipo, se usan para operaciones no relacionadas con proyectos específicos en las oficinas en los países y la sede del PNUD.

### 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 tecnología de la información y las comunicaciones</i>	<i>Vehículos</i>	<i>Maquinaria pesada y equipo de otro tipo</i>	<i>Mejoras de locales arrendados</i>	<i>Total</i>
<b>Saldo al 1 de enero de 2023</b>								
Costo	7 234	49 788	1 120	20 357	102 530	16 116	29 916	227 061
Amortización de activos tangibles acumulada	–	(13 058)	(554)	(12 479)	(55 793)	(5 292)	(19 909)	(107 085)
<b>Importe en libros al 1 de enero de 2023</b>	<b>7 234</b>	<b>36 730</b>	<b>566</b>	<b>7 878</b>	<b>46 737</b>	<b>10 824</b>	<b>10 007</b>	<b>119 976</b>
<b>Ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023</b>								
Adiciones y ajustes	5 737	2 117	54	944	6 254	2 205	6 821	24 132
Enajenaciones (costo)	–	(308)	(36)	(2 585)	(5 851)	(1 650)	(56)	(10 486)
Amortización de activos tangibles	–	(2 114)	(59)	(1 248)	(6 921)	(700)	(3 041)	(14 083)
Enajenaciones: amortizaciones y amortizaciones de activos tangibles acumuladas	–	1	11	1 941	4 086	472	34	6 545
Reclasificación	–	538	–	–	–	119	(657)	–
<b>Importe en libros al 31 de diciembre de 2023</b>	<b>12 971</b>	<b>36 964</b>	<b>536</b>	<b>6 930</b>	<b>44 305</b>	<b>11 270</b>	<b>13 108</b>	<b>126 084</b>
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2023</b>								
Costo	12 971	52 135	1 138	18 716	102 933	16 790	36 024	240 707
Amortización de activos tangibles acumulada	–	(15 171)	(602)	(11 786)	(58 628)	(5 520)	(22 916)	(114 623)
<b>Importe en libros al 31 de diciembre de 2023</b>	<b>12 971</b>	<b>36 964</b>	<b>536</b>	<b>6 930</b>	<b>44 305</b>	<b>11 270</b>	<b>13 108</b>	<b>126 084</b>

14.2. Al 31 de diciembre de 2023, había activos en construcción por valor de 2,81 millones de dólares (2022: cero), lo que incluye la mejora de locales arrendados.

14.3. Durante 2023, el PNUD reconoció bienes raíces por valor de 5,7 millones de dólares que no se habían reconocido anteriormente debido a una disputa sobre la propiedad.

14.4. Al 31 de diciembre de 2023, el PNUD no registraba deterioro alguno del valor de propiedades, planta y equipo (2022: cero).

## Nota 15 Activos intangibles

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Programas informáticos desarrollados internamente</i>	<i>Otros<sup>a</sup></i>	<i>Total</i>
<b>Saldo al 1 de enero de 2023</b>			
Costo	21 305	48	21 353
Amortización de activos intangibles acumulada	(17 092)	(32)	(17 124)
<b>Importe en libros al 1 de enero de 2023</b>	<b>4 213</b>	<b>16</b>	<b>4 229</b>
<b>Ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023</b>			
Adiciones y ajustes	1 219	9	1 228
Enajenaciones (costo)	(11 771)	–	(11 771)
Amortización de activos intangibles	(1 558)	(79)	(1 637)
Enajenaciones: amortización de activos intangibles acumulada	11 694	72	11 766
Reclasificación	–	–	–
<b>Importe en libros al 31 de diciembre de 2023</b>	<b>3 797</b>	<b>18</b>	<b>3 815</b>
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2023</b>			
Costo	10 753	57	10 810
Amortización de activos intangibles acumulada	(6 956)	(39)	(6 995)
<b>Importe en libros al 31 de diciembre de 2023</b>	<b>3 797</b>	<b>18</b>	<b>3 815</b>

<sup>a</sup> Otros activos intangibles comprenden los programas informáticos adquiridos y marcas, derechos de autor y licencias.

15.1. Al 31 de diciembre de 2023, el PNUD no registraba deterioro alguno del valor de activos intangibles (2022: cero).

## Nota 16 Cuentas por pagar y pasivo devengado

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Pasivo devengado	74 890	80 899
Cuentas por pagar a entidades de las Naciones Unidas	94 785	50 389
Cuentas por pagar a terceros	189 197	51 686
Otros pasivos financieros	5 068	8 020
Cuentas por pagar al personal	3 004	1 748
Cuentas por pagar en concepto de liquidación de inversiones	234	1
<b>Total de cuentas por pagar y pasivo devengado</b>	<b>367 178</b>	<b>192 743</b>

**Cuentas por pagar a entidades de las Naciones Unidas**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización	25 794	1 917
Cuenta corriente de las Naciones Unidas	19 071	13 969
Fondo de Población de las Naciones Unidas	13 994	3 613
Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas	9 647	4 917
Organización Mundial de la Salud	8 157	7 182
Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones	6 947	5 996
Cargo en concepto de servicios de coordinación de las Naciones Unidas	3 994	4 334
Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente	3 490	2 967
Otras entidades de las Naciones Unidas	3 691	5 494
<b>Total de cuentas por pagar a entidades de las Naciones Unidas</b>	<b>94 785</b>	<b>50 389</b>

**Nota 17****Anticipos por pagar**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Fondos para gastos de ejecución por pagar a Gobiernos y organizaciones no gubernamentales	709	3 577
Fondos para gastos de ejecución por pagar a entidades de ejecución y asociados en la implementación	37 789	34 273
<b>Total de anticipos por pagar</b>	<b>38 498</b>	<b>37 850</b>

**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 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Corrientes</b>		
Fondos recibidos por adelantado	6 649	1 154
Ingresos diferidos: honorarios de agente administrativo de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	13 082	14 195

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Fondos de servicios comunes recibidos por adelantado de entidades de las Naciones Unidas	116 793	114 132
Cuentas de compensación con entidades de las Naciones Unidas	150 282	135 424
Otros <sup>a</sup>	7	13
<b>Total de fondos corrientes recibidos por adelantado e ingresos diferidos</b>	<b>286 813</b>	<b>264 918</b>
<b>No corrientes</b>		
Ingresos diferidos: honorarios de agente administrativo de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	12 894	16 577
<b>Total de fondos no corrientes recibidos por adelantado e ingresos diferidos</b>	<b>12 894</b>	<b>16 577</b>
<b>Total de fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos</b>	<b>299 707</b>	<b>281 495</b>

<sup>a</sup> Incluye ingresos diferidos en concepto de transacciones sin contraprestación.

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 por cuenta de las entidades de las Naciones Unidas por servicios que el PNUD debe prestar a estas entidades. Esos servicios comunes cubren el espacio de oficina compartido, la 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 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Reembolsos a donantes	6 781	6 235
<b>Total de fondos mantenidos por cuenta de donantes</b>	<b>6 781</b>	<b>6 235</b>

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 de conformidad con los acuerdos de contribución y el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD. Los fondos se reintegrarán o reprogramarán una vez se reciban instrucciones de los donantes.

**Nota 19****Fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Corrientes</b>		
Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	823 423	718 020
<b>Total de fondos en custodia (corrientes): Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples</b>	<b>823 423</b>	<b>718 020</b>
<b>No corrientes</b>		
Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	493 223	574 157
<b>Total de fondos en custodia (no corrientes): Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples</b>	<b>493 223</b>	<b>574 157</b>
<b>Total de fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples</b>	<b>1 316 646</b>	<b>1 292 177</b>

19.1. Esta cantidad representa los fondos proporcionados por los donantes a la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples para futuros desembolsos. En 2023, el PNUD, en su función de agente administrativo, recibió de los donantes flujos netos de efectivo por un monto de 966,71 millones de dólares (2022: 1.564,85 millones de dólares) y libró pagos por valor de 981,14 millones de dólares (2022: 1.735,25 millones de dólares). Los flujos netos de efectivo entrantes también incluyen 39,62 millones de dólares (2022: 15,16 millones de dólares) de ingresos en concepto de intereses e inversiones y un movimiento neto de otros activos y pasivos por valor de 4,26 millones de dólares (2022: 0,48 millones de dólares).

**Nota 20****Prestaciones de los empleados**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Corrientes</b>		
Vacaciones anuales	87 996	89 701
Plan de seguro médico	138 690	133 659
Seguro médico posterior a la separación del servicio	18 793	18 145
Prestaciones de repatriación	15 051	10 578
Vacaciones en el país de origen	10 132	7 215
Indemnización por separación del servicio	499	499
Indemnización por accidente laboral	911	867
Aportaciones por pagar a la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas	856	296
Prestaciones por muerte	297	261
Otras prestaciones de los empleados	(2)	181
<b>Total del pasivo (corriente) en concepto de prestaciones de los empleados</b>	<b>273 223</b>	<b>261 402</b>

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>No corrientes</b>		
Seguro médico posterior a la separación del servicio	788 764	872 962
Prestaciones de repatriación	91 666	88 662
Indemnización por accidente laboral	12 698	11 936
Vacaciones en el país de origen	3 129	3 134
Prestaciones por muerte	2 482	2 306
<b>Total del pasivo (no corriente) en concepto de prestaciones de los empleados</b>	<b>898 739</b>	<b>979 000</b>
<b>Total del pasivo en concepto de prestaciones de los empleados</b>	<b>1 171 962</b>	<b>1 240 402</b>

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 ordinaria del derecho a arrastrar las vacaciones no disfrutadas se restableció en el primer trimestre de 2022, cuando se extinguió cualquier pasivo restante por saldos superiores al umbral ordinario restablecido.

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 personal afiliado al Plan de Seguro Médico del sistema de las Naciones 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. 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 2023.

#### **Planes de prestaciones definidas**

20.5. El PNUD ofrece a sus funcionarios y exfuncionarios los siguientes planes de prestaciones definidas, que se someten a valoración 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 del 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>Indemnización por accidente laboral</i>	<i>Total</i>
<b>Obligación por prestaciones definidas al 31 de diciembre de 2022</b>	891 107	99 240	2 567	12 803	1 005 717
<i>Aumento de la obligación</i>					
Costo de los servicios del ejercicio corriente	25 186	8 545	81	887	34 699
Costo por intereses	45 773	4 787	123	392	51 075
Pérdidas actuariales derivadas de los desembolsos	–	–	42	–	42
Pérdidas actuariales por modificación de las hipótesis financieras	–	1 079	50	123	1 252
Pérdidas actuariales por modificación de las hipótesis demográficas	–	–	63	–	63
Pérdidas actuariales debidas a los ajustes por experiencia	–	4 297	171	256	4 724
<i>Disminución de la obligación</i>					
Prestaciones reales pagadas	(16 576)	(9 292)	(317)	(851)	(27 036)
(Ganancias) actuariales derivadas de los desembolsos	(6 861)	(1 825)	–	–	(8 686)
(Ganancias) actuariales por modificación de las hipótesis financieras	(10 908)	–	–	–	(10 908)
(Ganancias) actuariales por modificación de las hipótesis demográficas	(21 812)	(114)	–	–	(21 926)
(Ganancias) actuariales debidas a los ajustes por experiencia	(98 352)	–	–	–	(98 352)
<b>Obligaciones contabilizadas al 31 de diciembre de 2023</b>	<b>807 557</b>	<b>106 717</b>	<b>2 780</b>	<b>13 610</b>	<b>930 664</b>

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 adquirida 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 de 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>Indemnización por accidente laboral</i>	<i>Total</i>
Costo de los servicios del ejercicio corriente	25 186	8 545	81	887	34 699
Costo por intereses	45 773	4 787	123	392	51 075
<b>Total de gastos contabilizados por prestaciones de los empleados</b>	<b>70 959</b>	<b>13 332</b>	<b>204</b>	<b>1 279</b>	<b>85 774</b>

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>Indemnización por accidente laboral</i>	<i>Total</i>
Ganancias/(pérdidas) actuariales debidas a la modificación de las hipótesis y los ajustes por experiencia	131 072	(5 262)	(284)	(379)	125 147
Ganancias/(pérdidas) actuariales derivadas de los desembolsos	6 861	1 825	(42)	–	8 644
<b>Total de ganancias/(pérdidas) actuariales contabilizadas</b>	<b>137 933</b>	<b>(3 437)</b>	<b>(326)</b>	<b>(379)</b>	<b>133 791</b>

20.10. En 2023, la ganancia actuarial neta de 133,79 millones de dólares se debió principalmente a la ganancia actuarial relacionada con el seguro médico posterior a la separación del servicio en razón de los ajustes por experiencia (98,4 millones de dólares) y a cambios en las hipótesis demográficas (21,8 millones de dólares) y en las hipótesis financieras (10,9 millones de dólares).

20.11. En el cuadro siguiente se indican las sumas correspondientes al ejercicio en curso y los cuatro ejercicios anteriores de la obligación por prestaciones definidas y el ajuste por experiencia derivado del pasivo del plan:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2023	2022	2021	2020	2019
<b>Seguro médico posterior a la separación del servicio</b>					
Obligación por prestaciones definidas	807 557	891 107	1 190 424	1 173 893	1 047 179
Ajuste por experiencia en el pasivo del plan	(98 352)	2 877	(27 887)	–	47 926
Duración (años)	19	18	21	21	22
<b>Repatriación</b>					
Obligación por prestaciones definidas	106 717	99 240	107 899	116 866	105 166

	2023	2022	2021	2020	2019
Ajuste por experiencia en el pasivo del plan	4 297	11 376	(11 510)	–	1 271
Duración (años)	7	8	9	10	10
Prestaciones por muerte					
Obligación por prestaciones definidas	2 779	2 567	2 890	2 802	2 797
Ajuste por experiencia en el pasivo del plan	170	241	169	–	29
Duración (años)	6	7	8	8	8
Indemnización por accidente laboral					
Obligación por prestaciones definidas	13 609	12 803	16 504	15 761	14 293
Ajuste por experiencia en el pasivo del plan	256	399	459	271	(541)
Duración (años)	15	19	19	18	18

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 participantes para los próximos diez años.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2024	2025	2026	2027	2028	2029-2033
Seguro médico posterior a la separación del servicio	18 793	20 845	22 920	24 989	27 072	165 582
Repatriación	15 051	11 190	8 831	8 253	7 810	37 672
Prestaciones por muerte	297	281	270	260	252	1 113
Indemnización por accidente laboral	918	879	844	792	772	3 579

20.13. A fines de 2023, el PNUD disponía de 1.056,78 millones de dólares en efectivo e inversiones para financiar el pasivo del seguro médico posterior a la separación del servicio. Esa cifra representaba una capitalización del 131 % (2022: 103 %) del pasivo total de 807,56 millones de dólares al cierre de 2023.

20.14. La próxima valoración actuarial se efectuará en consonancia con el proceso del régimen común de las Naciones Unidas.

### Hipótesis actuariales

20.15. El PNUD, en consonancia con varias organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, realiza una valoración completa cada dos años (como mínimo) y una valoración extrapolada en el año intermedio. La extrapolación se lleva a cabo 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 valoración 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 2023. Las dos hipótesis principales utilizadas por el actuario para determinar las obligaciones por prestaciones definidas son 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 determinar la obligación por prestaciones definidas son las siguientes:

	2023	2022
Tasa de descuento:		
a) Seguro médico posterior a la separación del servicio	4,84 %	5,21 %
b) Prestaciones de repatriación	4,91 %	5,11 %
c) Prestaciones por muerte	4,86 %	5,06 %
d) Indemnización por accidente laboral	4,99 %	5,29 %
Tasas tendenciales del costo de la atención médica:		
a) Estados Unidos de América: planes distintos de Medicare	8,00 %, tendencia descendente al 3,65 % después de 7 años	6,50 %, tendencia descendente al 3,85 % después de 9 años
b) Estados Unidos de América: planes de Medicare	7,40 %, tendencia descendente al 3,65 % después de 7 años	6,50 %, tendencia descendente al 3,85 % después de 9 años
c) Estados Unidos de América: planes de seguro dental	7,80 %, tendencia descendente al 3,65 % después de 7 años	6,50 %, tendencia descendente al 3,85 % después de 9 años
d) Fuera de los Estados Unidos de América: Suiza	8,00 %, tendencia descendente al 2,35 % después de 4 años	4,25 %, tendencia descendente al 2,55 % después de 6 años
e) Fuera de los Estados Unidos de América: zona del euro	7,70 %, tendencia descendente al 3,95 % después de 12 años	5,20 %, tendencia descendente al 4,15 % después de 11 años
Escala de sueldos (variable en función de la edad y la categoría del personal)	4,07 % a 9,37 %	3,97 % a 9,37 %
Tasa de inflación	2,30 %	2,40 %
Costo de las solicitudes de reembolso de gastos médicos per cápita (variable en función de la edad)	894 dólares a 13.837 dólares	1.087 dólares a 16.341 dólares
Método actuarial	Método basado en las unidades de crédito proyectadas	Método basado en las unidades de crédito proyectadas

20.16. Otras hipótesis actuariales utilizadas para la valoración del seguro médico posterior a la separación del servicio son las siguientes: 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.

20.17. 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:

Tasa de mortalidad: funcionarios en activo	2023		2022	
	A los 20 años de edad	A los 65 años de edad	A los 20 años de edad	A los 65 años de edad
Hombres	0,00062	0,00495	0,00062	0,00495
Mujeres	0,00034	0,00263	0,00034	0,00263

<i>Tasa de mortalidad: funcionarios en activo</i>	2023		2022	
	<i>A los 20 años de edad</i>	<i>A los 70 años de edad</i>	<i>A los 20 años de edad</i>	<i>A los 70 años de edad</i>
Hombres	0,00062	0,01113	0,00062	0,01113
Mujeres	0,00035	0,00570	0,00035	0,00570

20.18. 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>	2023		2022	
	<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	0,05	0,65	0,16	0,70
Mujeres	0,04	0,65	0,20	0,80

20.19. En el caso de los beneficiarios en activo, se formuló una hipótesis respecto a la probabilidad de matrimonio al jubilarse:

<i>Tasa de matrimonio de los beneficiarios en activo al jubilarse</i>	2023	2022
Hombres	0,80	0,75
Mujeres	0,50	0,75

### Análisis de sensibilidad

20.20. 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	(70 755)	81 310
Efecto de la modificación de las tasas tendenciales del costo de la atención médica en la obligación por prestaciones posteriores a la separación del servicio devengada al cierre del ejercicio	79 034	(69 474)

### Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas

20.21. 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.

20.22. 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 efectos 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.

20.23. En los Estatutos de la Caja se dispone que el Comité Mixto de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas encargará una valoración 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 valoración actuarial cada dos años. La finalidad primordial de la valoración actuarial es determinar si el activo actual y el activo futuro estimado de la Caja serán suficientes para que pueda cumplir sus obligaciones.

20.24. 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 valoración, 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 valoración.

20.25. La valoración actuarial más reciente de la Caja se completó el 31 de diciembre de 2021, y en estos momentos se está llevando a cabo la valoración al 31 de diciembre de 2023. Para sus estados financieros de 2022, la Caja extrapolará al 31 de diciembre de 2022 los datos de participación correspondientes al 31 de diciembre de 2021.

20.26. La valoración actuarial al 31 de diciembre de 2021 obtuvo un coeficiente de financiación de los activos actuariales respecto de los pasivos actuariales, suponiendo que no hubiera ajustes de las pensiones en el futuro, del 117,0 %. Tomando en cuenta el sistema actual de ajuste de las pensiones, el coeficiente de financiación era del 158,2 %.

20.27. Tras evaluar la suficiencia actuarial de la Caja de Pensiones, el Actuario Consultor determinó que, al 31 de diciembre de 2021, no era necesario realizar pagos compensatorios para enjugar ningún déficit con arreglo al artículo 26 de los Estatutos de la Caja, ya que el valor actuarial de los activos era superior al valor actuarial de todo el pasivo devengado del plan. Además, en la fecha de valoración el valor de mercado del activo también superaba el valor actuarial de todo el pasivo devengado. En el momento en que se preparaba el presente informe, la Asamblea General no había invocado el artículo 26.

20.28. 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 aportaciones pagadas a la Caja en los tres últimos años (2020, 2021 y 2022) ascendió a 8.937,68 millones de dólares, de los cuales el PNUD aportó el 5 %.

20.29. En 2023, las aportaciones a la Caja de Pensiones fueron de 176 millones de dólares (163 millones en 2022). Las aportaciones pagaderas previstas en 2024 ascienden a aproximadamente 181 millones de dólares.

20.30. 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, con arreglo a un acuerdo mutuamente convenido entre esa organización y la Caja. La cuantía será determinada por el Comité Mixto sobre la base de una valoración actuarial del activo y el pasivo de la Caja en la fecha de terminación, y no se incluirá en la suma ninguna parte del excedente del activo respecto del pasivo.

20.31. 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 se pueden consultar en su sitio web ([www.unjspf.org](http://www.unjspf.org)).

## Nota 21

### Otros pasivos

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Corrientes</b>		
Depósitos no afectados	6 130	19 064
Otras cuentas por pagar	10 886	2 671
<b>Total de otros pasivos (corrientes)</b>	<b>17 016</b>	<b>21 735</b>
<b>No corrientes</b>		
Depósitos reembolsables	78	103
<b>Total de otros pasivos (no corrientes)</b>	<b>78</b>	<b>103</b>
<b>Total de otros pasivos</b>	<b>17 094</b>	<b>21 838</b>

**Nota 22**  
**Activo neto**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	Superávit acumulado					Reservas			
	Superávit general acumulado	Fondos con fines específicos	Ganancias y pérdidas actuariales	Cambios en el valor razonable de las inversiones disponibles para la venta	Total del superávit acumulado	Reserva Operacional	Otros	Total de reservas	Total del activo neto
<b>Saldo al 1 de enero de 2023</b>	<b>10 772 932</b>	<b>106 924</b>	<b>624 597</b>	<b>(64 261)</b>	<b>11 440 192</b>	<b>306 301</b>	<b>3 000</b>	<b>309 301</b>	<b>11 749 493</b>
Repercusiones tras la adopción de la norma 41 de las IPSAS	(255 185)	–	–	64 261	(190 924)	–	–	–	(190 924)
<b>Saldo reexpresado al 1 de enero de 2023</b>	<b>10 517 747</b>	<b>106 924</b>	<b>624 597</b>	<b>–</b>	<b>11 249 268</b>	<b>306 301</b>	<b>3 000</b>	<b>309 301</b>	<b>11 558 569</b>
Superávit/(déficit) del ejercicio en curso	350 230	–	–	–	350 230	–	–	–	350 230
Ganancias/(pérdidas) actuariales	–	–	133 791	–	133 791	–	–	–	133 791
Transferencia a/(de) reservas/superávit acumulado	3 000	18 849	–	–	21 849	(3 000)	–	(3 000)	18 849
<b>Total de cambios en el activo neto</b>	<b>353 230</b>	<b>18 849</b>	<b>133 791</b>	<b>–</b>	<b>505 870</b>	<b>(3 000)</b>	<b>–</b>	<b>(3 000)</b>	<b>502 870</b>
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2023</b>	<b>10 870 977</b>	<b>125 773</b>	<b>758 388</b>	<b>–</b>	<b>11 755 138</b>	<b>303 301</b>	<b>3 000</b>	<b>306 301</b>	<b>12 061 439</b>

22.1. El activo neto representa el valor de los activos del PNUD menos sus obligaciones pendientes de pago a la fecha de cierre del ejercicio. El activo neto del PNUD comprende el superávit acumulado y las reservas.

22.2. El PNUD mantiene determinadas inversiones con un administrador de inversiones externo que se clasificaban previamente como activos financieros disponibles para la venta con arreglo a la norma 29 de las IPSAS. Esas inversiones se clasifican y miden a valor razonable con cambios en resultados a partir del 1 de enero de 2023, con arreglo a la norma 41 de las IPSAS.

22.3. Superávit acumulado: representa el superávit y el déficit acumulados de las operaciones del PNUD a lo largo de los años. El PNUD reconoce las cuentas por cobrar, incluidas las de ejercicios futuros, de conformidad con las IPSAS. Los importes por cobrar se incluyen en el superávit acumulado, aunque el PNUD solo puede gastar esos fondos cuando se recibe efectivo de los contribuyentes. Además, en el superávit acumulado se incluyen fondos que se han recibido, pero que están afectados a la ejecución de programas. En el cuadro que figura a continuación se ofrece el desglose del superávit acumulado entre recursos básicos y otros recursos<sup>91</sup>, tras deducir las cuentas por cobrar, para obtener una aproximación del saldo de los recursos disponibles.

<sup>91</sup> Las referencias a “básicos” aluden al segmento de “recursos ordinarios”, mientras que las referencias a “otros recursos” aluden a los segmentos de “participación en la financiación de los gastos”, “fondos fiduciarios” y “servicios de apoyo reembolsables” en conjunto.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2023			2022		
	Básicos	Complementarios	Total	Básicos	Complementarios	Total
Superávit acumulado	874 912	10 880 227	11 755 138	784 241	10 655 951	11 440 192
Menos: total de cuentas por cobrar	(391 312)	(4 661 772)	(5 053 084)	(455 153)	(4 598 786)	(5 053 939)
<b>Saldo de recursos disponibles</b>	<b>483 600</b>	<b>6 218 455</b>	<b>6 702 054</b>	<b>329 088</b>	<b>6 057 165</b>	<b>6 386 253</b>

22.4. *Fondos con fines específicos*: los fondos con fines específicos incluyen la seguridad, la tecnología de la información y las comunicaciones, el programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas, el aprendizaje, el personal y otros ámbitos.

22.5. *Reserva operacional*: la reserva operacional fue establecida en 1979 por el Consejo de Administración (ahora Junta Ejecutiva) del PNUD para garantizar que el Programa dispusiese de la liquidez adecuada. Se compone de la reserva operacional de recursos ordinarios y la reserva operacional de otros recursos. Al 31 de diciembre de 2023, el desglose de los saldos de la reserva operacional era el siguiente:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2022	Movimiento	2023
Recursos ordinarios	164 301	(5 000)	159 301
Otros recursos	142 000	2 000	144 000
<b>Total</b>	<b>306 301</b>	<b>(3 000)</b>	<b>303 301</b>

22.6. La reserva operacional se financia mediante fórmulas definidas que se calculan anualmente, y es la suma de los siguientes componentes:

*Fórmula correspondiente a la reserva operacional para actividades financiadas con recursos ordinarios:*

Ingresos	Un 10 % del promedio anual de las contribuciones voluntarias a los recursos ordinarios recibidas durante los tres últimos años
Gastos	Un 2 % del promedio anual de gastos de recursos ordinarios durante los tres últimos años
Obligaciones y riesgos estructurales	Un 10 % de la suma de los componentes de ingresos y gastos
Flujos 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

*Fórmula correspondiente a la reserva operacional para actividades financiadas con otros recursos*

Gastos	Un 2 % del promedio anual de gastos de otros recursos durante los tres últimos años
Obligaciones y riesgos estructurales	El equivalente a un año de gastos de administración para otros recursos

22.7. Cuando se calculó la reserva operacional en 2023, se realizó una transferencia neta de 3 millones de dólares al superávit acumulado, de acuerdo con las fórmulas aprobadas por la Junta Ejecutiva.

22.8. Aunque la reserva operacional para actividades financiadas con otros recursos abarca la totalidad de otros recursos, se ofrece como parte de los servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas en la nota 6 (Presentación de información financiera por segmentos).

### Nota 23 Contribuciones voluntarias

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2023	2022
Contribuciones	5 355 500	5 038 335
Contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales	35 270	21 474
<b>Subtotal de contribuciones y contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales</b>	<b>5 390 770</b>	<b>5 059 809</b>
Contribuciones en especie	24 646	16 657
Efecto del descuento	(7 829)	–
Menos: devolución a los donantes de las contribuciones no utilizadas	(37 963)	(78 849)
<b>Total de contribuciones voluntarias (en cifras netas)</b>	<b>5 369 624</b>	<b>4 997 617</b>

23.1. Las contribuciones en especie consisten principalmente en cesiones de derechos de uso de terrenos y edificios por valor de 16,80 millones de dólares (2022: 15,20 millones de dólares), y activos donados correspondientes a terrenos y edificios por valor de 7,68 millones de dólares (2022: cero) y bienes donados como vehículos, equipo y suministros informáticos recibidos de los donantes, por valor de 0,17 millones de dólares (2022: 1,46 millones de dólares).

23.2. Conforme a su Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada, el gasto del PNUD no puede rebasar la cuantía del efectivo recibido y el efectivo en caja disponible. En 2023, el importe del efectivo recibido ascendió a 5.210 millones de dólares (2022: 4.800 millones de dólares).

23.3. En el cuadro siguiente figuran datos indicativos de las contribuciones y las contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales, excluido el efecto del descuento, contabilizadas en 2023 y el año al que corresponden los ingresos.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

Por ejercicio	2023		2022	
	Básicos	Complementarios	Básicos	Complementarios
<b>Ejercicio en curso</b>			<b>Ejercicio en curso</b>	
2023	236 941	126 782	2022	230 994 115 411
<b>Subtotal del ejercicio en curso</b>	<b>236 941</b>	<b>126 782</b>	<b>Subtotal del ejercicio en curso</b>	<b>230 994 115 411</b>
<b>Ejercicios futuros</b>			<b>Ejercicios futuros</b>	
2024	162 213	2 483 815	2023	132 231 2 149 619
2025 y ejercicios subsiguientes	119 247	2 261 772	2024 y ejercicios subsiguientes	231 866 2 199 688
<b>Subtotal de ejercicios futuros</b>	<b>281 460</b>	<b>4 745 587</b>	<b>Subtotal de ejercicios futuros</b>	<b>364 097 4 349 307</b>
<b>Total de contribuciones y contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales</b>	<b>518 401</b>	<b>4 872 369</b>	<b>Total de contribuciones y contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales</b>	<b>595 091 4 464 718</b>
<b>Total general de contribuciones y contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales</b>	<b>5 390 770</b>		<b>Total general de contribuciones y contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales</b>	<b>5 059 809</b>

23.4. 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.

#### Nota 24

#### Ingresos derivados de transacciones con contraprestación

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2023	2022
Reembolsos por servicios de gestión y apoyo	48 201	67 112
Departamento de Seguridad	15 239	14 780
Honorarios de agente administrativo de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	14 483	14 524
Honorarios por servicios de gestión de nómina	8 669	8 374
Honorarios por tramitación de adquisiciones	7 847	9 933
Ingresos por arrendamiento	5 345	6 368
Honorarios por servicios de apoyo a la ejecución	5 267	2 096

	2023	2022
Honorarios de capacitación	3 347	2 790
Otros ingresos derivados de transacciones con contraprestación <sup>a</sup>	16	1 797
<b>Total de ingresos derivados de transacciones con contraprestación</b>	<b>108 414</b>	<b>127 774</b>

<sup>a</sup> Incluye los ingresos procedentes del programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas.

## Nota 25 Ingresos por inversiones

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2023	2022
Ingresos por inversiones	343 854	101 489
<b>Total de ingresos por inversiones</b>	<b>343 854</b>	<b>101 489</b>

25.1. Los ingresos por inversiones se desglosan de la siguiente manera:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2023	2022
Intereses más el descuento amortizado, una vez deducida la prima amortizada devengada por instrumentos de renta fija y saldos en cuentas bancarias	210 012	88 881
Dividendos devengados de la cartera de inversiones del PNUD	8 872	8 882
Ganancia/(pérdida) realizada por venta de inversiones	(4 924)	3 726
Ganancia/(pérdida) no realizada por venta de inversiones	129 894	–
<b>Total de ingresos por inversiones</b>	<b>343 854</b>	<b>101 489</b>

25.2. Los ingresos en concepto de intereses procedentes de activos financieros son los siguientes:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2023	2022
Costo amortizado	195 987	78 613
Valor razonable con cambios en resultados	14 025	–
Valor razonable con cambios en el activo neto/patrimonio neto	–	10 298
<b>Total</b>	<b>210 012</b>	<b>88 911</b>

**Nota 26**  
**Otros ingresos**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2023	2022
Ganancia cambiaria	110 467	67 392
Otros	2 005	27 834
<b>Total de otros ingresos</b>	<b>112 472</b>	<b>95 226</b>

**Nota 27**  
**Gastos**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Gastos programáticos<sup>a</sup></i> 2023	<i>Total de gastos</i> 2023	<i>Gastos programáticos</i> 2022	<i>Total de gastos</i> 2022
<b>27.1 Servicios por contrata</b>				
Servicios por contrata	1 929 839	2 066 749	1 832 773	1 942 190
Gastos en servicios por contrata relacionados con los Voluntarios de las Naciones Unidas	50 380	51 680	46 035	53 099
<b>Total de servicios por contrata</b>	<b>1 980 219</b>	<b>2 118 429</b>	<b>1 878 808</b>	<b>1 995 289</b>
<b>27.2 Gastos de personal</b>				
Sueldos y salarios	213 860	624 161	202 569	584 658
Prestaciones del régimen de pensiones	28 457	117 194	37 272	108 733
Prestaciones posteriores a la separación del servicio y por separación del servicio	14 899	87 902	15 967	100 461
Nombramiento y asignación	7 520	23 629	8 763	22 421
Prestaciones por vacaciones	5 531	14 891	6 374	14 516
Otras prestaciones del personal	41 346	16 392	54 943	40 252
<b>Total de gastos de personal</b>	<b>311 613</b>	<b>884 169</b>	<b>325 888</b>	<b>871 041</b>
<b>27.3 Suministros y artículos fungibles utilizados</b>				
Gastos de mantenimiento de propiedades, planta y equipo y suministros relacionados con los proyectos	563 534	603 350	384 898	410 277
Suministros médicos, farmacéuticos y agrícolas	338 215	344 868	409 697	414 939
Suministros de tecnología de la información y mantenimiento de programas informáticos	50 591	65 372	40 949	66 474
Equipo de tecnología de la información y las comunicaciones	122 136	128 439	108 099	108 733
Suministros para seguridad y de oficina	25 172	29 091	18 291	21 117
Otros artículos fungibles utilizados	–	–	223	258
<b>Total de suministros y artículos fungibles utilizados</b>	<b>1 099 648</b>	<b>1 171 120</b>	<b>962 157</b>	<b>1 021 798</b>
<b>27.4 Gastos generales de funcionamiento</b>				
Viajes	175 611	206 412	159 957	185 261
Aprendizaje y contratación	228 856	243 919	291 586	305 379
Alquileres, arrendamientos y servicios públicos	81 756	147 812	77 597	160 936
Comunicaciones	79 086	100 029	89 749	111 140

	<i>Gastos programáticos<sup>a</sup></i>	<i>Total de gastos</i>	<i>Gastos programáticos</i>	<i>Total de gastos</i>
	2023	2023	2022	2022
Flete	56 829	58 742	71 293	73 051
Servicios profesionales	38 563	47 678	37 388	43 352
Seguridad	12 673	28 338	17 808	28 475
Contribución a las actividades de las Naciones Unidas de financiación conjunta	4 516	11 126	3 558	11 306
Contribución a la tecnología de la información y las comunicaciones	3 233	6 854	2 504	6 146
Seguros y garantías	12 744	13 800	5 911	6 830
Gastos de funcionamiento varios	257 336 <sup>b</sup>	3 197 <sup>c</sup>	256 863 <sup>b</sup>	19 911 <sup>c</sup>
<b>Total de gastos generales de funcionamiento</b>	<b>951 203</b>	<b>867 907</b>	<b>1 014 214</b>	<b>951 787</b>
<b>27.5 Subvenciones y otras transferencias</b>				
Subvenciones	344 358	345 559	370 306	373 438
Transferencias	1 952	14 849	2 664	4 148
<b>Total de subvenciones y otras transferencias</b>	<b>346 310</b>	<b>360 408</b>	<b>372 970</b>	<b>377 586</b>
<b>27.6 Otros gastos</b>				
Varios	14 264	15 813	9 163	10 306
Pérdidas por diferencias cambiarias <sup>d</sup>	29 212	102 208	32 223	71 762
Pérdidas por venta de activo fijo y activo intangible	584	283	1 671	2 179
Pérdidas derivadas de la baja de activos financieros medidos a costo amortizado	–	–	–	–
Pagos graciabiles	–	–	–	–
Provisiones para pérdidas crediticias previstas y deterioro del valor <sup>e</sup>	35 260	48 077	31 169	30 496
<b>Total de otros gastos</b>	<b>79 320</b>	<b>166 381</b>	<b>74 226</b>	<b>114 743</b>
<b>27.7 Amortizaciones de activos tangibles e intangibles</b>				
Amortización de activos tangibles	3 963	14 083	3 849	13 640
Amortización de activos intangibles	112	1 637	85	1 668
<b>Total de amortizaciones de activos tangibles e intangibles</b>	<b>4 075</b>	<b>15 720</b>	<b>3 934</b>	<b>15 308</b>
<b>Total de gastos</b>	<b>4 772 388</b>	<b>5 584 134</b>	<b>4 632 197</b>	<b>5 347 552</b>

<sup>a</sup> El total de gastos incluye 4.772 millones de dólares en gastos programáticos, mientras que los 812 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 conceptos. Véase información más detallada en la nota 33.1 (Gastos totales, por clasificación de costos).

<sup>b</sup> El total de gastos de funcionamiento varios, por valor de 257 millones de dólares, incluye 226 millones de dólares correspondientes a recuperación de costos interna que se eliminan del total de gastos.

<sup>c</sup> El total de gastos de funcionamiento varios incluye 647.000 dólares de honorarios de servicios administrativos para organismos de las Naciones Unidas.

<sup>d</sup> Las pérdidas cambiarias, por valor de 102 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 56 millones de dólares.

<sup>e</sup> El total de las provisiones para pérdidas crediticias previstas y deterioro del valor, que asciende a 48,08 millones de dólares, incluye pérdidas de valor brutas (48,04 millones de dólares), menos pérdidas de valor previamente reconocidas (31,23 millones de dólares) que se utilizaron respecto a una reducción de ingresos del Fondo para el Medio Ambiente Mundial, y bajas en libras de importes reales por valor de 0,15 millones de dólares.

**Nota 28****Instrumentos financieros y gestión de los riesgos**

28.1. El PNUD está expuesto a diversos riesgos financieros derivados del uso de instrumentos financieros, como el riesgo de crédito, el riesgo de liquidez y el riesgo de mercado. Las políticas de gestión de los riesgos del PNUD, junto con sus directrices de inversión y Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada, tienen por objeto minimizar el posible impacto de los riesgos financieros en los recursos de que dispone el Programa para financiar sus actividades. Esta nota contiene información sobre la exposición del PNUD a cada uno de los riesgos mencionados y su gestión de dichos riesgos financieros.

*Clasificaciones contables y valores razonables*

28.2. En los cuadros siguientes figura el valor del activo y el pasivo financiero del PNUD pendiente de pago al cierre del ejercicio atendiendo a las clasificaciones de las IPSAS adoptadas por el PNUD.

**a) Activo financiero**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Costo amortizado</i>	<i>Valor razonable con cambios en resultados</i>	<i>Valor en libros al 31 de diciembre de 2023</i>	<i>Valor en libros al 31 de diciembre de 2022</i>
Efectivo y equivalentes de efectivo	607 664	–	607 664	620 987
Inversiones	6 769 445	1 096 764	7 866 209	7 488 498
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	4 930 460	–	4 930 460	4 966 117
Otras cuentas por cobrar	122 623	–	122 623	87 821
<b>Total del activo financiero</b>	<b>12 430 192</b>	<b>1 096 764</b>	<b>13 526 956</b>	<b>13 163 423</b>

**b) Clasificación del pasivo financiero**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Costo amortizado</i>	<i>Valor razonable con cambios en resultados</i>	<i>Valor en libros al 31 de diciembre de 2023</i>	<i>Valor en libros al 31 de diciembre de 2022</i>
Cuentas por pagar y pasivo devengado	362 309	4 869	367 178	192 743
Anticipos por pagar	38 498	–	38 498	37 850
Fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples	1 316 646	–	1 316 646	1 292 177
Fondos mantenidos por cuenta de donantes	6 781	–	6 781	6 235
Otros pasivos	17 094	–	17 094	21 838
<b>Total del pasivo financiero</b>	<b>1 741 328</b>	<b>4 869</b>	<b>1 746 197</b>	<b>1 550 843</b>

28.3. Las inversiones que no se contabilizan a valor razonable con cambios en resultados se contabilizan a costo amortizado. Al 31 de diciembre de 2023, el valor en libros de esos activos superaba el valor de mercado en 104,31 millones de dólares (2022: 254,02 millones de dólares). Los activos a valor razonable con cambios en

resultados se contabilizan al valor razonable de mercado sobre la base de precios cotizados obtenidos de terceros debidamente cualificados. El valor contable de otros instrumentos financieros es una aproximación de su valor razonable.

28.4. Al 31 de diciembre de 2023, el PNUD contaba con activos financieros por valor de 1.096,76 millones de dólares y pasivo financiero por valor de 4,87 millones de dólares, lo que representaba una posición financiera neta de 1.091,90 millones de dólares (2022: 7,87 millones de dólares de pasivo financiero) en activos contabilizados a valor razonable con cambios en resultados procedentes de contratos a plazo de divisas en diversas monedas y montos nominales gestionados por administradores de inversiones externos.

28.5. En el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023, se contabilizó en el estado de resultados una ganancia neta de 130,21 millones de dólares (2022: 8,79 millones de dólares) relacionada con el activo y el pasivo financiero contabilizado a valor razonable con cambios en resultados.

*Jerarquía del valor razonable*

28.6. La jerarquía del valor razonable representa la clasificación de los precios del mercado para indicar la relativa facilidad con que se pueda realizar el valor de las inversiones del PNUD.

28.7. En el cuadro que figura a continuación se analizan los instrumentos financieros contabilizados a valor razonable, por procedimiento de valoración. Las tres jerarquías de valor razonable se definen en las IPSAS en función de la importancia de los datos de entrada que se utilizan en la valoración de la siguiente manera:

- a) Nivel 1: precios cotizados sin ajuste 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).

En el siguiente cuadro se muestran los valores razonables de los instrumentos financieros del PNUD al 31 de diciembre de 2023.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Nivel 1</i>	<i>Nivel 2</i>	<i>Nivel 3</i>	<i>Total</i>
<b>Activo</b>				
<i>Activos financieros a costo amortizado</i>				
Instrumentos del mercado monetario	1 066 697	–	–	1 066 697
Bonos	5 702 748	–	–	5 702 748
<i>Instrumentos financieros a valor razonable con cambios en resultados</i>				
Renta variable	658 527	–	–	658 527
Bonos	438 237	–	–	438 237

	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total
<b>Pasivo</b>				
<i>Instrumentos financieros a valor razonable con cambios en resultados</i>	–	(4 869)	–	(4 869)
<b>Total</b>	<b>7 866 209</b>	<b>(4 869)</b>	<b>–</b>	<b>7 861 340</b>

28.8. El valor razonable de los activos y pasivos financieros que se muestra corresponde al importe por el que podría intercambiarse el instrumento en una transacción ordinaria entre partes dispuestas a realizarla que no sea una venta o una liquidación forzosa.

28.9. En las estimaciones del valor razonable se utilizaron los siguientes métodos e hipótesis.

- El efectivo y los depósitos a corto plazo, las cuentas por cobrar de operaciones comerciales, las cuentas por pagar de operaciones comerciales y otros pasivos corrientes se aproximan a sus valores contables debido en gran medida al vencimiento a corto plazo de esos instrumentos.
- Las cuentas por cobrar a largo plazo de tipo fijo o variable son evaluadas por la entidad en función de parámetros como los tipos de interés, los factores de riesgo propios de cada país, la solvencia individual del cliente y las características del proyecto financiado en materia de riesgo. Sobre la base de esta evaluación, se tienen en cuenta las provisiones para las pérdidas previstas en esas cuentas por cobrar y los tipos de interés relacionados con el mercado. Al 31 de diciembre de 2023 y 2022, respectivamente, el importe en libros de esas cuentas por cobrar (deducidas las provisiones) no difiere sustancialmente de su valor razonable calculado.
- El valor razonable de acciones y bonos cotizados se basa en los precios de cotización a la fecha de cierre del ejercicio. El valor razonable de los instrumentos no cotizados, los préstamos bancarios y otros pasivos financieros y obligaciones derivadas de arrendamientos financieros, así como de otros pasivos financieros no corrientes, se estima aplicando a los flujos de caja futuros las tasas de descuento disponibles en la actualidad para la deuda en condiciones similares, el riesgo de crédito y el vencimiento restante.
- El valor razonable de los activos financieros se obtiene de los precios de mercado cotizados en mercados activos, si están disponibles.
- El valor razonable de los activos financieros a valor razonable con cambios en resultados que no se cotizan se estima utilizando técnicas de valoración adecuadas.

28.10. Durante 2023, no se produjeron transferencias entre niveles de valor razonable de los activos financieros.

#### *Gestión de los riesgos financieros*

28.11. 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.

28.12. 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 se ajustan a 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 el uso de procesos de diagnóstico negativo del proveedor designado.

28.13. Al 31 de diciembre de 2023, la cartera de inversiones de capital de operaciones estaba clasificada como activo financiero a costo amortizado y comprendía efectivo, instrumentos del mercado monetario y títulos de renta fija.

*Exposición al riesgo de crédito*

28.14. El riesgo de crédito es el riesgo de pérdidas financieras que corre el PNUD si un donante, cliente u otra contraparte incumple las obligaciones financieras o contractuales contraídas con el Programa.

28.15. 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). La exposición máxima al riesgo de crédito al 31 de diciembre de 2023 y 2022, respectivamente, era la siguiente:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2023	2022
Efectivo y equivalentes de efectivo	607 664	620 987
Inversiones a corto plazo	3 049 163	2 712 676
Contribuciones por recibir y otras cuentas por cobrar	5 053 083	5 053 938
Inversiones a largo plazo	4 817 046	4 775 822
<b>Exposición máxima al riesgo de crédito (importe en libros, menos provisión para pérdidas crediticias previstas)</b>	<b>13 526 956</b>	<b>13 163 423</b>

28.16. Las pérdidas crediticias previstas y el deterioro del valor de los activos financieros fueron los siguientes:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2023	2022
Pérdidas crediticias previstas y deterioro del valor de las cuentas por cobrar	50 192	36 992
Pérdidas crediticias previstas y deterioro del valor de las inversiones	5 101	1 508

28.17. Al 31 de diciembre de 2023, el PNUD tenía cuentas bancarias en 149 países, lo que expone al Programa a importantes riesgos de impago, como el riesgo de colapso de las instituciones financieras locales.

28.18. 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 2023, las inversiones gestionadas por el PNUD consistían en instrumentos de renta fija de gran calidad, como se indica en el cuadro que figura a continuación (presentadas según los criterios de calificación de S&P).

### Concentración por calificación crediticia de las inversiones gestionadas por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

31 de diciembre de 2023	AAA	AA+	AA a AA-	A+	A	A-	Otros	Total
Instrumentos del mercado monetario	277 540	87 972	501 565	50 000	75 000	75 000	77	1 067 154
Bonos	2 840 919	1 097 283	1 347 947	121 921	118 635	178 539	–	5 705 244
<b>Total</b>	<b>3 118 459</b>	<b>1 185 255</b>	<b>1 849 512</b>	<b>171 921</b>	<b>193 635</b>	<b>253 539</b>	<b>77</b>	<b>6 772 398</b>

31 de diciembre de 2022	AAA	AA+	AA a AA-	A+	A	A-	Otros	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
<b>Total</b>	<b>2 782 279</b>	<b>1 325 880</b>	<b>1 480 550</b>	<b>921 059</b>	<b>803</b>	<b>41 850</b>	<b>104</b>	<b>6 552 525</b>

Nota: Se excluyen las pérdidas crediticias previstas y 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 2023	AAA	AA+	AA a AA-	A+	A	A-	BBB+	BBB	Tesoro de los Estados Unidos	Sin calificar	Total
Bonos	14 512	7 280	10 764	5 489	10 669	9 049	10 005	6 706	46 737	317 026	438 237
<b>Total</b>	<b>14 512</b>	<b>7 280</b>	<b>10 764</b>	<b>5 489</b>	<b>10 669</b>	<b>9 049</b>	<b>10 005</b>	<b>6 706</b>	<b>46 737</b>	<b>317 026</b>	<b>438 237</b>

31 de diciembre de 2022	AAA	AA+	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
<b>Total</b>	<b>12 544</b>	<b>6 619</b>	<b>11 153</b>	<b>5 744</b>	<b>6 989</b>	<b>6 764</b>	<b>8 911</b>	<b>2 232</b>	<b>35 226</b>	<b>279 878</b>	<b>376 060</b>

*Nota:* Las inversiones gestionadas externamente se rigen por las directrices de inversión. Los bonos sin calificar incluyen fondos de bonos empresariales y fondos de inversión cotizados de renta fija por valor de 257,42 millones de dólares (2022: 230,75 millones de dólares), mientras que el saldo restante de 59,61 millones de dólares (2022: 46,13 millones de dólares) corresponde a bonos del Estado.

28.19. Para mitigar su exposición al riesgo de crédito, 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 exteriores 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 de modo que los saldos excedentes se transfieran automáticamente a la cuenta central para invertirlos en instrumentos del mercado monetario a corto plazo. Este planteamiento reduce al mínimo los saldos excedentes en las cuentas bancarias locales.

28.20. 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. Las estrategias de mitigación del riesgo de crédito previstas en las directrices de inversión incluyen criterios prudentes de crédito mínimo para todos los emisores, y límites en cuanto a los vencimientos y las contrapartes por calificación crediticia. La política y las directrices de inversión del PNUD también exigen un 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 entidades soberanas, organizaciones supranacionales u organismos internacionales, organismos gubernamentales o federales, y bancos.

28.21. 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 localmente dentro de unos parámetros determinados.

28.22. El PNUD ha subcontratado la gestión de las inversiones de sus fondos del seguro médico posterior a la separación del servicio y obligaciones por terminación del servicio y repatriación a dos administradores de inversiones externos, a fin de garantizar un nivel adecuado de rendimiento de las inversiones, dada la naturaleza a más largo plazo de ese pasivo por prestaciones posteriores a la separación del servicio. Al 31 de diciembre de 2023, la cartera del seguro médico posterior a la separación del servicio y la correspondiente a terminación del servicio y repatriación estaban clasificadas a valor razonable con cambios en resultados y comprendían efectivo y equivalentes de efectivo, títulos de renta fija y renta variable.

28.23. Los administradores de inversiones externos se rigen por las directrices de inversión, que garantizan que todas las actividades de inversión ofrezcan las mejores condiciones de seguridad, rendición de cuentas y responsabilidad social y que sus operaciones se ajusten plenamente a las normas más elevadas de calidad, eficiencia, competencia e integridad. 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. La presentación de informes de los administradores de inversiones y su supervisión se llevan a cabo oficialmente mediante reuniones trimestrales del comité de inversiones del seguro médico posterior a la separación del servicio, que se encarga de examinar y aprobar periódicamente esas directrices.

28.24. La exposición del PNUD al riesgo de crédito de las cuentas por cobrar pendientes derivadas de transacciones sin contraprestación se mitiga en el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD, donde se establece que, en lo que respecta a los recursos extrapresupuestarios, solo se efectuarán gastos después de recibir los fondos de los donantes. Las excepciones para efectuar gastos antes de recibir los fondos se permiten únicamente si se cumplen determinados criterios de evaluación del riesgo en lo que respecta al deudor. Además, gran parte de las contribuciones por recibir las adeudan gobiernos soberanos y organismos supranacionales, incluidas otras entidades de las Naciones Unidas (como se muestra en el siguiente cuadro) que no plantean un riesgo de crédito significativo. El PNUD examina periódicamente los importes para estudiar las posibilidades de recaudación y registra un deterioro de esas cuentas por cobrar cuando lo considera oportuno. Al 31 de diciembre de 2023 se reconocían pérdidas crediticias previstas por valor de 36,11 millones de dólares en relación con cuentas por cobrar pendientes derivadas de transacciones sin contraprestación.

#### Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación, por tipo de entidad

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2023	31 de diciembre de 2022
Entidades gubernamentales	1 348 579	1 704 183
Entidades no gubernamentales	3 780 636	3 261 934
Efecto del descuento	(198 755)	—
<b>Total de cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación</b>	<b>4 930 460</b>	<b>4 966 117</b>

*Nota:* Las entidades no gubernamentales son principalmente entidades supranacionales e internacionales.

28.25. Los tres donantes principales, que representaban el 54 % (2022: 44 %) de los saldos pendientes de cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación, son donantes multilaterales o de fondos mancomunados de las Naciones Unidas, según se muestra en el siguiente cuadro. Basándose en los patrones del historial de pago, el PNUD considera que todos los saldos por cobrar derivados de transacciones sin contraprestación son recaudables, ya que los importes se presentan netos de las pérdidas crediticias previstas (36,11 millones de dólares).

#### Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación: principales tres saldos pendientes

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

Núm.	Saldo	Porcentaje del total	Tipo de entidad
1	1 051 669	21	Fondo mancomunado de las Naciones Unidas
2	1 010 827	21	Fondo mancomunado de las Naciones Unidas

<i>Núm.</i>	<i>Saldo</i>	<i>Porcentaje del total</i>	<i>Tipo de entidad</i>
3	571 945	12	Organismo multilateral
<b>Subtotal</b>	<b>2 634 441</b>	<b>54</b>	
Otros	2 494 774	50	
Efecto del descuento	(198 755)	(4)	
<b>Total</b>	<b>4 930 460</b>	<b>100</b>	

28.26. El movimiento de la provisión para pérdidas crediticias previstas y deterioro del valor en lo que respecta a las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación durante el ejercicio es el siguiente:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>2023</i>	<i>2022</i>
Saldo al 1 de enero	32 004	880
Reevaluación neta de la provisión para pérdidas y deterioro del valor	4 106	31 124
<b>Saldo al 31 de diciembre</b>	<b>36 110</b>	<b>32 004</b>

28.27. El PNUD supervisa y revisa constantemente su informe analítico sobre las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación para detectar cualquier contribución por recibir que pueda resultar dudosa en un futuro, evalúa la capacidad del donante para cumplir las obligaciones de conformidad con el acuerdo firmado y registra una reducción del valor en libros, en cada caso necesario.

#### *Exposición al riesgo de liquidez*

28.28. El riesgo de liquidez es el riesgo de que el PNUD sea incapaz de cumplir sus obligaciones, que comprenden cuentas por pagar, pasivo devengado, reembolsos a los donantes y otros pasivos, en el momento de su vencimiento.

28.29. 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. Según se muestra en el cuadro que figura a continuación, el PNUD mantiene en efectivo y equivalentes de efectivo e inversiones corrientes una parte de su efectivo y sus inversiones que 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 2023</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>	<i>Porcentaje</i>
Saldos en efectivo	435 009	5	560 808	7
Equivalentes de efectivo	172 655	2	60 179	1
<b>Total de efectivo y equivalentes de efectivo</b>	<b>607 664</b>	<b>7</b>	<b>620 987</b>	<b>8</b>

	31 de diciembre de 2023	Porcentaje	31 de diciembre de 2022	Porcentaje
Inversiones corrientes	3 049 163	36	2 712 676	33
Inversiones no corrientes	4 817 046	57	4 775 822	59
<b>Total de inversiones corrientes y no corrientes</b>	<b>7 866 209</b>	<b>93</b>	<b>7 488 498</b>	<b>92</b>
<b>Total de inversiones, efectivo y equivalentes de efectivo</b>	<b>8 473 873</b>	<b>100</b>	<b>8 109 485</b>	<b>100</b>

### Composición de los equivalentes de efectivo

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2023	31 de diciembre de 2022
Fondos del mercado monetario	173 295	35 333
Instrumentos del mercado monetario	–	24 846
Pérdida crediticia prevista en títulos de deuda a costo amortizado	(640)	–
<b>Equivalentes de efectivo</b>	<b>172 655</b>	<b>60 179</b>

28.30. El PNUD mitiga aún más el riesgo de liquidez mediante las disposiciones de su Reglamento Financiero y su Reglamentación Financiera Detallada, que prohíben 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 compromisos y se efectúan gastos. El gasto realizado sin haber recibido los fondos se tiene que ajustar a las directrices de gestión de riesgos del PNUD.

#### Exposición al riesgo de mercado

28.31. El riesgo de mercado es el riesgo de que el PNUD se vea expuesto a posibles pérdidas financieras debido a fluctuaciones desfavorables de los precios de mercado de los instrumentos financieros, como variaciones de los tipos de interés, los tipos de cambio y el riesgo asociado a los precios de la renta variable.

28.32. El riesgo de tasa de interés se deriva de los efectos de las fluctuaciones de los tipos de interés de mercado en los siguientes factores:

- a) El valor razonable del activo y el pasivo financiero;
- b) Los flujos de efectivo futuros.

28.33. Una parte de la cartera de inversiones del PNUD (el 14 %) se clasifica como inversiones a valor razonable con cambios en resultados y se contabiliza como tal, lo que expone al PNUD al riesgo de tasa de interés. Sin embargo, una parte importante de la cartera (el 86 %) se clasifica como inversiones a costo amortizado, que no se ajustan al valor de mercado, por lo que el activo neto y el superávit o déficit consignados 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)

	<i>Criterio del valor en libros</i>	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Activos financieros a costo amortizado	Costo amortizado	6 769 445	6 552 525
Inversiones a valor razonable con cambios en resultados	Valor razonable	1 096 764	–
Inversiones a valor razonable con cambios en el activo neto/patrimonio neto	Valor razonable	–	935 973
<b>Total de inversiones</b>		<b>7 866 209</b>	<b>7 488 498</b>

28.34. En la cartera de inversiones gestionada internamente, 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 2023, el PNUD tenía 50,50 millones de dólares (2022: 25,00 millones de dólares) en títulos de renta fija pendientes de tipo flotante, con plazos de vencimiento de entre un mes y tres años.

28.35. En el siguiente cuadro se muestra la sensibilidad a las tasas de interés de las inversiones del PNUD en función de la duración de los títulos. La sensibilidad se limita a las inversiones en renta fija clasificadas como inversiones a valor razonable con cambios en resultados, que se ajustan al valor de mercado en el superávit o el déficit, por lo que las variaciones de los tipos de interés incidirían directamente en los resultados del PNUD.

### Análisis de la sensibilidad a las tasas de interés de las inversiones en renta fija disponibles para la venta

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>Variación de la sensibilidad</i>	<i>Incidencia en el superávit y el déficit</i>
438 237	Aumento de 100 puntos básicos	6 221
438 237	Disminución de 50 puntos básicos	(3 110)

*Nota:* Solo bonos, excluye las inversiones en renta variable (véase el cuadro del párr. 28.7).

### Riesgo de tipo de cambio

28.36. El PNUD está expuesto al riesgo cambiario derivado de los activos financieros denominados en moneda extranjera y de los pasivos financieros que deben liquidarse en moneda extranjera.

28.37. 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 libros 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.

28.38. 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, los derechos especiales de giro, la corona sueca, el franco suizo, la corona noruega, la libra esterlina británica, el dólar canadiense 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 otros activos financieros en moneda extranjera respecto a sus obligaciones en moneda extranjera.

28.39. 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 plazo de 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 derivadas de transacciones sin contraprestación**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Dólar de los EE. UU.</i>	<i>Euro</i>	<i>Corona sueca</i>	<i>Otras</i>	<i>Total al 31 de diciembre de 2023</i>	<i>Total al 31 de diciembre de 2022</i>
Efectivo y equivalentes de efectivo	345 123	91 852	1 443	169 246	607 664	620 987
Inversiones	7 583 447	141 138	3 093	138 531	7 866 209	7 488 498
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	3 497 880	598 816	170 934	662 831	4 930 460	4 966 117
<b>Total de efectivo y equivalentes de efectivo, inversiones y cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación</b>	<b>11 426 450</b>	<b>831 806</b>	<b>175 470</b>	<b>970 608</b>	<b>13 404 333</b>	<b>13 075 602</b>

El cuadro anterior muestra las tres principales monedas de la organización por volumen.

**b) Análisis de la sensibilidad a los tipos de cambio**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Superávit/(déficit)</i>	
	<i>Depreciación de la moneda</i>	<i>Apreciación de la moneda</i>
Euro (variación del 10 %)	(80 931)	101 648
Corona sueca (variación del 10 %)	(15 652)	19 176
Libra esterlina (variación del 10 %)	(6 095)	7 396

Estas cifras representan la sensibilidad a las variaciones de los tipos cambiarios del efectivo y los equivalentes de efectivo, las inversiones y las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación.

28.40. Al 31 de diciembre de 2023, 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 mantenían en monedas distintas del dólar de los Estados Unidos principalmente para apoyar las actividades operacionales a nivel local 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 excedente del saldo de sus cuentas bancarias en moneda nacional a dólares de los Estados Unidos.

*Riesgo de precio de la renta variable*

28.41. En 2023, el PNUD mantenía inversiones en renta variable en sus carteras del seguro médico posterior a la separación del servicio y de terminación del servicio y repatriación, gestionadas externamente. En el cuadro que figura a continuación se muestra la sensibilidad al precio de las inversiones en renta variable ante una variación del 5 % en los precios de las acciones. La sensibilidad se refiere a las inversiones en renta variable clasificadas como inversiones a valor razonable con cambios en resultados, para las que las variaciones de los precios incidirían directamente en el superávit o el déficit del PNUD.

**Sensibilidad a los precios de las inversiones en renta variable**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>Variación de la sensibilidad</i>	<i>Incidencia en el superávit y el déficit</i>
658 527	Aumento del 5 %	32 926
658 527	Disminución del 5 %	(32 926)

28.42. Cualquier cambio debido a la volatilidad del mercado en el valor de las carteras del PNUD del seguro médico posterior a la separación del servicio y de terminación del servicio y repatriación, clasificadas como inversiones a valor razonable con cambio en resultados, tendrá repercusiones directas en el superávit o el déficit declarado. La nota 20 (Prestaciones de los empleados) ofrece 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 o repatriación en 2023. Periódicamente (como mínimo cada tres años), se realiza un estudio de modelización del activo y el pasivo para evaluar de forma independiente la cartera y su combinación de activos.

**Nota 29**

**Partes relacionadas**

**Personal directivo clave**

29.1. La estructura directiva del PNUD consiste en un Grupo Ejecutivo que, al cierre de 2023, estaba formado por 12 miembros (2022: 12 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)

<i>Nivel</i>	<i>Número de puestos</i>	<i>Sueldo y ajuste por lugar de destino</i>	<i>Otras prestaciones</i>	<i>Remuneración total</i>	<i>Obligaciones por vacaciones anuales</i>	<i>Pasivo en concepto de seguro médico posterior a la separación del servicio, prestaciones por repatriación y muerte y vacaciones anuales</i>
Personal directivo clave	12	2 955	1 019	3 974	612	2 085
Familiares cercanos del personal directivo clave	–	–	–	–	–	–
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>2 955</b>	<b>1 019</b>	<b>3 974</b>	<b>612</b>	<b>2 085</b>

29.2. 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.

29.3. 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 0,63 millones de dólares (2022: 0,64 millones de dólares).

**Préstamos**

29.4. 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 2023, 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**

29.5. 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 esas actividades.

29.6. El PNUD copatrocina el Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida (ONUSIDA), 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 30**  
**Compromisos y contingencias**

**Compromisos abiertos**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
Propiedades, planta y equipo	31 858	21 198
Bienes	487 405	589 907
Servicios	618 157	579 588
<b>Total de compromisos abiertos</b>	<b>1 137 420</b>	<b>1 190 693</b>

30.1. Al 31 de diciembre de 2023, los compromisos del PNUD para la adquisición de bienes y servicios de diversos tipos contratados, pero no recibidos, ascendían a 1.140 millones de dólares.

**Compromisos de arrendamiento, por duración**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Obligaciones por arrendamiento de propiedades</b>		
Menos de 1 año	77 310	72 426
De 1 a 5 años	143 364	136 116
Más de 5 años	23 471	31 967
<b>Total de obligaciones por arrendamiento de propiedades</b>	<b>244 145</b>	<b>240 509</b>

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Obligaciones por arrendamiento de equipo</b>		
Menos de 1 año	1	62
De 1 a 5 años	–	–
Más de 5 años	–	–
<b>Total de obligaciones por arrendamiento de equipo</b>	<b>1</b>	<b>62</b>

30.2. 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.

30.3. El PNUD tiene aproximadamente 449 contratos de arrendamiento operativo de terrenos y edificios. La mayoría de los contratos de arrendamiento son de tipo comercial. En 2023, unos 92 acuerdos correspondían al espacio proporcionado al PNUD por los gobiernos anfitriones de forma gratuita y se registraron como

contribuciones en especie, consistentes sobre todo en cesiones del uso de terrenos y edificios por valor de 16,80 millones de dólares (2022: 15,20 millones de dólares) (véase la nota 23 (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 27 (Gastos)).

### Pasivo contingente

30.4. En el curso normal de sus operaciones, el PNUD está sujeto a reclamaciones que se han clasificado del siguiente modo: a) reclamaciones empresariales y comerciales; b) reclamaciones relativas al derecho administrativo; y c) otras reclamaciones.

30.5. Al 31 de diciembre de 2023, las reclamaciones empresariales y comerciales y las relativas al derecho administrativo ascendían a 11,22 millones de dólares. No se ha contabilizado ningún deterioro del valor o provisión para pérdidas, ya que se desconoce si se producirán salidas de caja, en qué momento y de qué cuantía. El PNUD no prevé que la resolución definitiva de ninguno de los procedimientos en los que es parte tenga efectos adversos significativos en su situación financiera, sus resultados o sus flujos de efectivo.

30.6. 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 2023 no existían reclamaciones de ese tipo.

### Nota 31

#### Fondo para la Mitigación de Desastres

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2023</i>	<i>31 de diciembre de 2022</i>
<b>Saldo inicial</b>	<b>151</b>	<b>23</b>
Total de ingresos	1 144	1 181
Total de gastos	(1 220)	(1 053)
<b>Saldo de cierre</b>	<b>75</b>	<b>151</b>

31.1. El Fondo para la Mitigación de Desastres se clasifica dentro de las actividades especiales y se financia principalmente con 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 32

#### Hechos posteriores a la fecha de cierre del ejercicio

32.1. 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).

32.2. No se ha producido ningún hecho, favorable o 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 33**  
**Información adicional**

**33.1**  
**Gastos totales, por categoría de clasificación de costos**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2023
Desarrollo	
Programa	4 772 388
Apoyo operacional al programa	31 725
Eficacia del desarrollo	152 213
Coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo <sup>a</sup>	10 645
Gestión	527 546
Supervisión y aseguramiento independientes	35 442
Fines especiales	67 171
Otros	273 973
Eliminación <sup>b</sup>	(286 969)
<b>Total de gastos</b>	<b>5 584 134</b>

<sup>a</sup> Incluye la reclasificación en otros fondos de los costos de las actividades de coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo.

<sup>b</sup> Este ajuste es necesario para suprimir el efecto de la recuperación interna de costos del PNUD.

**33.2**  
**Gastos programáticos, por entidad de ejecución o asociado en la implementación y parte responsable**

33.2.1. La entidad de ejecución o asociado en la implementación es la entidad que ejerce funciones directivas y rinde cuentas de la ejecución y los resultados de un proyecto. La entidad de ejecución o asociado en la implementación puede concertar contratos con una parte responsable para que obtenga determinados productos.

**33.2 a)**  
**Gastos programáticos, por entidad de ejecución o asociado en la implementación**

(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	73 678	1 168 571	167 455	–	1 409 704
Organizaciones no gubernamentales internacionales	156	1 762	13 740	–	15 658
Organizaciones no gubernamentales nacionales	1 412	5 619	5 181	–	12 212

	<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>
Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo	–	–	1 681	–	1 681
Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres)	–	465	44	–	509
Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia	–	–	54	–	54
Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola	–	–	32	–	32
Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito	–	–	–	19 542	19 542
Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos	308	1 457	58	–	1 823
Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial	16	2 677	52 531	–	55 224
Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura	–	2 310	371	–	2 681
Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura	–	97	630	–	727
Organización Internacional del Trabajo	–	–	1 417	–	1 417
Organización Internacional para las Migraciones	–	330	–	–	330
Organización Marítima Internacional	–	–	1 343	–	1 343
Organización Mundial de la Salud	–	–	198	–	198
Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat)	–	113	–	–	113
Programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas	–	–	9	–	9
Programa Mundial de Alimentos	–	–	25	–	25
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	290 764	2 740 463	217 879	–	3 249 106
<b>Total de gastos programáticos</b>	<b>366 334</b>	<b>3 923 864</b>	<b>462 648</b>	<b>19 542</b>	<b>4 772 388</b>

### 33.2 b) Gastos programáticos, por parte responsable

33.2.2. 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	58 814	972 315	166 320	7	1 197 456
Organizaciones no gubernamentales internacionales	9 842	143 595	24 391	–	177 828
Organizaciones no gubernamentales nacionales	8 937	119 598	25 658	–	154 193
Sector privado	–	655	–	–	655
Centro de Comercio Internacional	–	230	–	–	230
Comisión Económica para África	–	2	–	–	2
Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo	2 500	904	–	–	3 404
Coordinador de las Naciones Unidas para el Socorro en Casos de Desastre	17	–	–	–	17

	Recursos ordinarios	Participación en la financiación de los gastos	Fondos fiduciarios	Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas	Total
Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz de la Secretaría de las Naciones Unidas	–	77	20	–	97
Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de la Secretaría de las Naciones Unidas	–	618	–	–	618
Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres)	17	5 749	452	–	6 218
Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas	–	16	–	–	16
Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización	389	2 444	72	–	2 905
Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia	225	4 017	4 207	–	8 449
Fondo de Población de las Naciones Unidas	190	5 114	42	–	5 346
Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola	–	–	32	–	32
Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones	169	508	74	–	751
Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de la Secretaría de las Naciones Unidas	–	215	–	–	215
Oficina de Coordinación del Desarrollo de la Secretaría de las Naciones Unidas	–	321	2	–	323
Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito	68	4 332	45	–	4 445
Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos	532	12 363	56 879	–	69 774
Oficina de Lucha contra el Terrorismo de la Secretaría de las Naciones Unidas	–	694	–	–	694
Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos	–	2	–	–	2
Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados	–	1 012	–	–	1 012
Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente	–	701	791	–	1 492
Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial	–	841	795	–	1 636
Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura	64	7 774	3 752	–	11 590
Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura	–	1 106	1 945	–	3 051
Organización Internacional del Trabajo	–	1 374	(30)	–	1 344
Organización Internacional para las Migraciones	60	987	286	–	1 333
Organización Marítima Internacional	–	–	1 343	–	1 343
Organización Mundial de la Salud	4	6 620	1 537	–	8 161
Organización Mundial del Turismo	109	31	–	–	140
Organización Panamericana de la Salud	–	2 529	–	–	2 529
Otras entidades de las Naciones Unidas	–	866	–	–	866
Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida (ONUSIDA)	3	866	33	–	902
Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente	277	401	704	–	1 382
Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat)	23	8 405	277	–	8 705

	Recursos ordinarios	Participación en la financiación de los gastos	Fondos fiduciarios	Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas	Total
Programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas	–	25	–	19 445	19 470
Programa Mundial de Alimentos	433	3 839	25	–	4 297
Universidad de las Naciones Unidas	244	122	2	–	368
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	283 417	2 612 596	172 994	90	3 069 097
<b>Total de gastos programáticos</b>	<b>366 334</b>	<b>3 923 864</b>	<b>462 648</b>	<b>19 542</b>	<b>4 772 388</b>

### 33.3 Gastos programáticos, por región geográfica

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	África	Estados árabes	Asia y el Pacífico	Europa y Comunidad de Estados Independientes	América Latina y el Caribe	Mundiales y otros	Total
<b>Gastos</b>							
Servicios por contrata	343 746	460 685	344 251	267 389	419 793	144 355	1 980 219
Gastos de personal	103 335	54 809	49 771	16 725	16 670	70 303	311 613
Suministros y artículos fungibles utilizados	360 193	183 246	116 462	171 063	264 274	4 410	1 099 648
Gastos generales de funcionamiento	336 520	158 322	154 025	93 512	150 901	57 923	951 203
Subvenciones y otras transferencias	23 450	10 843	71 512	31 472	178 231	30 802	346 310
Otros gastos	7 497	9 211	1 643	39	22 931	37 999	79 320
Amortizaciones de activos tangibles e intangibles	2 259	624	454	387	214	137	4 075
<b>Total</b>	<b>1 177 000</b>	<b>877 740</b>	<b>738 118</b>	<b>580 587</b>	<b>1 053 014</b>	<b>345 929</b>	<b>4 772 388</b>

### 33.4 Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas

#### 33.4 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 gubernamentales de contrapartida en efectivo	Total
<b>Activo</b>								
<b>Activo corriente</b>								
Efectivo y equivalentes de efectivo	56 237	645	12 607	2 636	2 593	1 890	906	77 514
Inversiones	273 079	3 135	61 228	12 803	12 355	9 182	4 399	376 181

	<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>
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	14 557	607	8 226	13 461	2 315	–	–	39 166
Otras cuentas por cobrar	856	–	2	46	1	16	–	921
Anticipos entregados	968	–	61	54	–	–	–	1 083
Existencias	604	–	37	105	–	–	–	746
<b>Total del activo corriente</b>	<b>346 301</b>	<b>4 387</b>	<b>82 161</b>	<b>29 105</b>	<b>17 264</b>	<b>11 088</b>	<b>5 305</b>	<b>495 611</b>
<b>Activo no corriente</b>								
Inversiones	473 873	5 440	106 248	22 216	21 442	15 934	7 633	652 786
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	2 518	–	–	–	–	–	–	2 518
Propiedades, planta y equipo	49 212	–	637	4 555	–	7 950	–	62 354
Activo intangible	524	–	3 073	–	–	–	–	3 597
Otras cuentas por cobrar	20	–	–	3	–	–	–	23
<b>Total del activo no corriente</b>	<b>526 147</b>	<b>5 440</b>	<b>109 958</b>	<b>26 774</b>	<b>21 442</b>	<b>23 884</b>	<b>7 633</b>	<b>721 278</b>
<b>Total del activo</b>	<b>872 448</b>	<b>9 827</b>	<b>192 119</b>	<b>55 879</b>	<b>38 706</b>	<b>34 972</b>	<b>12 938</b>	<b>1 216 889</b>
<b>Pasivo</b>								
<b>Pasivo corriente</b>								
Cuentas por pagar y pasivo devengado	20 085	1	18 868	6 146	15 746	(2)	–	60 844
Anticipos por pagar	83	4 915	–	–	–	–	–	4 998
Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos	13 082	–	–	–	–	7	–	13 089
Fondos mantenidos por cuenta de donantes	–	–	–	110	–	–	–	110
Prestaciones de los empleados	16 857	–	(2)	8	(9)	–	–	16 854
Otro pasivo corriente	8 816	–	3	43	2 148	12	–	11 022
<b>Total del pasivo corriente</b>	<b>58 923</b>	<b>4 916</b>	<b>18 869</b>	<b>6 307</b>	<b>17 885</b>	<b>17</b>	<b>–</b>	<b>106 917</b>
<b>Pasivo no corriente</b>								
Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos	12 894	–	–	–	–	–	–	12 894
Prestaciones de los empleados	131 199	–	–	–	(45)	–	–	131 154
<b>Total del pasivo no corriente</b>	<b>144 093</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>(45)</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>144 048</b>
<b>Total del pasivo</b>	<b>203 016</b>	<b>4 916</b>	<b>18 869</b>	<b>6 307</b>	<b>17 840</b>	<b>17</b>	<b>–</b>	<b>250 965</b>
<b>Activo neto/patrimonio neto</b>								
Reservas	119 000	–	–	–	–	25 000	–	144 000
Superávit acumulado	550 432	4 911	173 250	49 572	20 866	9 955	12 938	821 924

	<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>
<b>Total del activo neto/patrimonio neto</b>	<b>669 432</b>	<b>4 911</b>	<b>173 250</b>	<b>49 572</b>	<b>20 866</b>	<b>34 955</b>	<b>12 938</b>	<b>965 924</b>
<b>Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto</b>	<b>872 448</b>	<b>9 827</b>	<b>192 119</b>	<b>55 879</b>	<b>38 706</b>	<b>34 972</b>	<b>12 938</b>	<b>1 216 889</b>

### 33.4 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>Total</i>
<b>Ingresos</b>							
Contribuciones voluntarias	42 479	(6 043) <sup>a</sup>	38 338	9 560	13 478	216	98 028
Ingresos derivados de transacciones con contraprestación	77 474	453	322	23 397	–	1 063	102 709
Ingresos por inversiones	104 981	53	1 774	–	–	–	106 808
Otros ingresos	275 865	–	5 718	1 212	–	–	282 795
<b>Total de ingresos</b>	<b>500 799</b>	<b>(5 537)</b>	<b>46 152</b>	<b>34 169</b>	<b>13 478</b>	<b>1 279</b>	<b>590 340</b>
<b>Gastos</b>							
Servicios por contrata	99 602	1 293	20 414	6 084	6	5	127 404
Gastos de personal	310 722	55	3 369	10 688	10 985	–	335 819
Suministros y artículos fungibles utilizados	53 777	–	111	4 378	–	115	58 381
Gastos generales de funcionamiento	93 035	83	2 606	15 432	1 790	8	112 954
Subvenciones y otras transferencias	1 445	1	–	–	–	–	1 446
Otros gastos	1 252	77	154	232	–	–	1 715
Amortizaciones de activos tangibles e intangibles	7 699	–	730	409	–	301	9 139
<b>Total de gastos</b>	<b>567 532</b>	<b>1 509</b>	<b>27 384</b>	<b>37 223</b>	<b>12 781</b>	<b>429</b>	<b>646 858</b>
<b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b>	<b>(66 733)</b>	<b>(7 046)</b>	<b>18 768</b>	<b>(3 054)</b>	<b>697</b>	<b>850</b>	<b>(56 518)</b>

<sup>a</sup> Esta suma incluye 4,9 millones de dólares en reembolsos y 1,1 millones de dólares en reclasificaciones.

### 33.5 Participación en la financiación de los gastos por parte de gobiernos, terceros y la 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 del gobierno en la financiación de los gastos</i>	<i>Participación en la financiación de los gastos de la cooperación Sur-Sur</i>	<i>Total</i>
<b>Ingresos</b>				
Contribuciones voluntarias	3 004 429	1 207 442	5 730	4 217 601
Ingresos derivados de transacciones con contraprestación	2 065	403	–	2 468
Ingresos por inversiones	29 517	390	–	29 907
Otros ingresos	3 211	3 204	346	6 761
<b>Total de ingresos</b>	<b>3 039 222</b>	<b>1 211 439</b>	<b>6 076</b>	<b>4 256 737</b>
<b>Gastos</b>				
Servicios por contrata	1 096 452	489 394	8 597	1 594 443
Gastos de personal	204 526	17 702	234	222 462
Suministros y artículos fungibles utilizados	627 553	364 186	3 779	995 518
Gastos generales de funcionamiento	605 392	157 115	2 143	764 650
Subvenciones y otras transferencias	126 090	159 414	2	285 506
Otros gastos	47 566	21 656	365	69 587
Amortizaciones de activos tangibles e intangibles	1 979	636	9	2 624
<b>Total de gastos</b>	<b>2 709 558</b>	<b>1 210 103</b>	<b>15 129</b>	<b>3 934 790</b>
<b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b>	<b>329 664</b>	<b>1 336</b>	<b>(9 053)</b>	<b>321 947</b>

### 33.6 a) Tres fondos fiduciarios principales: estado de situación financiera<sup>92</sup>

(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>
<b>Activo</b>			
<b>Activo corriente</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	38 884	4 389	2 818
Inversiones	188 836	21 318	13 685
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	297 949	31 077	24
Otras cuentas por cobrar	85	–	7
Anticipos entregados	24 049	66	5 160
<b>Total del activo corriente</b>	<b>549 803</b>	<b>56 850</b>	<b>21 694</b>

<sup>92</sup> El criterio de selección de los tres fondos fiduciarios principales 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>
<b>Activo no corriente</b>			
Inversiones	327 686	36 993	23 748
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	682 737	3 913	–
Propiedades, planta y equipo	483	10	6
<b>Total del activo no corriente</b>	<b>1 010 906</b>	<b>40 916</b>	<b>23 754</b>
<b>Total del activo</b>	<b>1 560 709</b>	<b>97 766</b>	<b>45 448</b>
<b>Pasivo</b>			
<b>Pasivo corriente</b>			
Cuentas por pagar y pasivo devengado	6 684	648	428
Anticipos por pagar	24 644	–	44
Fondos mantenidos por cuenta de donantes	79	–	88
Otro pasivo corriente	7	–	–
<b>Total del pasivo corriente</b>	<b>31 414</b>	<b>648</b>	<b>560</b>
<b>Total del pasivo</b>	<b>31 414</b>	<b>648</b>	<b>560</b>
<b>Activo neto/patrimonio neto</b>			
Superávit/déficit acumulado	1 529 295	97 118	44 888
<b>Total del activo neto/patrimonio neto</b>	<b>1 529 295</b>	<b>97 118</b>	<b>44 888</b>
<b>Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto</b>	<b>1 560 709</b>	<b>97 766</b>	<b>45 448</b>

### 33.6 b) Tres fondos fiduciarios principales: estado de resultados<sup>93</sup>

(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>
<b>Ingresos</b>			
Contribuciones voluntarias	309 404	43 477	5 090
Ingresos por inversiones	8 862	1 551	1 087
Otros ingresos	762	434	65
<b>Total de ingresos</b>	<b>319 028</b>	<b>45 462</b>	<b>6 242</b>
<b>Gastos</b>			
Servicios por contrata	138 714	13 207	3 074
Gastos de personal	15 912	2 398	384
Suministros y artículos fungibles utilizados	32 238	3 397	2 670
Gastos generales de funcionamiento	54 911	5 173	2 075

<sup>93</sup> El criterio de selección de los tres fondos fiduciarios principales 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>
Subvenciones y otras transferencias	42 940	22	551
Otros gastos	1 072	14	119
Amortizaciones	85	2	1
<b>Total de gastos</b>	<b>285 872</b>	<b>24 213</b>	<b>8 874</b>
<b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b>	<b>33 156</b>	<b>21 249</b>	<b>(2 632)</b>

### 33.7 a)

#### Ventanillas de financiación: estado de situación financiera

33.7.1. 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 2023 se presenta por separado cada ventanilla de financiación, incluidas las cuatro originales, dada su naturaleza diferenciada.

#### 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>
<b>Activo</b>								
<b>Activo corriente</b>								
Efectivo y equivalentes de efectivo	243	202	384	53	12 449	10 741	1 362	210
Inversiones	1 179	976	1 871	252	60 323	52 169	6 615	1 019
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	—	—	—	—	91 253	—	—	—
Otras cuentas por cobrar	—	2	—	—	29	1	—	—
Anticipos entregados	—	18	35	—	13 396	1 802	243	95
<b>Total del activo corriente</b>	<b>1 422</b>	<b>1 198</b>	<b>2 290</b>	<b>305</b>	<b>177 450</b>	<b>64 713</b>	<b>8 220</b>	<b>1 324</b>
<b>Activo no corriente</b>								
Inversiones	2 047	1 695	3 246	438	104 678	90 527	11 479	1 768

	<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>
Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación	–	–	–	–	36 793	–	–	–
Propiedades, planta y equipo	–	100	–	40	714	–	–	–
<b>Total del activo no corriente</b>	<b>2 047</b>	<b>1 795</b>	<b>3 246</b>	<b>478</b>	<b>142 185</b>	<b>90 527</b>	<b>11 479</b>	<b>1 768</b>
<b>Total del activo</b>	<b>3 469</b>	<b>2 993</b>	<b>5 536</b>	<b>783</b>	<b>319 635</b>	<b>155 240</b>	<b>19 699</b>	<b>3 092</b>
<b>Pasivo</b>								
<b>Pasivo corriente</b>								
Cuentas por pagar y pasivo devengado	36	62	139	–	3 581	1 520	95	39
Anticipos por pagar	–	–	–	–	88	230	4	–
Otro pasivo corriente	–	–	–	–	(2)	–	–	–
<b>Total del pasivo corriente</b>	<b>36</b>	<b>62</b>	<b>139</b>	<b>–</b>	<b>3 667</b>	<b>1 750</b>	<b>99</b>	<b>39</b>
<b>Total del pasivo</b>	<b>36</b>	<b>62</b>	<b>139</b>	<b>–</b>	<b>3 667</b>	<b>1 750</b>	<b>99</b>	<b>39</b>
<b>Activo neto/patrimonio neto</b>								
Superávit acumulado	3 433	2 931	5 397	783	317 291	153 490	19 600	3 053
Efecto del descuento	–	–	–	–	(1 323)	–	–	–
<b>Total del activo neto/patrimonio neto</b>	<b>3 433</b>	<b>2 931</b>	<b>5 397</b>	<b>783</b>	<b>315 968</b>	<b>153 490</b>	<b>19 600</b>	<b>3 053</b>
<b>Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto</b>	<b>3 469</b>	<b>2 993</b>	<b>5 536</b>	<b>783</b>	<b>319 635</b>	<b>155 240</b>	<b>19 699</b>	<b>3 092</b>

**33.7 b)****Ventanillas de financiación: estado de resultados**

33.7.2. En las contribuciones voluntarias de Gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia, por valor de 125 millones de dólares, se incluyen contribuciones voluntarias por valor de 61 millones de dólares de las ventanillas de financiación relacionadas con la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19) para los siguientes fondos: a) Pandemia de COVID-19: respuesta nacional; b) Pandemia de COVID-19: respuesta regional; y c) Respuesta a crisis: pandemia de COVID-19. En cuanto a los gastos, las ventanillas de financiación para la pandemia de COVID-19 gastaron 61 millones de dólares del total de gastos de la ventanilla de Gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia (127 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>
<b>Ingresos</b>								
Contribuciones voluntarias	–	–	–	–	121 632	25 300	1 298	1 578
Ingresos por inversiones	114	–	196	–	2 941	3 987	475	–
Otros ingresos	–	1	1	3	103	1 734	9	12
<b>Total de ingresos</b>	<b>114</b>	<b>1</b>	<b>197</b>	<b>3</b>	<b>124 676</b>	<b>31 021</b>	<b>1 782</b>	<b>1 590</b>
<b>Gastos</b>								
Servicios por contrata	1 395	420	1 908	103	60 574	14 113	752	229
Gastos de personal	390	187	555	121	16 903	1 526	59	14
Suministros y artículos fungibles utilizados	15	68	320	237	12 356	550	138	26
Gastos generales de funcionamiento	834	138	1 316	43	26 350	9 066	621	305
Subvenciones y otras transferencias	–	116	390	–	6 287	2 182	323	–
Otros gastos	(2)	(1)	5	3	4 194	1 909	–	2
Amortizaciones de activos tangibles e intangibles	–	14	–	5	41	–	–	–
<b>Total de gastos</b>	<b>2 632</b>	<b>942</b>	<b>4 494</b>	<b>512</b>	<b>126 705</b>	<b>29 346</b>	<b>1 893</b>	<b>576</b>
<b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b>	<b>(2 518)</b>	<b>(941)</b>	<b>(4 297)</b>	<b>(509)</b>	<b>(2 029)</b>	<b>1 675</b>	<b>(111)</b>	<b>1 014</b>

### 33.8

#### Conjunto de los fondos fiduciarios establecidos por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: cuadro de resultados

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Nombre del fondo fiduciario</i>	<i>Activo neto 31 de diciembre de 2022</i>	<i>Ajuste a la norma 41 de las IPSAS</i>	<i>Ingresos</i>	<i>(Gastos)</i>	<i>Activo neto al cierre de ejercicio 31 de diciembre de 2023</i>
<b>Administrador de los fondos: PNUD África</b>					
Mecanismo Africano de Evaluación entre Pares de la Nueva Alianza para el Desarrollo de África	46	–	–	–	46
Bélgica: fondo fiduciario en apoyo al proyecto electoral en la República Democrática del Congo	2	–	–	–	2
CE: 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	196	–	–	–	196

<i>Nombre del fondo fiduciario</i>	<i>Activo neto 31 de diciembre de 2022</i>	<i>Ajuste a la norma 41 de las IPSAS</i>	<i>Ingresos</i>	<i>(Gastos)</i>	<i>Activo neto al cierre de ejercicio 31 de diciembre de 2023</i>
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	15	–	–	–	15
<b>Total del PNUD África</b>	<b>256</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>256</b>
<b>Administrador de los fondos: PNUD Estados Árabes</b>					
CE/Sudán: programa de recuperación y rehabilitación de base comunitaria para situaciones posteriores a conflictos	27	–	–	–	27
CE: fondo fiduciario para el programa provisional de desarme, desmovilización y reintegración en el Sudán	1	–	–	–	1
CE/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
CE: fondo fiduciario para el gobierno local y la recuperación del país en Sudán del Sur	30	–	–	–	30
Fondo fiduciario para la promoción de las tecnologías de la información y las comunicaciones en Egipto	396	–	22	(6)	412
Fondo fiduciario para el alivio de la pobreza en la región árabe	–	–	–	1	1
Fondo fiduciario del PNUD para el Programa de Asistencia al Pueblo Palestino	4 700	–	–	(15)	4 685
<b>Total del PNUD Estados árabes</b>	<b>5 157</b>	<b>–</b>	<b>22</b>	<b>(20)</b>	<b>5 159</b>
<b>Administrador de los fondos: PNUD Asia y el Pacífico</b>					
Fondo fiduciario para el orden público en el Afganistán	9 129	–	408	(16)	9 521
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	277	–	–	–	277
Fondo fiduciario PNUD-República de Corea de apoyo al Programa de Aprovechamiento de la Cuenca del Río Tumen	7 316	(556)	(57)	(440)	6 263
<b>Total del PNUD Asia y el Pacífico</b>	<b>16 722</b>	<b>(556)</b>	<b>351</b>	<b>(456)</b>	<b>16 061</b>
<b>Administrador de los fondos: Oficina de Políticas y Apoyo a Programas del PNUD</b>					
Fondo Cooperativo para el Carbono de los Bosques	3 158	–	(1 574) <sup>a</sup>	32	1 616
Fondo Multilateral para la Aplicación del Protocolo de Montreal	76 087	(218)	45 462	(24 213)	97 118
Fondo fiduciario del Fondo para el Medio Ambiente Mundial	1 605 444	(109 305)	319 028	(285 872)	1 529 295
Cuenta de Energía del PNUD	91	–	–	–	91
Fondo fiduciario temático del PNUD para la prevención de crisis y la recuperación	25	–	–	–	25
Fondo fiduciario temático del PNUD para la gobernanza democrática	166	–	–	–	166
Fondo fiduciario temático del PNUD sobre el medio ambiente	3 162	–	–	(173)	2 989
Fondo fiduciario temático del PNUD sobre la reducción de la pobreza para el desarrollo sostenible	86	–	–	–	86
Fondo fiduciario temático del PNUD sobre el VIH/sida	1	–	–	–	1
Fondo fiduciario del PNUD para las alianzas público-privadas para el medio ambiente urbano	26	–	–	–	26

<i>Nombre del fondo fiduciario</i>	<i>Activo neto 31 de diciembre de 2022</i>	<i>Ajuste a la norma 41 de las IPSAS</i>	<i>Ingresos</i>	<i>(Gastos)</i>	<i>Activo neto al cierre de ejercicio 31 de diciembre de 2023</i>
Fondo fiduciario del PNUD para el desarrollo social sostenible, la paz y el apoyo a los países en situaciones especiales	1 230	–	–	(152)	1 078
<b>Total de la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas del PNUD</b>	<b>1 689 476</b>	<b>(109 523)</b>	<b>362 916</b>	<b>(310 378)</b>	<b>1 632 491</b>
<b>Administrador de los fondos: Oficina de Relaciones Externas y Promoción del PNUD</b>					
Fondo fiduciario PNUD – República de Corea relativo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible	1 306	–	1 224	(797)	1 733
Fondo fiduciario del PNUD para las alianzas internacionales	245	–	–	(81)	164
Fondo fiduciario del PNUD para el sector privado en el desarrollo	1 447	–	–	(620)	827
Fondo fiduciario PNUD – República de Corea relativo a los Objetivos de Desarrollo del Milenio para la programación de actividades de cooperación	178	–	–	–	178
<b>Total de la Oficina de Relaciones Externas y Promoción del PNUD</b>	<b>3 176</b>	<b>–</b>	<b>1 224</b>	<b>(1 498)</b>	<b>2 902</b>
<b>Administrador del fondo: Oficina de Servicios de Gestión del PNUD</b>					
Fondo fiduciario PNUD/Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo para la asistencia a actividades específicas del PNUD	4	–	–	–	4
<b>Total de la Oficina de Servicios de Gestión del PNUD</b>	<b>4</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>4</b>
<b>Administrador de los fondos: PNUD Europa y la Comunidad de Estados Independientes</b>					
Fondo fiduciario PNUD-Federación de Rusia para el desarrollo	41 150	–	(3 006) <sup>b</sup>	(8 157)	29 987
Fondo fiduciario de la CE para el apoyo integrado a la descentralización en Albania	2	–	–	–	2
<b>Total del PNUD Europa y la Comunidad de Estados Independientes</b>	<b>41 152</b>	<b>–</b>	<b>(3 006)</b>	<b>(8 157)</b>	<b>29 989</b>
<b>Administrador del fondo: PNUD Ginebra</b>					
Fondo fiduciario del PNUD para las alianzas innovadoras con gobiernos nacionales, autoridades locales, el sector privado, organizaciones no gubernamentales, instituciones académicas y fundaciones	2 195	–	–	(959)	1 236
<b>Total del PNUD Ginebra</b>	<b>2 195</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>(959)</b>	<b>1 236</b>
<b>Administrador de los fondos: PNUD América Latina y el Caribe</b>					
Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala	52	–	–	(50)	2
Fondo fiduciario PNUD-España para el desarrollo integrado e inclusivo	292	–	–	–	292
<b>Total del PNUD América Latina y el Caribe</b>	<b>344</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>(50)</b>	<b>294</b>
<b>Administrador de los fondos: Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo del PNUD</b>					
Fondo de la India, el Brasil y Sudáfrica para el Alivio de la Pobreza y el Hambre	12 310	–	2 361	(1 376)	13 295
Fondo Fiduciario Pérez-Guerrero para la Cooperación Sur-Sur	8 195	–	310	(258)	8 247
Fondo de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur	47 520	–	6 242	(8 874)	44 888

<i>Nombre del fondo fiduciario</i>	<i>Activo neto 31 de diciembre de 2022</i>	<i>Ajuste a la norma 41 de las IPSAS</i>	<i>Ingresos</i>	<i>(Gastos)</i>	<i>Activo neto al cierre de ejercicio 31 de diciembre de 2023</i>
<b>Total de la Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo del PNUD</b>	<b>68 025</b>	<b>–</b>	<b>8 913</b>	<b>(10 508)</b>	<b>66 430</b>
<b>Administrador de los fondos: Oficina de Políticas y Apoyo a Programas del PNUD y Oficina de Servicios de Gestión del PNUD</b>					
Cambio climático y reducción del riesgo de desastres	9 694	–	197	(4 494)	5 397
Respuesta de emergencia basada en el desarrollo ante las crisis y recuperación ulterior	1 292	–	3	(512)	783
Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres	2 039	–	1 590	(576)	3 053
Gobernanza para sociedades pacíficas e inclusivas	3 872	–	1	(942)	2 931
Gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia	319 320	(1 323)	124 676	(126 705)	315 968
Naturaleza, clima y energía	151 815	–	31 021	(29 346)	153 490
Pobreza y desigualdad	19 711	–	1 782	(1 893)	19 600
Desarrollo sostenible y erradicación de la pobreza	5 951	–	114	(2 632)	3 433
<b>Total de la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas del PNUD y la Oficina de Servicios de Gestión del PNUD</b>	<b>513 694</b>	<b>(1 323)</b>	<b>159 384</b>	<b>(167 100)</b>	<b>504 655</b>
<b>Total de los fondos fiduciarios</b>	<b>2 340 201</b>	<b>(111 402)</b>	<b>529 804</b>	<b>(499 126)</b>	<b>2 259 477</b>

Abreviaciones: CE = Comunidad Europea y PNUD = Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

<sup>a</sup> Incluye los reembolsos a los donantes.

<sup>b</sup> Reclasificación de ingresos del fondo fiduciario en proyectos de participación en la financiación de los gastos.

