



**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 2024**

**e**

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

**Asamblea General**

**Documentos Oficiales**

**Octogésimo 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 2024**

**e**

**informe de la Junta de Auditores**



**Naciones Unidas • Nueva York, 2025**

*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 . . . . .                                                                                                                             | 4             |
| I. Informe de la Junta de Auditores sobre los estados financieros: opinión de los auditores . . .                                                                     | 6             |
| II. Informe detallado de la Junta de Auditores . . . . .                                                                                                              | 9             |
| Resumen . . . . .                                                                                                                                                     | 9             |
| A. Mandato, alcance y metodología . . . . .                                                                                                                           | 16            |
| B. Constataciones y recomendaciones . . . . .                                                                                                                         | 17            |
| 1. Seguimiento de las recomendaciones anteriores . . . . .                                                                                                            | 17            |
| 2. Sinopsis de la situación financiera . . . . .                                                                                                                      | 18            |
| 3. Gestión financiera . . . . .                                                                                                                                       | 23            |
| 4. Gestión de los contratistas particulares . . . . .                                                                                                                 | 33            |
| 5. Cooperación del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo con las<br>demás entidades del sistema de las Naciones Unidas . . . . .                         | 55            |
| 6. Respuesta a las crisis . . . . .                                                                                                                                   | 76            |
| C. Información transmitida por la administración . . . . .                                                                                                            | 96            |
| 1. Baja en libros de pérdidas de efectivo, cuentas por cobrar y bienes . . . . .                                                                                      | 96            |
| 2. Pagos graciabiles . . . . .                                                                                                                                        | 96            |
| 3. Casos de fraude y de presunción de fraude . . . . .                                                                                                                | 96            |
| D. Agradecimientos . . . . .                                                                                                                                          | 97            |
| Anexo                                                                                                                                                                 |               |
| Estado de la aplicación de las recomendaciones hasta el ejercicio terminado el<br>31 de diciembre de 2023 . . . . .                                                   | 98            |
| III. Informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024 . . . .                                                                     | 124           |
| IV. Estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre 2024 . . . .                                                                       | 125           |
| I. Estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2024 . . . . .                                                                                                | 125           |
| II. Estado de resultados correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024                                                                            | 127           |
| III. Estado de cambios en el activo neto/patrimonio neto correspondiente al ejercicio<br>terminado el 31 de diciembre de 2024 . . . . .                               | 128           |
| IV. Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre<br>de 2024 . . . . .                                                       | 129           |
| V. Estado de comparación de los importes presupuestados y reales (recursos ordinarios)<br>correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024 . . . . . | 131           |
| Notas a los estados financieros correspondientes a 2024 . . . . .                                                                                                     | 132           |

---

## Cartas de envío y certificación

### **Carta de fecha 28 de abril de 2025 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 2024, que aprobamos por la presente.

Se transmiten también copias de estos 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) Linda **Maguire**  
Subsecretaria General,  
Administradora Auxiliar y Directora de la Oficina de Servicios de Gestión

(Firmado) George **Kyriacou**  
Oficial Jefe de Finanzas y Contralor de la Oficina de Servicios de Gestión

---

**Carta de fecha 23 de julio de 2025 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 2024.

(Firmado) Pierre **Moscovici**  
Primer Presidente del Tribunal de Cuentas de Francia  
(Auditor Principal)  
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 2024, 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, así como las notas a los estados financieros, que incluyen un resumen de las principales políticas contables.

En opinión de la Junta, los estados financieros adjuntos presentan fielmente, en lo esencial, la situación financiera del PNUD al 31 de diciembre de 2024, 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 2024, 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)* Pierre **Moscovici**

Primer Presidente del Tribunal de Cuentas de Francia  
Presidente de la Junta de Auditores  
(Auditor Principal)

*(Firmado)* Hou Kai

Auditor General de la República Popular China

*(Firmado)* Vital **do Rêgo Filho**

Presidente del Tribunal Federal de Cuentas del Brasil

23 de julio de 2025

## Capítulo II

### Informe detallado de la Junta de Auditores

#### *Resumen*

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 2024. La auditoría se llevó a cabo *in situ* en la sede (Nueva York) entre julio de 2024 y mayo de 2025, en las oficinas del Centro Mundial de Servicios Compartidos en Copenhague (septiembre de 2024) y Kuala Lumpur (noviembre de 2024), y en las oficinas en el Afganistán, Armenia, Colombia, Madagascar, Mozambique y el Senegal entre octubre y diciembre de 2024.

#### **Opinión de auditoría**

En opinión de la Junta, los estados financieros presentan fielmente, en lo esencial, la situación financiera del PNUD al 31 de diciembre de 2024, 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**

La situación financiera general de la Organización al 31 de diciembre de 2024 sigue siendo sólida y los coeficientes financieros registran una tendencia positiva. El PNUD debe seguir fortaleciendo los procesos institucionales básicos en relación con la gestión financiera. En el presente informe, también figuran observaciones sobre la gestión de los contratistas particulares, la cooperación con otras entidades del sistema de las Naciones Unidas y la respuesta del PNUD a las crisis.

#### **Constataciones principales**

##### **Sinopsis de la situación financiera**

El ejercicio económico 2024 se cerró con un déficit de 15,6 millones de dólares, lo que contrasta con el superávit de 353,8 millones de dólares al 31 de diciembre de 2023<sup>1</sup>. Este cambio se debió a que los ingresos procedentes de contribuciones voluntarias disminuyeron en 692,4 millones de dólares (12,9 %) en 2024. La disminución se compensó en parte con un incremento en 85,0 millones de dólares (15,0 %) en otras categorías de ingresos y una reducción general de los gastos por valor de 238,1 millones de dólares (4,3 %).

Como consecuencia de este déficit, el activo neto ha mantenido la misma tendencia que tenía al final de 2023 tras un cambio en 12,5 millones de dólares en 2024 (o el 0,1 %). El total del activo disminuyó en 136,9 millones de dólares, como resultado de la menor cuantía de las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación (-218,8 millones de dólares). El pasivo siguió una tendencia similar y se redujo en 149,4 millones de dólares, y también disminuyeron (-125,0 millones de dólares) los fondos mantenidos en custodia por cuenta de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples a causa del elevado número de reembolsos efectuados durante el ejercicio.

<sup>1</sup> Reexpresado a raíz de la decisión tomada por el PNUD de revisar el método de contabilización de las prestaciones de los empleados correspondientes al Plan de Seguro Médico, como se describe en la nota 5 ("Cambio en la política contable") y, con mayor detalle, en la nota 20 ("Prestaciones de los empleados").

Pese a esta reducción, el PNUD mantiene una suma de activos corrientes suficiente para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

### **Gestión financiera**

#### **Pasivos en concepto de prestaciones de los empleados y mejora de la información presentada**

##### *Pasivo en concepto del Plan de Seguro Médico del PNUD*

El PNUD ofrece en régimen de autoseguro el Plan de Seguro Médico, en el que participa junto con otras entidades de las Naciones Unidas. Se deberían aclarar las obligaciones relacionadas con la custodia de fondos a fin de declararlas de la manera adecuada en los estados financieros al cierre del ejercicio. Habida cuenta de que actualmente no existe una obligación legal claramente definida, el PNUD acordó eliminar el pasivo relacionado con el superávit de fondos acumulado, una vez deducida la provisión correspondiente a las solicitudes de reembolso pendientes de declaración. Se deberían revisar el marco jurídico de este plan y la contabilidad conexas.

##### *Características de los planes de varios empleadores y la correspondiente información que declarar*

El PNUD participa en planes de seguro médico posterior a la separación del servicio que mancomunan activos y comparten riesgos financieros con otras entidades y usa esos activos para proporcionar prestaciones a los empleados de más de una entidad sin sujeción a un control común. La Junta opina que los planes de ese tipo se ajustan a la definición de los planes de varios empleadores, cuya información de declaración obligatoria con arreglo a la norma 39 de las IPSAS falta porque no estaba disponible al cierre del ejercicio. La Junta recomienda actualizar los estados financieros una vez que se obtenga dicha información.

#### **Perfeccionamiento del reconocimiento de ingresos, reembolso a los donantes de procesos de las contribuciones por recibir**

##### *Reconocimiento de los ingresos de los contratos de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples*

El PNUD alberga la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples, un centro de conocimientos especializados de las Naciones Unidas sobre mecanismos de financiación común. La Oficina respalda 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. No obstante, esta proximidad operacional no mitigó el riesgo que corría el PNUD en relación con el reconocimiento de los ingresos correspondientes a contribuciones de los fondos fiduciarios multipartitos.

##### *Provisión para los reembolsos a los donantes y reconocimiento en el ejercicio correcto*

Para el ejercicio económico 2024, el PNUD registró reembolsos de contribuciones sin utilizar a los donantes por valor de 106,6 millones de dólares (78,1 millones de dólares en 2023). La Junta detectó errores de registro tras la fecha límite y provisiones insuficientes para los reembolsos que se debían a los donantes, como resultado de registrarlos cuando se recibía la solicitud del donante atendiendo a la obligación legal del PNUD en lugar de a la obligación presente derivada de

acontecimientos pasados y el análisis del comportamiento de los donantes. Estos errores no repercutieron en los estados financieros.

### **Puntualidad y precisión de la conciliación de las transacciones interinstitucionales**

El PNUD realiza transacciones con organismos asociados que usan el nuevo programa de planificación de los recursos institucionales Quantum. De forma periódica, se concilian los saldos comunes para detectar y resolver cualquier discrepancia. La Junta observó que las diferencias tienden a acumularse, con el resultado de que la conciliación no concluye de forma oportuna, en parte a causa de la configuración del sistema. La Junta recomienda mejoras en este sentido.

### **Examen de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) del proceso de control de los derechos de usuario**

La Junta examinó el proceso de control de los derechos de usuario en Quantum y encontró varias cuentas de servicio que se consideraban genéricas. Esas cuentas no estaban asociadas a la cuenta de un único usuario y podían acceder a ellas varios usuarios que usaran el nombre de una cuenta genérica, lo cual la Junta consideró que era una deficiencia de la seguridad de TIC y debía corregirse.

### **Gestión de los contratistas particulares**

#### *Política sobre los contratistas particulares*

En algunos casos, se asigna al contratista particular a funciones propias del personal de plantilla, incluidas responsabilidades de gestión y fiduciarias, o se le renueva varias veces, lo que es indicativo de que se necesita personal a largo plazo. También se recurre a los contratistas particulares para compensar las demoras en la contratación de funcionarios, pese a que la política los limita a prestar un apoyo temporal por un máximo de tres meses. Además, algunos contratos carecen de entregables definidos claramente, lo que hace más difícil evaluar el desempeño y garantizar el cumplimiento.

La actual plantilla de contrato para contratistas particulares no indica claramente una persona con la que contactar si surgen problemas de índole profesional, técnica o funcional. Es esencial establecer un coordinador definido claramente para que los contratistas particulares puedan acceder con facilidad a información precisa y apoyo. En particular, no se logra siempre cumplir la capacitación obligatoria u otros requisitos, lo cual plantea riesgos para el PNUD.

A fin de simplificar y mejorar el proceso de selección de consultores, en 2019 se creó la lista de expertos de la Red Global de Políticas. Pese a los buenos resultados de la herramienta, se siguen necesitando algunas competencias muy especializadas, sobre todo en determinados idiomas, razón por la cual las oficinas regionales y en los países recurren a listas locales o regionales, lo cual complica la gestión de los perfiles en todo el PNUD.

#### *Sistema de seguimiento, presentación de informes y evaluación*

El etiquetado incorrecto de los contratistas particulares en Quantum, donde algunos figuran bajo el régimen de acuerdo de servicios de personal y otros carecen de etiquetas adecuadas, da lugar a confusión y a un seguimiento irregular de los datos sobre los contratistas particulares. Se corre el riesgo de estimar de forma imprecisa los gastos relacionados con los contratistas particulares en los estados financieros, ya que no siempre se asigna a los contratistas correctamente a la cuenta para servicios

de consultoría. Asimismo, es necesario mejorar en general el control de la calidad de los datos sobre adquisiciones.

Resulta difícil cuantificar y registrar con precisión el número y el monto de los gastos relacionados con los contratistas particulares. Desde el punto de vista de las adquisiciones, se prevé la necesidad de contratistas particulares al comienzo del ejercicio por medio de la planificación de la adquisición, que no se actualiza periódicamente, lo cual reduce su utilidad general.

El desempeño es una parte importante de la relación calidad-precio de los contratistas particulares, pero no es siempre fácil de valorar, dada la falta de datos: antes de agosto de 2024, no se podían encontrar formularios de evaluación después de la asignación en Quantum, e incluso para los contratos posteriores a esa fecha, aún faltan algunos. El PNUD debería conceder gran prioridad a conseguir que se completen debidamente todos los formularios de evaluación del desempeño antes de que se tramiten los pagos.

### **Cooperación con otras entidades del sistema de las Naciones Unidas**

#### *La función esencial del PNUD en la cooperación interinstitucional a nivel mundial y sobre el terreno*

A nivel mundial, el PNUD desempeña una función central fomentando la cooperación interinstitucional de alto nivel dentro del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y es un miembro esencial en organismos de alto nivel. Sobre el terreno, el PNUD contribuye de forma crucial a fomentar la cooperación entre las entidades de las Naciones Unidas. Mediante su labor de armonización estratégica, la participación en mecanismos de coordinación de las Naciones Unidas, la colaboración financiera y la implementación de proyectos, el PNUD vela por contribuir constantemente a un sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo más coherente y eficaz.

#### *La función integradora del PNUD, impulsora de la cooperación*

En su resolución [72/279](#), de 31 de mayo de 2018, la Asamblea General asignó al PNUD la función de “integrador” del desarrollo dentro del sistema de las Naciones Unidas. Si bien no se ha establecido ninguna estrategia explícita para cumplir esa función, el PNUD ha desarrollado la herramienta SDG Push para mejorar el diagnóstico de las posiciones de los países respecto del logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la definición de vías para acelerar su implementación. El PNUD sigue progresando en la detección y aplicación de enfoques y soluciones integrados, por medio de iniciativas como los marcos nacionales de financiación integrados, Climate Promise y otras iniciativas con pertinencia global y aplicables a los países. Asimismo, el PNUD fomenta la cooperación interinstitucional mediante enfoques de cartera de programas, sigue siendo un miembro activo de los mecanismos de coordinación de las Naciones Unidas y gestiona numerosos proyectos conjuntos sobre el terreno.

#### *Servicios compartidos: política e implementación en la sede y las oficinas en los países*

Si bien la prestación de servicios a los diversos organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas es una actividad que el PNUD desarrolla desde hace tiempo, los numerosos acuerdos contractuales son, en algunos casos, bastante antiguos y convendría actualizarlos. Esta actividad varía en función del país y es marginal desde el punto de vista financiero. Si mejoraran las capacidades de presentación de información, también se obtendría información exhaustiva de gestión sobre los costos

y los ingresos generados por la actividad de servicios compartidos. Es necesario fortalecer la orientación al cliente a fin de satisfacer mejor las expectativas de los clientes del PNUD en lo relativo a la agilidad y la eficiencia. Por último, cabe señalar la falta de una estrategia específica para esta actividad que hace tiempo que se realiza.

### **Respuesta del PNUD a las crisis**

#### *Definición y previsión de situaciones de crisis en la “oferta para lidiar con las crisis” del PNUD*

El sistema de las Naciones Unidas no establece una distinción clara entre emergencias y crisis prolongadas. Si se clarificaran estas categorías de crisis, el PNUD podría mejorar su diálogo con los organismos humanitarios y movilizar sus propios instrumentos con mayor eficiencia.

Desde comienzos de 2024, la Oficina de Crisis ha formalizado “diálogos estratégicos” con cada una de las cinco oficinas regionales a fin de establecer las prioridades estratégicas para los dos años siguientes y definir una lista de países cuyo seguimiento será prioritario. El centro de previsión de riesgos de la Oficina de Crisis prepara tableros de riesgos de crisis. A nivel local, si bien las oficinas en los países mantienen planes de continuidad de las operaciones esenciales para no interrumpir sus actividades, no se actualizan de manera sistemática. Igualmente, mantienen registros de riesgos para poder detectar aquellas situaciones que podrían poner en peligro su actividad. Sin embargo, no siempre reflejan los riesgos que podrían dar lugar a situaciones de emergencia declaradas.

#### *Duración, medidas, financiación y cooperación: margen de mejora en la gestión de las situaciones de crisis*

El procedimiento operativo estándar del PNUD para la respuesta a las crisis y la recuperación se implementa correctamente al activar la respuesta a las crisis, pero no se sigue de la manera debida cuando se cierran las situaciones de crisis. El procedimiento operativo estándar da a las crisis una duración indicativa de seis meses, la cual resulta inadecuada para las crisis que persisten, y los casos en que se prolonga más allá de este límite deberían estar mejor justificados.

El procedimiento operativo estándar describe el procedimiento para aplicar medidas administrativas especiales, cuya finalidad es facilitar la intervención de las oficinas en los países en situaciones de emergencia. Constituyen una derogación de las normas establecidas en las políticas y procedimientos de operaciones durante un período específico. No obstante, para prorrogar estas medidas una vez pasada la crisis habría que adaptar los controles internos a fin de prevenir un aumento del riesgo de fraude.

En cuanto a la financiación, la mayor parte de las oficinas en países que afrontaron una crisis declarada y recibieron financiación del objetivo de la distribución de recursos con cargo a los fondos básicos (TRAC-3) también recibieron fondos del TRAC-1 y el TRAC-2 de las oficinas regionales. Sin embargo, no se agotan todos los fondos de emergencia asignados. Para optimizar su uso, se debería llevar a cabo un examen exhaustivo de todas las opciones de financiación en la primera reunión de la Junta de Crisis, en la que se declara una situación de crisis.

La cooperación de las oficinas en los países con los organismos humanitarios tiene lugar sobre el terreno en el marco del equipo humanitario en el país y los equipos en los países. Sin embargo, la cooperación del PNUD con los organismos humanitarios sobre el terreno es desigual. Al contrario que otros organismos, el PNUD decide de forma independiente si se comienza un procedimiento de crisis y a qué

nivel. Todas estas cuestiones de cooperación podrían elevarse a instancias superiores mediante un proceso formal a fin de evitar dificultades persistentes sobre el terreno.

*Desde las fases de recuperación temprana hasta el retorno a las prioridades de desarrollo: las principales dificultades tras las situaciones de crisis*

El PNUD se ha comprometido a seguir un proceso para coordinar las evaluaciones de las necesidades después de crisis importantes (evaluaciones de necesidades posdesastre), que son muy valiosas sobre el terreno y constituyen una acción clave. Además, el PNUD se ha fijado el objetivo propio de realizar actividades para restablecer los medios de vida, los servicios básicos y las funciones gubernamentales en caso de crisis (recuperación temprana). Algunos donantes y organismos de las Naciones Unidas siguen teniendo dificultades para entender y aceptar el concepto de recuperación temprana. Todos estos temas se tratan en el proyecto de documento sobre el enfoque del PNUD de la recuperación temprana, que se debería aplicar ya dentro y fuera del PNUD.

La Oficina de Crisis debería participar en la preparación de los documentos de los programas para los países con miras a garantizar que tengan en cuenta los riesgos de forma más sistemática. En la mayor parte de los casos, las crisis restan pertinencia a los documentos de los programas para los países, lo que requiere que la Junta Ejecutiva esté mejor informada sobre las acciones del PNUD en esos países en crisis.

Según el procedimiento estándar, se deben realizar exámenes *a posteriori* después de la reunión final de la Junta de Crisis en el caso de las respuestas a crisis de nivel 3. El análisis de las recomendaciones resultantes de esos exámenes no se somete a un proceso formalizado.

El análisis de la evolución de las contribuciones y las actividades realizadas en los países que han afrontado crisis declaradas revela que el nivel medio de contribuciones y actividades realizadas en 2024 es similar al anterior a 2020. Si bien la “oferta para lidiar con las crisis” de 2022 del PNUD no ha afectado sobremanera a las actividades del Programa en general, ha reforzado su presencia en países que se ven cada vez más afectados por crisis. Se debe mejorar en varios aspectos a fin de convencer a los donantes y los Estados Miembros de que el Programa tiene cabida en situaciones donde estén presentes muchas otras entidades de las Naciones Unidas.

### **Recomendaciones principales**

La Junta ha formulado 38 recomendaciones nuevas sobre la base de su auditoría. Las principales recomendaciones al PNUD son las siguientes:

#### *Gestión financiera*

- a) **Aclarar el marco jurídico del Plan de Seguro Médico y, de ser necesario, ajustar el tratamiento contable de la manera debida;**
- b) **Examinar los planes de seguro médico de sus jubilados en relación con la participación de varios empleadores e incluir la nota a los estados financieros relativa al pasivo en concepto de prestaciones de los empleados con la información de declaración obligatoria según la norma 39 de las IPSAS;**
- c) **Evaluar la viabilidad de actualizar el diseño del control de conciliación interinstitucional, centrándose en aprovechar plenamente la configuración del sistema para resolver de forma eficaz y oportuna las diferencias detectadas en la conciliación interinstitucional y en reducir la labor manual realizada por los organismos, velando por que los activos y los pasivos se reconozcan adecuadamente en los estados financieros;**

*Gestión del sistema de contratistas particulares del PNUD*

**d) Prestar apoyo operacional continuo y periódico a los equipos de adquisiciones y recursos humanos en las unidades operacionales, a fin de mejorar el cumplimiento de la política;**

**e) Hacer cumplir la forma correcta de etiquetar a los contratistas particulares en Quantum, con mecanismos de control interno que mejoren la supervisión y la gestión de los contratos particulares;**

**f) Incorporar los riesgos relacionados con las personas que se asocian con los contratistas particulares en sus evaluaciones de riesgos en adquisiciones;**

**g) Implementar controles internos para velar por que la evaluación del desempeño se complete y registre antes de tramitarse el pago final;**

*Cooperación con otras entidades del sistema de las Naciones Unidas*

**h) Seguir mejorando la lista existente de acuerdos de alianzas de índole no financiera y armonizar su acceso y uso entre todo el personal;**

**i) Publicar un informe en el que presente los ejemplos más significativos y de mayor interés, en años recientes, de la implementación de su función integradora;**

**j) Mejorar sus capacidades de presentación de información sobre los servicios prestados a otras entidades perfeccionando los tableros correspondientes y, en particular, desglosando los servicios *ad hoc* a fin de proporcionar información exhaustiva sobre los costos y los ingresos generados a la administración para que la use en la toma de decisiones y el cálculo de costos;**

**k) Completar la transición del Centro Mundial de Servicios Compartidos a un modelo de recuperación total de costos;**

*Respuesta del PNUD a las crisis*

**l) Mejorar la preparación para las crisis velando por que, de forma periódica, las oficinas en los países actualicen sus registros de riesgos y planes de continuidad de las operaciones y los conecten;**

**m) Finalizar el concepto de recuperación temprana, incorporarlo en el seno del PNUD y entre las partes interesadas, y desplegar paquetes de recuperación temprana;**

**n) Sistematizar la participación de la Oficina de Crisis y el enfoque de programación que tiene en cuenta los riesgos en la preparación de los documentos de los programas para los países;**

**o) Incluir en el informe anual que el Administrador del PNUD presenta a la Junta Ejecutiva una sección sobre los países que hayan atravesado situaciones de crisis declaradas por el PNUD y sobre su desempeño en estos países.**

**Seguimiento de las recomendaciones anteriores**

De las 40 recomendaciones pendientes, 29 se han aplicado (el 73 % de las recomendaciones pendientes, frente al 67 % en 2023) y 11 siguen en vías de aplicación (27 %).

| Cifras clave                      |                                                                                                                    |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>821,6 millones de dólares</b>  | Presupuesto final para 2024 aprobado por la Junta Ejecutiva correspondiente a los recursos ordinarios <sup>2</sup> |
| <b>7.608</b>                      | Número de funcionarios                                                                                             |
| <b>5.300 millones de dólares</b>  | Total de ingresos                                                                                                  |
| <b>5.300 millones de dólares</b>  | Total de gastos                                                                                                    |
| <b>20 millones de dólares</b>     | Déficit                                                                                                            |
| <b>15.100 millones de dólares</b> | Total del activo                                                                                                   |
| <b>2.900 millones de dólares</b>  | Total del pasivo                                                                                                   |
| <b>170</b>                        | Países y territorios donde trabaja el PNUD                                                                         |

**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 2024, 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 Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas y su anexo, así como con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) 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, ante todo, para que la Junta pudiera determinar si los estados financieros del PNUD presentaban fielmente su situación financiera al 31 de diciembre de 2024, así como su ejecución financiera y sus flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en esa fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). Ello incluyó determinar si los gastos registrados en los estados financieros se habían realizado con los propósitos aprobados por los órganos rectores y si los ingresos y los gastos estaban debidamente clasificados y registrados de conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD. La auditoría incluyó un examen general de los sistemas financieros y los controles internos, así como una verificación

<sup>2</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. Los recursos complementarios (otros recursos) no figuran en el presupuesto aprobado por la Junta Ejecutiva, aunque se incluyen en los estados financieros.

por muestreo de los registros contables y otros comprobantes de las transacciones, en la medida en que la Junta lo consideró necesario para formarse una opinión acerca de los estados financieros<sup>3</sup>.

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

5. La Junta también realizó la auditoría anual de los recursos ordinarios del fondo fiduciario del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) del PNUD, que incluye desde 2024 el Fondo del Marco Mundial de Biodiversidad, y emitió una opinión de auditoría sin reservas respecto al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024. Estos estados financieros para fines especiales se obtuvieron a partir de los estados financieros del PNUD y se prepararon de conformidad con el marco de estados financieros 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 2024 en la gestión del sistema de contratistas particulares del PNUD, la cooperación con otras entidades del sistema de las Naciones Unidas y la respuesta del PNUD a las crisis. 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 2024 y mayo de 2025, en las oficinas del Centro Mundial de Servicios Compartidos en Copenhague (septiembre de 2024) y Kuala Lumpur (noviembre de 2024), y en las oficinas en el Afganistán, Armenia, Colombia, Madagascar, Mozambique y el Senegal entre octubre y diciembre 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. Las recomendaciones atañían a 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 a la gestión del sistema de contratistas particulares del PNUD, la cooperación con otras entidades del sistema de las Naciones Unidas y la respuesta del PNUD a las crisis.

## **B. Constataciones y recomendaciones**

### **1. Seguimiento de las recomendaciones anteriores**

9. Quedaban pendientes 40 recomendaciones de anteriores informes de la Junta: 30 del informe sobre los estados financieros de 2023 y 10 de ejercicios previos (7 de 2022 y 3 de 2021).

<sup>3</sup> El 11 de junio de 2025 se envió una versión revisada de los estados financieros correspondientes a 2024.

10. De estas 40 recomendaciones pendientes, 29 se han aplicado (lo que representa el 73 % de las recomendaciones pendientes, frente al 67 % en 2023) y 11 están en vías de aplicación (27 %). Las 10 recomendaciones de 2022 y 2021 ya se han aplicado.

11. El empeño constante del PNUD en aplicar las recomendaciones de la Junta contribuyó a los progresos que se siguieron realizando en el cumplimiento de las recomendaciones pendientes. La Junta colaboró de forma continua con el PNUD para velar por que sus recomendaciones se entendieran de la forma debida y examinó la documentación y los avances en la aplicación manteniéndose en contacto de forma periódica.

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

## **2. Sinopsis de la situación financiera**

13. El ejercicio económico 2024 se cerró con un déficit de 15,6 millones de dólares, lo que contrasta con el superávit de 353,8 millones de dólares al 31 de diciembre de 2023. Este cambio se debió a que los ingresos procedentes de contribuciones voluntarias disminuyeron en 692,4 millones de dólares (12,9 %) en 2024. La disminución se compensó en parte con un incremento en 85,0 millones de dólares (15,0 %) en otras categorías de ingresos y una reducción general de los gastos por valor de 238,1 millones de dólares (4,3 %).

14. Como consecuencia de este déficit, el activo neto ha mantenido la misma tendencia que tenía al final de 2023 tras un cambio en 12,5 millones de dólares en 2024 (o el 0,1 %). El total del activo fue de 15.142,4 millones de dólares, lo que representa una disminución de 136,9 millones de dólares respecto de los 15.279,3 millones de dólares en 2023, como resultado de la menor cuantía de las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación (-218,8 millones de dólares). El pasivo siguió una tendencia similar y se redujo en 149,4 millones de dólares, y también disminuyeron (-125,0 millones de dólares) los fondos mantenidos en custodia por cuenta de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples a causa del elevado número de reembolsos efectuados durante el ejercicio.

15. Pese a esta reducción, el PNUD mantiene una suma de activos corrientes suficiente para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

### **a) Ingresos y gastos**

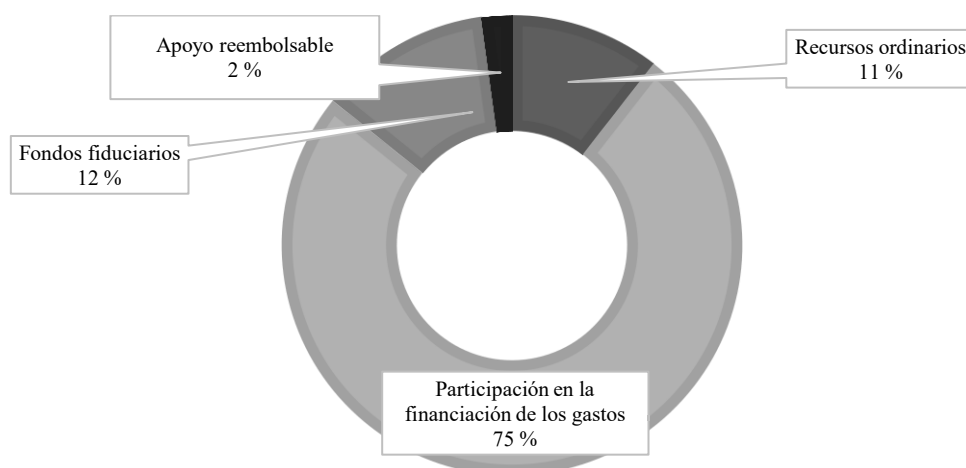
16. Los ingresos del PNUD incluyen contribuciones voluntarias, ingresos de transacciones con contraprestación, ingresos por inversiones e ingresos de otro tipo. En 2024, los ingresos totales fueron de 5.326,9 millones de dólares, frente a 5.934,4 millones en 2023.

17. Las contribuciones voluntarias disminuyeron a 4.677,2 millones de dólares, frente a 5.369,6 millones de dólares en 2023. Esto representaba el 87,8 % de los ingresos totales frente al 90,5 % en 2023. Como explicación de esta ligera disminución en 2024, cabe destacar que algunos acuerdos firmados con los donantes son de financiación multianual. Las contribuciones subyacentes se contabilizan en los ingresos del PNUD en su totalidad cuando se firman, siempre que se cumplan ciertos criterios. Por tanto, una disminución de las contribuciones voluntarias contabilizadas en un ejercicio determinado se corresponde con menos recursos durante varios ejercicios. En este sentido, las operaciones del PNUD se presupuestan anualmente, en el contexto de los marcos multianuales.

18. La disminución de las contribuciones voluntarias afectó al segmento del PNUD correspondiente a la participación en la financiación de los gastos<sup>4</sup>, que se redujo en 696,7 millones de dólares hasta llegar a los 3.520,9 millones de dólares. Se produjo un ligero descenso, en 55,2 millones de dólares, de los recursos ordinarios, que alcanzaron un total de 492,7 millones de dólares; de forma semejante, los fondos fiduciarios disminuyeron en 56,3 millones de dólares, hasta los 562,4 millones de dólares. El segmento de los servicios de apoyo reembolsables se mantuvo estable respecto de 2023 e incrementó en 3,2 millones de dólares hasta alcanzar los 101,2 millones de dólares. En la figura II.I se muestra la distribución de esas contribuciones.

Figura II.I

**Contribuciones en 2024 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 2024.

19. En 2024, se alcanzó la suma de 649,7 millones de dólares en otros ingresos, equivalente al 12,2 % de los ingresos totales. Los ingresos por inversiones, de 389,1 millones de dólares, fueron los más cuantiosos y superaron los de 2023 en 45,3 millones de dólares, debido a las condiciones favorables de los mercados, que hicieron posible que los ingresos en concepto de intereses alcanzaran los 278,7 millones de dólares frente a 210,0 millones de dólares en 2023.

20. Los ingresos derivados de transacciones con contraprestación y de otro tipo se incrementaron, en 22,3 y 17,4 millones de dólares, respectivamente, y alcanzaron los 130,7 y 129,9 millones de dólares al cierre del ejercicio 2024.

21. Los gastos del PNUD en 2024, que alcanzaron los 5.342,5 millones de dólares, frente a los 5.580,6 millones de dólares de 2023, se redujeron en 238,1 millones de dólares (4,3 %). Este cambio se debió principalmente a una disminución, en

<sup>4</sup> El PNUD clasifica su actividad en cuatro segmentos, como se muestra en la nota 6 a los estados financieros, uno de los cuales es la participación en la financiación de los gastos. Se trata de 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 del programa para un país. El uso de contribuciones de los donantes normalmente está limitado a la duración de un proyecto concreto. 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.

179,6 millones de dólares, de los suministros y artículos fungibles. En 2023, varios proyectos con grandes gastos en viajes, suministros médicos y artículos fungibles llegaron a su fin. Los gastos en otras partidas disminuyeron en 88,9 millones de dólares (-53,4 %) gracias al registro de un contraasiento por deterioro del valor que previamente se había contabilizado en el estado de resultados. Otras categorías se mantuvieron relativamente estables, con una ligera tendencia al alza, a saber, los servicios por contrata aumentaron en 19,6 millones de dólares hasta alcanzar los 2.138,1 millones de dólares (0,9 %), lo cual incluye 51,9 millones de dólares en gastos correspondientes a los Voluntarios de las Naciones Unidas; los gastos de personal se vieron afectados por las mayores escalas de sueldos de 2024 y aumentaron en 32,6 millones de dólares (3,7 %); y los gastos generales de funcionamiento aumentaron en 10,5 millones de dólares (1,2 %). Las subvenciones y otras transferencias se redujeron en 31,6 millones de dólares (8,8 %) en 2024 al concluir varios proyectos. Las amortizaciones se mantuvieron relativamente estables en 15,0 millones de dólares en 2024 (2023: 15,7 millones de dólares). En el cuadro II.I siguiente se muestra la distribución de los gastos de 2024 por categoría de los estados financieros.

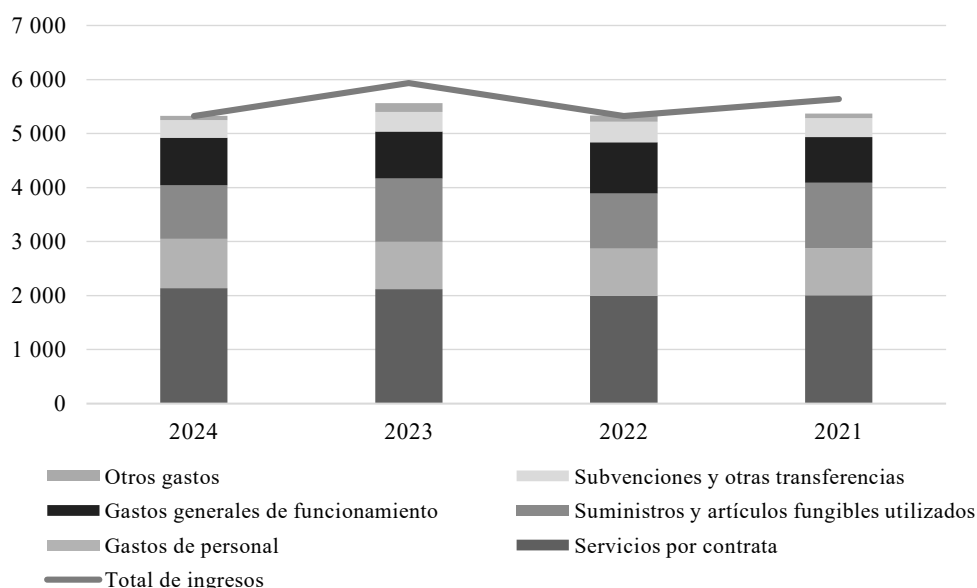
**Cuadro II.I**  
**Distribución de los gastos por categoría de los estados financieros**  
(Millones de dólares de los Estados Unidos)

|                                              | 2024           | Porcentaje | 2023           | Porcentaje |
|----------------------------------------------|----------------|------------|----------------|------------|
| Servicios por contrata                       | 2 138,1        | 40,0       | 2 118,4        | 38,0       |
| Gastos de personal                           | 913,3          | 17,1       | 880,6          | 15,8       |
| Suministros y artículos fungibles utilizados | 991,5          | 18,6       | 1 171,1        | 21,0       |
| Gastos generales de funcionamiento           | 878,4          | 16,4       | 867,9          | 15,6       |
| Subvenciones y otras transferencias          | 328,9          | 6,2        | 360,4          | 6,5        |
| Otros gastos                                 | 77,5           | 1,4        | 166,4          | 3,0        |
| Amortizaciones                               | 15,0           | 0,3        | 15,7           | 0,3        |
| <b>Total de gastos</b>                       | <b>5 342,5</b> | <b>100</b> | <b>5 580,6</b> | <b>100</b> |

*Fuente:* Análisis realizado por la Junta de Auditores de los estados financieros del PNUD correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024.

22. En 2024, pese a un ligero déficit por valor de 15,6 millones de dólares (0,3 % de los ingresos anuales), los indicadores financieros del PNUD se mantuvieron estables y concordaron con los de ejercicios anteriores (véase el párr. 25).

**Figura II.II**  
**Tendencia de los ingresos y los gastos en los cuatro ejercicios anteriores**  
 (Millones de dólares de los Estados Unidos)

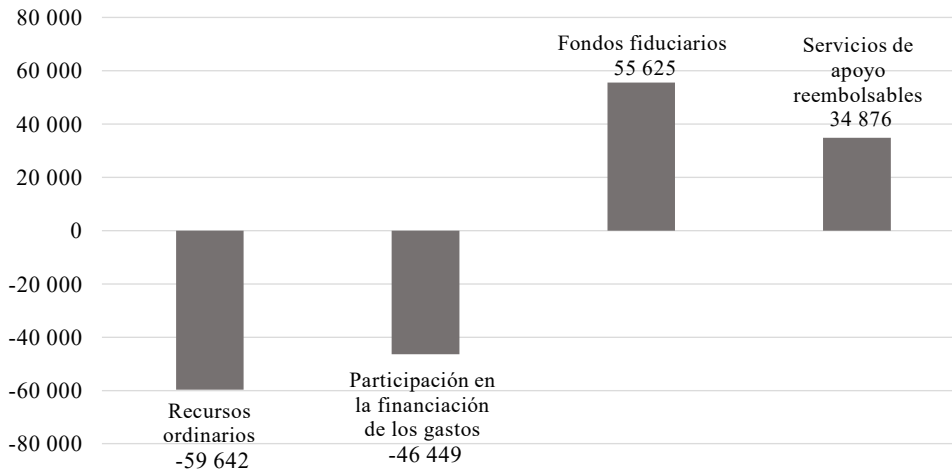


*Fuente:* Análisis realizado por la Junta de Auditores de los estados financieros del PNUD correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024.

23. El déficit de 2024 va precedido de un superávit de 353,7 millones de dólares en 2023. Esta alternancia entre un déficit reducido después de un período de superávit se ha repetido en ejercicios recientes (un déficit de 25,4 millones de dólares en 2022 precedido por un superávit de 252,0 millones de dólares en 2021). Ello se debe al tiempo que transcurre entre la firma de los acuerdos y el registro de los gastos incurridos en los proyectos en el caso de las contribuciones multianuales. El déficit es intrínseco a las actividades programáticas y se compensa en parte con los superávits procedentes de los servicios reembolsables. En la figura II.III se presenta una comparación de los resultados por segmentos. Los superávits del PNUD acumulados para todos los segmentos entre 2021 y 2024 ascienden a 564,7 millones de dólares. En el mismo período, los ingresos por inversiones fueron de 969,9 millones de dólares.

**Figura II.III**  
**Superávits (sumas positivas) y déficits (sumas negativas) por segmentos para 2024**

(Miles 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 2024.

24. La suma total de los gastos por categoría de gasto muestra que se dedicaron 4.564,1 millones de dólares a actividades programáticas frente a 4.771,8 millones de dólares en 2023, lo que representa el 81,2 % de los gastos (81,3 % en 2023). Otros 530,1 millones de dólares (9,4 %) correspondieron a gastos de gestión y 139,1 millones de dólares (2,5 %), a gastos correspondientes a la eficacia del desarrollo. El resto de las categorías cubrieron el 6,9 % de los gastos totales.

25. En el desglose de los gastos por segmento, el PNUD excluye una eliminación de 277,0 millones de dólares que era necesaria para anular el efecto de la recuperación interna de costos del PNUD, tanto en gastos como en ingresos. Antes de la eliminación, los gastos ascendían a 5.619,5 millones de dólares y el desglose por segmento era el siguiente: gastos de recursos ordinarios por valor de 791,4 millones de dólares (14,1 %), gastos correspondientes a la participación en la financiación de los gastos por valor de 3.650,8 millones de dólares (65,0 %), gastos de fondos fiduciarios por valor de 549,6 millones de dólares (9,8 %) y gastos de servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas por valor de 627,7 millones de dólares (11,2 %).

**b) Análisis de los coeficientes, activo y pasivo**

26. Los principales coeficientes financieros (véase el cuadro II.2) muestran una tendencia positiva en 2024 frente a 2023.

27. Esta tendencia se debe a una disminución más acusada del pasivo corriente (-237,5 millones de dólares) en comparación con la disminución del activo corriente (-158,5 millones de dólares). Los desembolsos de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples en 2024 dieron lugar a la disminución del pasivo correspondiente (-125,0 millones de dólares). En lo tocante al activo, la reducción de las contribuciones voluntarias hizo que disminuyeran las cuentas por cobrar al final del ejercicio. El activo corriente del PNUD al 31 de diciembre de 2024 ascendía a 7.498,3 millones de dólares, equivalente a 5,19 veces el pasivo corriente

(1.443,7 millones de dólares). Esto demuestra que el Programa tiene capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo.

28. Se optimizó la gestión del efectivo para averiguar los fondos disponibles y aprovechar las oportunidades de inversión a lo largo del ejercicio. Los activos líquidos totales, compuestos por inversiones a corto plazo, efectivo y equivalentes de efectivo, se incrementaron en 206,4 millones de dólares (4,6 %) respecto de 2023. Estos resultados se compensaron en parte con una reducción de las inversiones a largo plazo, en 96,8 millones de dólares, que corresponde a la eliminación del superávit acumulado en la financiación para el seguro médico posterior a la separación del servicio.

## Cuadro II.2

### Coefficientes de estructura del capital

| Descripción del coeficiente                                                    | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 | 31 de diciembre<br>de 2022 | 31 de diciembre<br>de 2021 | 31 de diciembre<br>de 2020 |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Coefficiente de liquidez general<sup>a</sup></b>                            |                            |                            |                            |                            |                            |
| (activo corriente : pasivo corriente)                                          | 5,19                       | 4,56                       | 4,60                       | 4,10                       | 5,54                       |
| <b>Coefficiente activo/pasivo<sup>b</sup></b>                                  |                            |                            |                            |                            |                            |
| (activo : pasivo)                                                              | 5,16                       | 4,95                       | 4,82                       | 4,24                       | 4,72                       |
| <b>Coefficiente de caja<sup>c</sup></b>                                        |                            |                            |                            |                            |                            |
| (efectivo + inversiones : pasivo corriente)                                    | 3,25                       | 2,67                       | 2,70                       | 2,57                       | 3,55                       |
| <b>Coefficiente de liquidez inmediata<sup>d</sup></b>                          |                            |                            |                            |                            |                            |
| (efectivo + inversiones + cuentas por cobrar a corto plazo : pasivo corriente) | 5,02                       | 4,38                       | 4,45                       | 3,94                       | 5,39                       |

Fuente: Análisis realizado por la Junta de Auditores de los estados financieros del PNUD.

<sup>a</sup> Un coeficiente alto (por lo general, como mínimo, 1) indica que la entidad es capaz de atender sus obligaciones totales.

<sup>b</sup> Un coeficiente alto (por lo general, como mínimo, 1) indica que la entidad es capaz de liquidar su pasivo corriente.

<sup>c</sup> El coeficiente de caja es un indicador de la liquidez de una entidad. Mide el efectivo, los equivalentes de efectivo y los fondos invertidos de que se dispone para cubrir los pasivos.

<sup>d</sup> El coeficiente de liquidez inmediata indica la capacidad potencial de la entidad de convertir rápidamente los activos en activos líquidos para hacer frente a sus compromisos corrientes. Cuanto mayor sea el coeficiente, más líquida será la situación financiera a corto plazo.

## 3. Gestión financiera

### a) Ajuste de los pasivos en concepto de prestaciones de los empleados y mejora de la información presentada

#### *Ajuste del pasivo en concepto del Plan de Seguro Médico del PNUD*

29. En lugar de contribuir a un seguro médico de terceros, el PNUD decidió ofrecer a sus empleados un seguro médico en régimen de autoseguro, el Plan de Seguro Médico, que 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 la plantilla y con las aportaciones proporcionales del PNUD para su plantilla. Los gastos incluyen las solicitudes de reembolso tramitadas a lo largo del ejercicio y los gastos de administración conexos. Se ofrece cobertura en el Plan a las oficinas del PNUD en los países, a los 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 al personal afiliado al Plan de Seguro Médico del sistema de las Naciones Unidas (funcionarios que no son del PNUD) administrado por el PNUD. La organización custodia los fondos y se encarga de administrar el plan o designar a un administrador externo (Cigna<sup>5</sup>), y el PNUD actúa como titular de los acuerdos de autoseguro.

30. Las entidades externas y los organismos de las Naciones Unidas que participan en el plan de seguro de la organización solo aportan primas y no tienen control sobre él. El PNUD mantiene una reserva en sus cuentas para cubrir las obligaciones del plan. Las primas del plan de los empleados en activo<sup>6</sup> se deducen de su sueldo mensual. Las primas de los jubilados se deducen de la pensión mensual que les abona la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas. Las aportaciones de los empleadores se hacen con frecuencia mensual y se entiende que la única obligación de las organizaciones participantes es pagar la parte que les corresponde de las primas del Plan de Seguro Médico que cubren a su propia plantilla y, a cambio, están sujetas recíprocamente a las normas del Plan con derechos de cobertura y tarifas de primas indistinguibles. Una vez que todos los empleadores participantes han abonado sus primas, el riesgo se traspassa al PNUD, que cubrirá todos los gastos resultantes de reembolsar las solicitudes de desembolso admisibles corrientes del personal participante.

31. La responsabilidad de reembolsar los gastos médicos corrientes no debe confundirse con la obligación del PNUD respecto del seguro médico posterior a la separación del servicio, que representa el compromiso futuro del Programa de cubrir los gastos médicos de sus empleados no en activo que estén afiliados, entre otros los gastos del Plan de Seguro Médico (cuyo valor actuarial es la parte del seguro médico posterior a la separación del servicio correspondiente al Plan de Seguro Médico). La obligación en concepto de seguro médico posterior a la separación del servicio no incluye las solicitudes de reembolso pendientes de declaración que se estimen para los dos años anteriores (según las normas del Plan de Seguro Médico, el plazo es de dos años, pero se puede ampliar previa autorización de la sede del PNUD). Hasta ahora, la obligación en concepto de Plan de Seguro Médico representaba el saldo neto acumulado de las primas recibidas, una vez deducidas todas las solicitudes de reembolso y los gastos de administración de todos los empleados y las entidades afiliadas al Plan desde que este se introdujo en 1987. Parte de la obligación del Plan son las primas por pagar a otros planes de seguro médico gestionados externamente (no por el PNUD) en los que el PNUD participa para ofrecer cobertura a determinados empleados y jubilados. El saldo ascendía a 145,5 millones de dólares en la primera versión de los estados financieros del PNUD correspondientes a 2024 presentados a la Junta.

32. Si bien la obligación en concepto de seguro médico posterior a la separación del servicio es una prestación de los empleados comprendida en el ámbito de aplicación de la norma 39 de las IPSAS (*Prestaciones de los empleados*) que representa el valor actual de la parte que le corresponderá al PNUD de las primas del seguro médico de sus empleados jubilados, en calidad de organización empleadora, la función aseguradora del PNUD y el pasivo correspondiente a las solicitudes de reembolso no liquidadas de todos los empleados afiliados al Plan de Seguro Médico se contemplan en la norma 19 de las IPSAS (*Provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes*). En la misión de auditoría de 2024, el PNUD y la Junta examinaron más a fondo el marco jurídico del Plan de Seguro Médico y llegaron a las siguientes conclusiones:

<sup>5</sup> Cigna International Health Services es un proveedor de servicios externo designado para administrar el Plan de Seguro Médico.

<sup>6</sup> Primas en el sentido de aportaciones a un plan de seguro médico.

a) No es correcta la contabilización actual como pasivo del saldo acumulado de las contribuciones recibidas, tras deducir todas las solicitudes de reembolso y los gastos de administración relacionados con el Plan de Seguro Médico, porque incluye no solo la obligación actual que surge de acontecimientos pasados (que efectivamente es un pasivo), sino también los recursos no utilizados que la entidad controla al cierre del ejercicio (es decir, los activos controlados por el PNUD y contabilizados como tales). La Junta también señaló que el PNUD no contaba con mecanismos claros para distinguir la parte del superávit que le correspondía al PNUD de la de otras organizaciones participantes (de haberlas);

b) El marco jurídico y los estados financieros no proporcionan suficiente información sobre las responsabilidades financieras mutuas de las organizaciones participantes en caso de infrafinanciación o liquidación del plan. En ausencia de una obligación legal clara concerniente a la custodia de los fondos, la Junta opina que el PNUD debería reevaluar la valoración del pasivo relacionado con su gestión del Plan de Seguro Médico y contabilizar la suma adecuada de la provisión para cubrir solamente las solicitudes de reembolso no liquidadas vigentes, entre ellas las que estén pendientes de declaración;

c) En cuanto a la valoración de las solicitudes de reembolso no declaradas (norma 19 de las IPSAS), sobre la base de los acuerdos administrativos vigentes, el PNUD tiene una obligación implícita derivada de acontecimientos pasados (todo accidente o enfermedad de un empleado cubierto por el Plan de Seguro Médico) para con todo el personal afiliado, es decir, no está limitada a sus propios empleados. Por tanto, la obligación que se muestra en los estados financieros debería reflejar el pasivo entero correspondiente a todas las solicitudes de reembolso admisibles al Plan de Seguro Médico, medido de manera fiable, sobre la base de datos históricos. En ausencia de obligaciones legales irrefutables en relación con el superávit acumulado neto y la cuantía adecuada de la provisión, estimada en 7,15 millones de dólares al final del ejercicio<sup>7</sup>, el PNUD y la Junta convinieron en corregir el pasivo reduciéndolo en 136,42 millones de dólares con cambios en el activo neto y reexpresar el saldo de 2023 de la manera requerida en la norma 3 de las IPSAS (*Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores*), que se explica con mayor detalle en la nota 5.

**33. La Junta recomienda que el PNUD aclare el marco jurídico del Plan de Seguro Médico y, de ser necesario, ajuste el tratamiento contable de la manera debida.**

34. El PNUD aceptó la recomendación.

*Revisión de las características de los planes de varios empleadores y la correspondiente información que declarar*

35. El derecho a la prestación del seguro médico posterior a la separación del servicio de los jubilados y de sus familiares a cargo y supérstites reconocidos oficialmente se cubre mediante el mantenimiento de la afiliación a diversos planes, según el lugar de trabajo y el tipo de contrato del antiguo empleado. En el caso del PNUD, los planes de seguro médico de los Estados Unidos de América incluyen Aetna, Blue Cross y cobertura dental, y los de otros sitios son la Mutuality de Seguros del Personal de las Naciones Unidas contra Enfermedad y Accidentes,

<sup>7</sup> En la versión final de los estados financieros del PNUD (nota 20), la obligación del Plan de Seguro Médico incluye las primas por pagar a otros planes de seguro médico gestionados externamente (no por el PNUD) en los que el PNUD participa para ofrecer cobertura a algunos de sus empleados y jubilados, y asciende a 9,12 millones de dólares.

Vanbreda Worldwide Plan y el Plan de Seguro Médico, administrado por el PNUD en régimen de autoseguro.

36. Salvo el Plan de Seguro Médico, que es una parte esencial de los estados financieros del PNUD, la entidad no ejerce control sobre los demás planes (en ninguna parte del mundo), que son gestionados por otras entidades de las Naciones Unidas o empresas privadas.

37. Los planes de prestaciones definidas son planes de prestaciones posteriores a la separación del servicio diferentes de los planes de aportaciones definidas. Los planes de varios empleadores<sup>8</sup> son planes de aportaciones definidas (diferentes de los planes gubernamentales) o de prestaciones definidas (diferentes de los planes gubernamentales), en los cuales: a) se mancomunan los activos aportados por distintas entidades que no están bajo control común; y b) se utilizan dichos activos para proporcionar prestaciones a los empleados de más de una entidad, teniendo en cuenta que tanto las aportaciones como los niveles de prestaciones se determinan sin tener en cuenta la identidad de la entidad empleadora.

38. En la norma 39 de las IPSAS, se requiere que las entidades clasifiquen<sup>9</sup> un plan de varios empleadores como plan de aportaciones definidas o de prestaciones definidas, en función de las cláusulas del plan y cualquier obligación implícita. Si se trata de un plan de prestaciones definidas y se dispone de información suficiente, la entidad debe contabilizar su parte proporcional de la obligación, los activos y los costos como lo haría para cualquier otro plan de prestaciones definidas y declarar información<sup>10</sup>, como los acuerdos de financiación, la posible responsabilidad por las obligaciones de otras entidades y la manera en que se distribuyen los déficits o superávits en caso de liquidación del plan o retirada de él.

39. Además del Plan de Seguro Médico, que se ofrece en régimen de autoseguro y es una parte esencial de los estados financieros del PNUD, los planes de seguro médico posterior a la separación del servicio en los que participa el PNUD mancomunan los activos en entidades jurídicas distintas que no están bajo control común y permiten que se usen esos activos para proporcionar prestaciones a los empleados de más de una entidad, teniendo en cuenta que tanto las aportaciones como los niveles de prestaciones se determinan sin tener en cuenta la identidad de la entidad empleadora. El examen de las hipótesis actuariales del PNUD para el seguro médico posterior a la separación del servicio y la hipótesis común de un costo promedio per cápita para estos planes demuestra aún más que el riesgo financiero se comparte con otras entidades.

40. La Junta opina que esas características concuerdan con la definición de los planes de varios empleadores, cuya información de declaración obligatoria no está reflejada actualmente en los estados financieros del PNUD porque los datos no estaban disponibles cuando se prepararon y publicaron los estados financieros. A fin de cumplir plenamente con la obligación de declarar información de los planes de varios empleadores con arreglo a la norma 39 de las IPSAS, el PNUD debe obtener estos datos y actualizar los estados financieros a ese respecto.

**41. La Junta recomienda que el PNUD examine los planes de seguro médico de sus jubilados en relación con la participación de varios empleadores e incluya la nota a los estados financieros relativa al pasivo en concepto de prestaciones de los empleados con la información de declaración obligatoria según la norma 39 de las IPSAS.**

<sup>8</sup> Véase la norma 39 de las IPSAS, párr. 8.

<sup>9</sup> *Ibid.*, párrs. 32 a 34.

<sup>10</sup> *Ibid.*, párr. 150.

42. El PNUD aceptó la recomendación, con sujeción a la disponibilidad de la información necesaria.

**b) Perfeccionamiento del reconocimiento de ingresos, reembolso a los donantes de procesos de las contribuciones por recibir**

*Examen del descuento de las contribuciones por recibir*

43. Para el ejercicio económico 2024, el PNUD registró inicialmente 229,0 millones de dólares en relación con la norma 41 de las IPSAS (*Instrumentos financieros*), mediante el descuento de las contribuciones por recibir a largo plazo, lo que tuvo como resultado la reducción correspondiente de los ingresos por contribuciones y las contribuciones por recibir. El cálculo inicial del descuento contenía numerosas anomalías, que dieron lugar a un ajuste neto por valor de 60,7 millones de dólares en la versión final de los estados financieros del PNUD. Estas correcciones guardaban relación con lo siguiente:

a) Las contribuciones de 2025 incluidas en el informe usado para el cálculo, por un valor total de 111,7 millones de dólares, así como la inclusión de las facturas de 2025, a raíz de lo cual se redujeron las sumas sin facturar al 31 de diciembre de 2024, algo indicativo de que el informe no funcionaba. Se trata de una diferencia considerable respecto de la suma que aparecía reflejada en el balance de prueba auditado. La Junta señaló que la inclusión incorrecta de las contribuciones de 2025 (no contabilizadas como ingresos de 2024 con arreglo a la norma 23 de las IPSAS (*Ingresos de transacciones sin contraprestación (impuestos y transferencias)*)), sino añadidas por error en el análisis inicial de la norma 41 de las IPSAS) hizo que el descuento para 2024 se sobrevalorara en 22,1 millones de dólares, lo cual tuvo un impacto directo en el estado de situación financiera y el estado de resultados, que se ajustaron en la versión final de los estados financieros;

b) La reclasificación como a corto plazo/a largo plazo de una suma total de 284,0 millones de dólares respecto de los hitos de pago de cada donante para los contratos del FMAM;

c) El monto total del asiento del descuento para las cuentas por cobrar del FMAM es de 128,0 millones de dólares, y los hitos de pago usados como base para calcular el descuento no reflejaban los hitos que seguirá el PNUD para solicitar efectivo, lo que hizo que se sobreestimara el monto del descuento en 18,4 millones de dólares (ajustado). Además, el cálculo inicial del descuento de las contribuciones por recibir no incluía la cuenta núm. 14019 (carta de crédito de cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación a largo plazo). El PNUD acordó corregir el descuento, lo que supone un incremento de 5,2 millones de dólares.

**44. La Junta recomienda que el PNUD: a) prepare, junto con el equipo de tecnología de la información, un informe sobre las cuentas por cobrar que se pueda usar con confianza para los ajustes contables al cierre del ejercicio; b) haga balance de las deficiencias en el examen del descuento de las cuentas por cobrar y prepare una plantilla actualizada que cubra los riesgos detectados; y c) obtenga los hitos de pago del FMAM y los tenga en cuenta como factor a efectos del descuento conforme a la norma 41 de las IPSAS.**

45. El PNUD aceptó la recomendación.

*Reconocimiento de los ingresos de los contratos de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples*

46. Entre otros donantes institucionales, el PNUD recibe contribuciones de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples, para la cual actúa de

custodio y agente administrativo al tiempo que mantiene sus operaciones independientes de las actividades de la Oficina. La Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples presta servicios de financiación, diseño, administración y de índole profesional a entidades de las Naciones Unidas, Gobiernos nacionales y asociados para el desarrollo y humanitarios, y se presenta como un pasivo de tipo “fondos en custodia” (1.191,6 millones de dólares) en los estados financieros del PNUD. Parte de estos fondos se asignaron al PNUD como contribuciones de 2024 y se contabilizaron como ingresos por un total de 197,5 millones de dólares.

47. En respuesta a las consultas de la Junta sobre la verificación por muestreo de las contribuciones, el Centro Mundial de Servicios Compartidos proporcionó documentos justificativos para algunos contratos de fondos fiduciarios multipartitos, que mostraron algunas de las dificultades que encontró el Centro al examinar los documentos enviados por las oficinas en los países. Estas dificultades se deben a los siguientes factores: a) la disparidad de los documentos recibidos (documentos del comité directivo, documentos de proyectos aprobados y otros documentos para algunos contratos); b) dificultades para distinguir entre las partes financiadas y no financiadas; c) la participación de múltiples organizaciones internacionales en los contratos, lo que hace difícil determinar la parte que le corresponde al PNUD; d) la presencia de disposiciones que indican que se otorgarán contribuciones en especie, por lo general del país anfitrión; y e) la dificultad para obtener confirmación de los fondos fiduciarios multipartitos respecto de la cantidad de las reducciones de ingresos. Aunque los contratos de fondos fiduciarios multipartitos son por su naturaleza difíciles de examinar, el Centro Mundial de Servicios Compartidos tiene una plantilla estándar para los ingresos de estos fondos que pueden usar las oficinas en los países, los equipos de los fondos fiduciarios multipartitos y el Centro. Sin embargo, en muchas ocasiones, no se rellenan los campos obligatorios por sistema, lo que significa que el Centro Mundial de Servicios Compartidos debe completarlos recurriendo a otras fuentes de información, como el portal de los fondos fiduciarios multipartitos y el sistema de documentos de proyectos de las oficinas en los países. A raíz de las consultas de la Junta, el PNUD destacó que, si bien ya existe una plantilla de transferencia de fondos, no siempre se completa en su totalidad y que la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples y el PNUD deberían colaborar con las oficinas de los coordinadores residentes antes de transferir sumas de los fondos fiduciarios multipartitos a fin de garantizar la armonización.

48. La Junta señaló que el Centro Mundial de Servicios Compartidos había considerado erróneamente que un monto de 16,7 millones de dólares correspondía a ingresos por contribuciones en el ejercicio económico 2023, como consecuencia de las deficiencias en la información preparada por la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples, y que después el Centro había hecho un contraasiento de ese monto para corregir el error en el ejercicio económico 2024. El PNUD subsanó esta anomalía de manera oportuna y proactiva y la corrigió en la primera versión de los estados financieros de 2024 que se envió a la Junta. En un caso, los ingresos se redujeron en 10,5 millones de dólares (de 15,5 a 5 millones de dólares). En el documento proporcionado, no se encontró ninguna confirmación ni modificación de fondos fiduciarios multipartitos, y la reducción de ingresos se fundamentó solo en una confirmación de la oficina en el país, aunque en el documento de política sobre la gestión de ingresos para las contribuciones complementarias<sup>11</sup> se indica en el párrafo 23.1: “[en] el caso de que se haya modificado un acuerdo con la aprobación del donante (por ejemplo, cambio del importe del acuerdo, cambio del periodo), dicha modificación deberá comunicarse al personal [del Centro Mundial de Servicios Compartidos] a través de UNITY/UNall en el plazo de una semana. [El Centro

<sup>11</sup> Se puede consultar en <https://poppp.undp.org/es/pagina-de-politica/contribuciones-complementarias>.

Mundial de Servicios Compartidos] reflejará entonces dicha(s) modificación(es) en el Módulo de Gestión de Contratos”. En el caso presente, se debería haber solicitado que el fondo fiduciario multipartito hiciera una modificación para cumplir con las políticas relativas a los ingresos.

49. En las pruebas detalladas a que se sometió la muestra de contratos de fondos fiduciarios multipartitos, se observó que, en dos casos, el Centro Mundial de Servicios Compartidos no había analizado provisiones relacionadas con las contribuciones en especie, por valor de 14,9 millones de dólares. El análisis debería haber tenido en cuenta la necesidad de contabilizar una contribución en especie o al menos presentar información sobre los activos contingentes en las notas a los estados financieros a fin de cumplir los requisitos de las normas de las IPSAS 23 y 19. Asimismo, los reembolsos relacionados con proyectos de fondos fiduciarios multipartitos corren un riesgo considerable de registrarse tras la fecha límite. En el caso de dos elementos de la muestra de reembolsos, los informes provisionales de los fondos fiduciarios multipartitos se recibieron con tal demora que los reembolsos correspondientes a proyectos cuyas operaciones concluyeron en 2022 y 2023, por un valor total de 28,9 millones de dólares, solo se reconocieron en 2024. Es necesario que los fondos fiduciarios multipartitos informen oportunamente sobre aquellos proyectos que presenten un saldo positivo al cierre del ejercicio para hacer los asientos en el ejercicio económico adecuado.

**50. La Junta recomienda que el PNUD actualice el formulario de solicitud de transferencia de fondos y colabore con los fondos fiduciarios multipartitos para requerir que las oficinas coordinadoras envíen de manera oportuna las solicitudes de transferencia de fondos completadas al Centro Mundial de Servicios Compartidos antes de transferir sumas de los fondos fiduciarios multipartitos.**

51. El PNUD aceptó la recomendación.

*Provisión para los reembolsos a los donantes y reconocimiento en el ejercicio correcto*

52. En el caso de los proyectos cerrados, los acuerdos con los donantes estipulan que, si hay menos de 5.000 dólares en fondos sin utilizar, el PNUD puede reasignarlos con libertad y, si la suma es superior a los 5.000 dólares, se debe consultar al donante si prefiere que se reasignen o se le reembolsen. En la actualidad, el Centro Mundial de Servicios Compartidos registra los reembolsos cuando la oficina en el país transmite una solicitud oficial emitida por el donante. La Junta examinó una muestra (7 acuerdos que representaban 57,5 millones de dólares, de un total de 106,5 millones de dólares) de los reembolsos hechos en el ejercicio económico 2024 y detectó problemas contables en cinco casos.

53. En dos casos, los reembolsos se deberían haber asentado en libros en 2023. En el primer caso, relacionado con un proyecto en el Yemen, se contabilizaron 7 millones de dólares en 2024. Los fondos sin utilizar de este proyecto ascendieron en total a 20,0 millones de dólares, y el PNUD recibió y acusó recibo de la solicitud del donante pidiendo un reembolso total en diciembre de 2023. Si bien se programaron los pagos de 13,0 millones de dólares para diciembre de 2023 y 7,0 millones de dólares para marzo de 2024, la suma total se debería haber contabilizado como cuenta por pagar en 2023. El segundo caso guardaba relación con un proyecto en el Afganistán por un monto total de 3,6 millones de dólares. La solicitud del donante para que se le reembolsara el saldo no utilizado de 2022 tenía fecha de abril de 2023. El PNUD acusó recibo oficialmente al donante en noviembre de 2023, pero el reembolso solo se efectuó en octubre de 2024. El saldo sin utilizar se debería haber contabilizado como cuenta por pagar en 2023, cuando el donante informó al PNUD de su intención.

54. En otros dos proyectos, los reembolsos registrados en 2024 se deberían haber contabilizado al cierre del ejercicio 2023. Ambos estaban vinculados a proyectos de fondos fiduciarios multipartitos en el Afganistán, por sumas de 25,9 y 3,1 millones de dólares. En el caso de estos dos reembolsos, las solicitudes se enviaron en febrero de 2024, pero los comprobantes muestran que los saldos de los proyectos usados eran del 31 de diciembre de 2023 y 2022, respectivamente. Estos proyectos se cerraron antes del cierre del ejercicio, así que el PNUD sabía que los reembolsos vencían y debería haber asentado una provisión.

55. El quinto ejemplo guarda relación con los ingresos por inversiones pagaderos al FMAM para el ejercicio terminado en diciembre de 2022 por un total de 5,8 millones de dólares. Se debería haber reconocido un pasivo al 31 de diciembre de 2022. Al cierre del ejercicio 2024, el PNUD acordó corregir la presentación de los ingresos por inversiones que se generaron en 2024, pero que, en un principio, fueron contabilizados en el ejercicio siguiente. Se reconoció una provisión por un monto de 10,2 millones de dólares en los estados financieros del PNUD para 2024 y los estados financieros para fines especiales del FMAM.

56. Las estadísticas proporcionadas por el Centro Mundial de Servicios Compartidos muestran que las solicitudes de reembolso se tramitan de manera oportuna, de promedio en un plazo de 16 días desde que se reciben. Por tanto, los errores de registro tras la fecha límite no se pueden atribuir a demoras en la tramitación. Sin embargo, en las muestras examinadas, en cuatro casos la oficina en el país esperó a recibir la documentación completa, aunque el PNUD había sabido que existía la solicitud de reembolso antes de recibir la comunicación oficial. A raíz de la consulta de la Junta, el PNUD realizó un análisis histórico del comportamiento de los donantes en relación con las solicitudes de reembolso del interés generado respecto de proyectos cerrados en 2023 y 2024. De un total de 43,5 millones de dólares correspondientes a proyectos cerrados (salvo el caso del FMAM ya visto), se debe provisionalmente un saldo de 21,4 millones de dólares a nueve donantes que acostumbra a solicitar reembolsos. En opinión de la Junta, ese saldo reúne las condiciones para que se asiente una provisión. Se espera que se aplique la recomendación en el siguiente ejercicio.

**57. La Junta recomienda que el PNUD: a) revise los reembolsos hechos a principios del ejercicio para confirmar que se hayan contabilizado en el ejercicio económico pertinente; y b) evalúe si se debe registrar una provisión para los posibles reembolsos a los donantes como parte de las instrucciones de cierre del ejercicio económico, excluyendo los saldos de menos de 5.000 dólares y teniendo en cuenta el comportamiento histórico de los donantes.**

58. El PNUD aceptó la recomendación.

**c) Concentración en el proceso de asignación y reembolso de intereses**

59. En su resolución [79/245](#), aprobada el 24 de diciembre de 2024, la Asamblea General solicitó a la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto que solicitara a la Junta de Auditores que siguiera examinando las cuestiones relacionadas con los intereses devengados y que informara al respecto en sus futuros informes. En consecuencia, la Junta se ha concentrado sistemáticamente en el proceso de asignación de intereses.

60. Al 31 de diciembre de 2024, los ingresos por inversiones del PNUD ascendían a 389,1 millones de dólares, de los cuales 278,7 millones correspondían a intereses devengados en la cartera de inversiones. Los 110,4 millones de dólares restantes guardan relación con las ganancias cambiarias realizadas y no realizadas.

61. Cada trimestre, el PNUD asigna los intereses devengados a lo largo del período, sobre la base de un proceso institucional que se actualizó por última vez en noviembre de 2021. La asignación se hace en virtud del párrafo 26.04 y la regla 126.07 del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD, que indican, respectivamente, que los “ingresos varios se acreditarán en la cuenta correspondiente del PNUD que haya devengado esos ingresos o de los que se deriven” y que los “ingresos devengados por inversiones se contabilizarán como ingresos varios en la cuenta correspondiente del PNUD. A menos que el Administrador lo autorice, no se pagará ningún interés respecto de los fondos administrados por el PNUD”. Habida cuenta de que los fondos no programados del PNUD se combinan en una sola cartera, salvo los destinados al seguro médico posterior a la separación del servicio y las prestaciones por terminación del servicio, que se gestionan externamente, la asignación se lleva a cabo de forma proporcional a los recursos disponibles durante el período para cada fondo o proyecto. Esta división se realiza tras examinar los movimientos de efectivo promedio en los códigos de fondos pertinentes del nuevo programa de planificación de los recursos institucionales del PNUD, Quantum.

62. Tras el examen de la asignación de intereses, la Junta no formuló ninguna recomendación.

**d) Puntualidad y precisión de la conciliación de las transacciones interinstitucionales**

63. El PNUD, junto con sus organismos asociados, a saber, el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización, el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), el Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones, la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas, la Universidad de las Naciones Unidas y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres), utiliza Quantum. Cada trimestre, se inicia un examen de los saldos comunes para ver si existen discrepancias. A fin de facilitar su propia conciliación interinstitucional, el PNUD ha desarrollado un tablero que muestra el estado de la conciliación de los saldos interinstitucionales propios y de cada organismo asociado en Quantum. Además, se envía periódicamente a los organismos asociados un estado de los saldos pendientes al cierre del ejercicio para que lo certifiquen. Esta actividad periódica de cierre, conocida como conciliaciones interinstitucionales en Quantum, hace posible revisar si las transacciones financieras son precisas y están completas cotejándolas con las que tienen registradas los organismos asociados en sus libros. De hallarse diferencias, son evaluadas y resueltas (por ejemplo, con asientos de ajuste), bien por el PNUD bien por el organismo asociado correspondiente.

64. La transición de Atlas a Quantum ha tenido como resultado, a petición expresa de los organismos asociados, una clara separación entre los libros mayores del PNUD y los de cada uno de sus organismos asociados. Si bien la fiabilidad del perímetro contable de cada organismo aumentó de forma notable, esto llevó aparejado un proceso de conciliación de los saldos de cada organismo de complejidad considerable, ya que se cotejan todas las transacciones, por lo cual este proceso periódico resulta muy trabajoso, al tener que conciliarse manualmente las transacciones sin referencias comunes. El sistema ya no es compatible con el registro automático y sincronizado de las transacciones interinstitucionales y ahora es necesario que todos los organismos hagan un laborioso análisis manual de cada transacción no conciliada. Muchas de las dificultades presentes se deben al carácter descentralizado de numerosas transacciones y a la falta de un proceso institucional cabal para el sistema.

65. El procedimiento escrito que describe los pasos de las conciliaciones interinstitucionales y la liquidación de transacciones entre organismos asociados está desactualizado. Se redactó en su momento como apoyo para los procesos en el antiguo programa de planificación de los recursos institucionales, Atlas, que fue reemplazado por Quantum el 1 de enero de 2023.

66. En abril de 2025, la Junta recibió una presentación actualizada sobre las conciliaciones interinstitucionales en Quantum, que proporcionaba información sobre el contexto del examen, pero no indicaba cómo se debería utilizar de manera eficaz. En concreto, la Junta detectó dos deficiencias. La primera era que no existía un umbral definido para las diferencias residuales no conciliadas o no ajustadas, reconociendo que estas se pospondrán en función de los umbrales de importancia relativa de las diversas entidades. Por tanto, existe la posibilidad de que haya sumas elevadas sin ajustar, ya sean individuales o agregadas. El 13 de mayo de 2025 no había diferencias sin conciliar, pero se detectaron diferencias netas no ajustadas por valor de 54.000 dólares y diferencias en cifras brutas de 2,9 millones de dólares. La segunda deficiencia era la ausencia de un plazo fijo para llevar a cabo el examen: al 13 de mayo de 2025, aún no se había firmado la conciliación interinstitucional de dos entidades, a saber, el UNFPA, por valor de 1,6 millones de dólares, y ONU-Mujeres, por valor de 2 millones de dólares. Las conciliaciones con otras entidades se habían firmado una vez cerrados los libros el 30 de abril de 2025 debido al gran volumen de transacciones que hubo que analizar.

67. A fin de mejorar la calidad de la información financiera presentada en los estados financieros del PNUD en lo referente al reconocimiento adecuado de los activos y los pasivos correspondientes a las transacciones interinstitucionales, la Junta opina que se debería reforzar la conciliación interinstitucional con características de examen adecuadas, entre ellas el establecimiento de un procedimiento oficial, la fijación de un umbral adecuado para las diferencias no detectadas o no ajustadas y la definición de un plazo y una frecuencia, y se debería formalizar con miras a atender las necesidades actuales en Quantum.

**68. La Junta recomienda que el PNUD evalúe la viabilidad de actualizar el diseño del examen de conciliación interinstitucional, centrándose en aprovechar plenamente la configuración del sistema para resolver de forma eficaz y oportuna las diferencias detectadas en la conciliación interinstitucional y en reducir la labor manual realizada por los organismos, velando por que los activos y los pasivos se reconozcan adecuadamente en los estados financieros.**

69. El PNUD aceptó la recomendación.

**e) Examen TIC del proceso de control de los derechos de usuario**

70. Siguiendo la norma internacional ISO/IEC 27001 y como parte del marco de control interno de la organización, se ha establecido una política de gestión del acceso en el sistema Quantum. Garantizar un control y una vigilancia adecuados de las cuentas de servicio resulta crucial para mantener la seguridad y la integridad de los datos en la organización. Conforme a las normas ISO/IEC, cada cuenta de servicio debe tener una identificación única, gestionarse de forma estricta y vigilarse para impedir el acceso sin autorización y reducir los riesgos de un uso indebido.

71. En cumplimiento de las normas internacionales (concretamente, ISO/IEC 27001 para la gestión de la seguridad de la información e ISO/IEC 27002 para las mejores prácticas en el control del acceso), la limitación del uso de cuentas de servicio

genéricas<sup>12</sup> y la mejora de los mecanismos de rastreabilidad son medidas esenciales para mitigar riesgos como violaciones de la seguridad de los datos, actividades no autorizadas y anomalías de acceso no detectadas. Durante el examen correspondiente al ejercicio 2024, la Junta evaluó la gestión de las cuentas de servicio en el entorno Quantum. Se observó que se habían configurado varias cuentas de servicio como cuentas genéricas, que carecían de una atribución particular clara y de mecanismos de vigilancia adecuados.

72. Estas cuentas de servicio genéricas, por su naturaleza, no permiten el rastreo preciso de las acciones realizadas en el sistema, lo que agrava el riesgo de un uso indebido no detectado, una manipulación no autorizada de los datos y posibles violaciones de la confidencialidad y la integridad de los datos. Asimismo, el examen indicó que estas cuentas tienen permisos del sistema que no se revisan periódicamente en función de los cambios en las necesidades operacionales o los movimientos de personal. Esta falta de gobernanza es contraria a los principios establecidos en la norma ISO/IEC 27001 para el control del acceso y expone a la organización a mayores riesgos.

73. Además, al examinar la concesión de acceso, se encontraron en la muestra dos aprobaciones de acceso realizadas desde una cuenta de servicio genérica. También se halló una solicitud de acceso de usuario hecha por la misma cuenta genérica, para una persona con acceso a esa cuenta genérica. Después, esta solicitud fue aprobada por otra cuenta de usuario, que también tenía acceso a la cuenta genérica original. Si bien se siguió el proceso correcto para conceder el acceso de usuario, la utilización de cuentas genéricas en Quantum no hace posible rastrear las acciones realizadas en el sistema y aumenta los riesgos de uso indebido. Después de advertir al PNUD sobre estos casos, y a fin de prevenir que se repitieran, el PNUD va a establecer más controles en este proceso para favorecer la rastreabilidad.

**74. La Junta recomienda que el PNUD realice y documente un examen exhaustivo de todas las cuentas de servicio que afecten al sistema Quantum para descubrir cuáles están configuradas como cuenta genérica y documente el alcance y la finalidad de las cuentas genéricas y las cuentas de usuario asociadas con cada cuenta genérica.**

75. El PNUD aceptó la recomendación.

#### **4. Gestión de los contratistas particulares**

##### **a) Introducción**

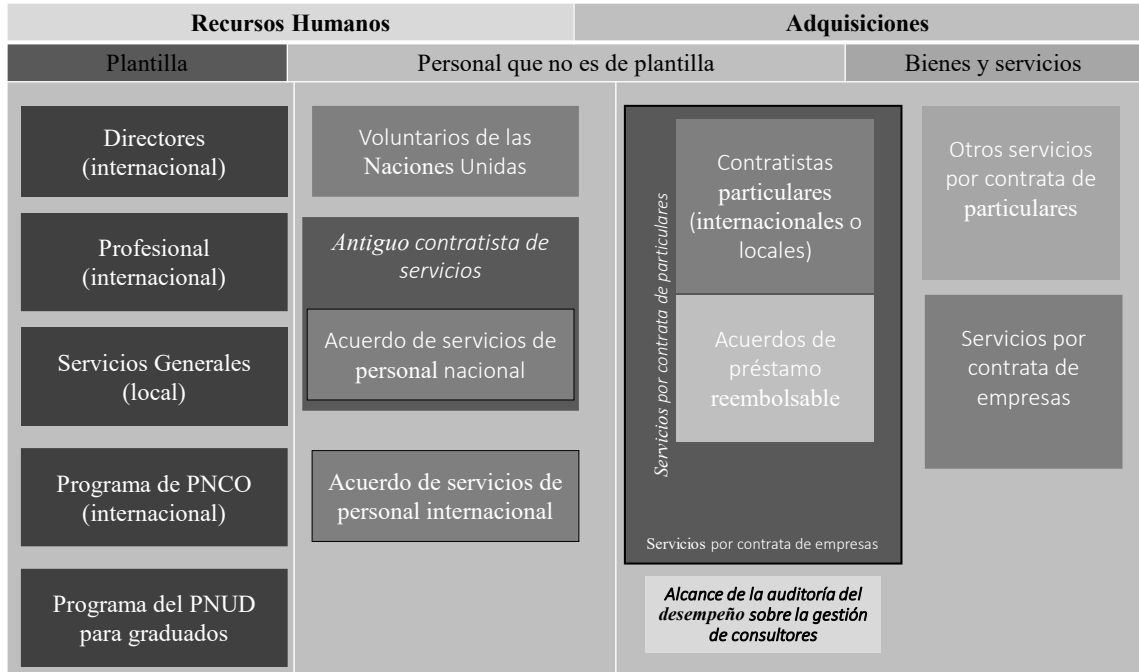
76. En marzo de 2022, el PNUD introdujo una nueva política sobre los contratistas particulares<sup>13</sup> con el objeto de limitar el uso de consultores únicamente a los acuerdos de suma fija basados en entregables. La reforma exigía que se reemplazaran los contratos particulares por acuerdos de servicios de personal nacionales o internacionales en todas las demás situaciones. Desde entonces, los contratos particulares se usan exclusivamente para contratar los servicios de un particular para que lleve a cabo tareas de duración limitada y no vinculadas a la plantilla con el objeto de ofrecer resultados claros y cuantificables, que deben figurar explícitamente en el contrato y estar directamente vinculados al pago. La auditoría se centra exclusivamente en los contratistas particulares, entre ellos los contratados en virtud

<sup>12</sup> Las cuentas de servicio genéricas son cuentas del sistema no asignadas a una persona que el PNUD crea para apoyar los procesos automatizados, las integraciones de servicios, la gestión de las plataformas u otras tareas técnicas.

<sup>13</sup> Se puede consultar en <https://poppp.undp.org/policy-page/individual-contract>.

de un acuerdo de préstamo reembolsable<sup>14</sup>. La Oficina de Adquisiciones se encarga de los contratistas particulares. En 2024, la política del PNUD sobre los contratistas particulares fue usada por 24 organismos del sistema de las Naciones Unidas<sup>15</sup>.

Figura II.IV  
**Alcance de la auditoría sobre los contratistas particulares**



Abreviación: FSCO = personal subalterno del Cuadro Orgánico.

Fuente: Junta de Auditores.

77. Después de la Organización Mundial de la Salud, el PNUD es una de las organizaciones de mayor envergadura que recurren a consultores<sup>16</sup>. Los gastos relacionados con consultores son principalmente de carácter programático. En 2023, el PNUD contrató a consultores en 129 de los 170 países donde trabaja (76 %). Por ejemplo, los contratistas particulares resultan útiles en países en los que se necesitan conocimientos especializados (idiomas infrecuentes, conocimientos sobre el cambio climático, competencias en ingeniería civil, etc.) que no están disponibles. En 2024, el PNUD contrató a 11.400 contratistas particulares, por un costo de 187 millones de dólares<sup>17</sup>, lo que representaba alrededor del 8 % de todos los gastos de adquisiciones del PNUD. En 2024, el gasto en contratistas particulares aumentó en un 20 % respecto de 2023, de 157 a 187 millones de dólares.

78. Casi todas las unidades operacionales del PNUD recurren a contratistas particulares. En total, 130 unidades operacionales usaron los servicios de 10 contratistas particulares como mínimo en 2023. La sede del PNUD es la unidad operacional que más gasta en contratistas particulares, a saber, 21 millones de dólares

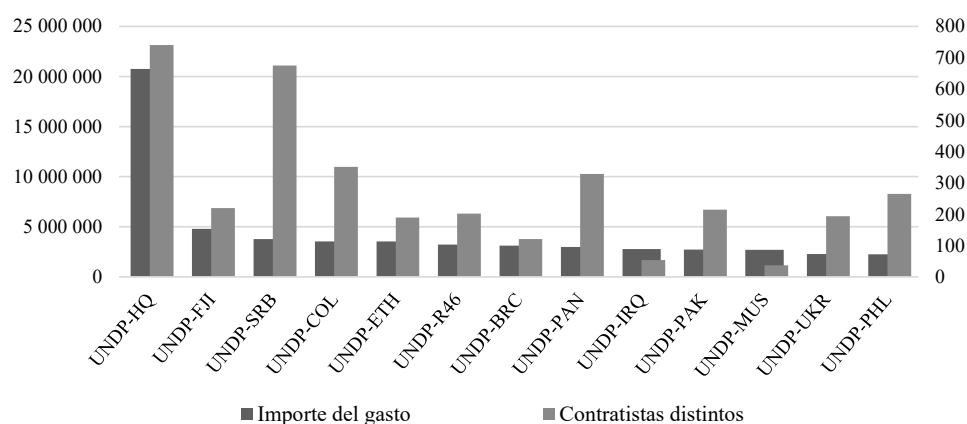
<sup>14</sup> Modalidad de contrato en que el PNUD reembolsa a un proveedor de servicios o una empresa el costo real del consultor, en lugar de pagarle una suma fija.  
<sup>15</sup> Por el contrario, la UNESCO, el UNICEF, el Programa Mundial de Alimentos o la secretaría gestionan los consultores por conducto de Recursos Humanos, por ejemplo.  
<sup>16</sup> Véase [JIU/REP/2023/8](#).  
<sup>17</sup> Véase UNDP at a Glance.

en 2024. Los países con mayores gastos en este concepto en 2024 fueron Fiji (5 millones de dólares), Serbia (3,7 millones de dólares), Etiopía (3,5 millones de dólares), Colombia (3,3 millones de dólares), Zambia (3,2 millones de dólares), Panamá (3 millones de dólares) y el Iraq (2,7 millones de dólares).

Figura II.V

**Mayores gastos relacionados con contratistas particulares, por unidad operacional**

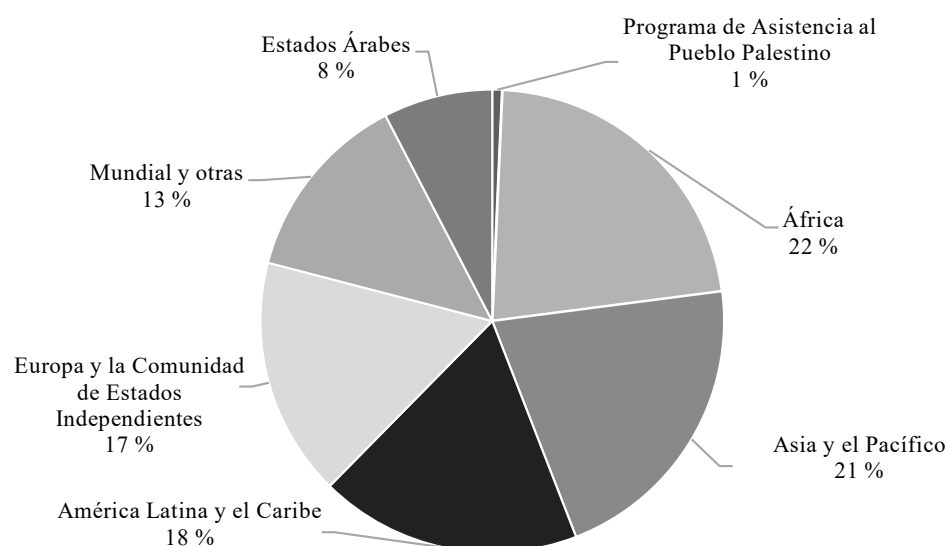
(Dólares de los Estados Unidos)



Fuente: UNDP at a Glance.

79. En general, los contratistas particulares se concentran en África (el 22 % de los costos) y Asia y el Pacífico (21 %). Las oficinas en los países de las regiones correspondientes a la Oficina Regional para África, la Oficina Regional para América Latina y el Caribe y la Oficina Regional para Asia y el Pacífico gastaron alrededor de 35 millones de dólares en contratistas particulares en 2024.

Figura II.VI  
**Gastos relacionados con contratistas particulares, por oficina regional**



*Fuente:* UNDP at a Glance.

80. La mayor parte de los gastos relacionados con contratistas particulares (66 %), por una suma de 84 millones de dólares, corresponden a consultores locales, a los que se contrata por su disponibilidad y conocimiento del contexto local, incluidos conocimientos lingüísticos. El número de contratistas particulares es 1,5 veces mayor que el de funcionarios.

81. La auditoría se basó en los datos reunidos durante seis misiones sobre el terreno en las oficinas del PNUD en el Afganistán, Armenia, Colombia, Madagascar, Mozambique y el Senegal. Para cada oficina en el país, la Junta examinó una muestra de 10 contratos particulares. Además, analizó una muestra de 40 contratos particulares de oficinas en los países y unidades operacionales en la sede seleccionadas de forma aleatoria: 24 de oficinas en los países y 16 de la sede. La Junta también realizó dos encuestas: la primera se hizo a todos los coordinadores de adquisiciones en las oficinas del PNUD en los países (135 coordinadores) y logró una tasa de respuesta del 80 %; y la segunda se dirigió a una muestra de 200 contratistas particulares diferentes y la tasa de respuesta fue del 45 %.

## **b) Mejor gestión de la política sobre los contratistas particulares**

### **Cumplimiento de la política**

82. La política sobre los contratistas particulares establece criterios claros para determinar cuándo es apropiado recurrir a un contratista particular. Las asignaciones de los contratistas particulares deben ser autónomas, estar orientadas a los resultados y tener una duración limitada, y no deben requerir respaldo institucional ni conocimientos especializados multidisciplinares (párr. 4). Además, no las puede realizar la plantilla interna y los pagos deben estar vinculados a los entregables (párr. 8).

83. No obstante, en la práctica se dan ocasiones en que no resulta fácil distinguir entre los contratistas particulares y los acuerdos de servicios de personal. En la guía

del PNUD sobre la utilización de modalidades de contratación<sup>18</sup>, se diferencian sus finalidades: los contratistas particulares se usan solo para entregables de suma fija específicos, mientras que los acuerdos de servicios de personal sirven para funciones financiadas a cargo de un proyecto (operacionales y programáticas). En el sitio web del PNUD, se añade otra distinción y se describe a los contratistas particulares como personas que proporcionan competencias o conocimientos especializados para ayudar a la organización a llevar a cabo una tarea o un proyecto a corto plazo, mientras que los acuerdos de servicios de personal se usan con servicios necesarios para ayudar al PNUD a llevar a cabo una actividad específica con plazos concretos. Estas definiciones se superponen en parte y no aportan excesiva claridad, lo que genera incertidumbre al seleccionar la modalidad de contratación adecuada.

84. Para resolver estos problemas, las unidades operacionales pueden complementar la política sobre los contratistas particulares con procedimientos operativos estándar locales, que contribuyen a aclarar la aplicación de la política, adaptándola a las necesidades locales y a contextos operacionales concretos, si bien deben mantenerse totalmente congruentes con las directrices de política globales. En total, el 54 % de las oficinas en los países encuestados indicaron que contaban con un procedimiento operativo estándar específico para los contratistas particulares y el 29 % confirmaron que no lo tenían.

85. Existen buenas prácticas en ambas situaciones. En el Afganistán, pese a la ausencia de un procedimiento operativo estándar local para los contratistas particulares, el equipo de adquisiciones vela por el cumplimiento estricto de la política sobre los contratistas particulares y orientan a los equipos de proyectos en la selección del tipo de contrato adecuado. En contraste, la oficina en Colombia ha elaborado dos procedimientos operativos estándar detallados, uno para la contratación competitiva y otro para la contratación directa, en los que se definen claramente las responsabilidades, la documentación necesaria y los plazos del proceso, lo cual fomenta una gestión más uniforme de los contratos particulares.

86. Nuestro análisis de unos 100 contratistas particulares descubrió tres problemas principales en la aplicación de la política sobre los contratistas particulares para 15 contratos: a) en ocasiones, se asignan a contratistas particulares funciones que deberían corresponder a contratos para el personal de plantilla o a otros en virtud de acuerdos de servicios de personal nacional; b) se contrata inicialmente a algunos contratistas particulares como medida provisional, pero siguen desempeñando sus funciones más allá de los tres meses permitidos; y c) algunos términos de referencia no son lo bastante específicos, lo que conlleva expectativas poco claras para los consultores, una rendición de cuentas insuficiente y riesgos en materia de pagos.

#### *Clasificación incorrecta de los contratos*

87. La naturaleza de las tareas asignadas es una cuestión esencial en la política sobre los contratistas particulares, que define los contratos particulares como acuerdos de suma fija basados en entregables. Además, las tareas deben ser de duración limitada, no estar vinculadas al personal de plantilla y ofrecer resultados claros y cuantificables. En la guía operativa del marco de control interno, se definen las funciones inherentes del personal de plantilla, es decir, aquellas que deben ser realizadas por miembros de la plantilla y no por consultores. Algunas de estas funciones son: a) comprometer al PNUD a tomar ciertas medidas por contrato (es decir, asumir compromisos jurídicos o financieros); b) ejercer el control último sobre la adquisición, el uso o la cesión de bienes de las Naciones Unidas; c) establecer

<sup>18</sup> Puede consultarse en <https://poppp.undp.org/document/guide-using-contractual-modalities>.

políticas o procedimientos de recaudación, control o desembolso de fondos; o d) actuar como custodio del control interno de la organización.

88. Sin embargo, tres de las seis oficinas en los países auditados clasifican los contratos particulares de manera incorrecta al contratar a consultores para desempeñar funciones operacionales o programáticas continuadas que deberían haberse clasificado como acuerdos de servicios de personal o puestos de plantilla desde el principio. Algunas de estas asignaciones entrañan responsabilidades de gestión y fiduciarias, así como tareas de servicios generales que no cumplen los requisitos establecidos para los contratistas particulares.

89. En la muestra, la Junta observó que se habían asignado tareas con arreglo a contratos particulares que se parecían mucho a funciones reservadas estrictamente al personal de plantilla. Algunas encajan en lo que la guía sobre modalidades de contratación define como funciones inherentes del personal de plantilla, que entrañan el ejercicio de una facultad discrecional importante para ejercer la autoridad del PNUD o adoptar decisiones en nombre del PNUD (párr. 1). Todas las tareas listadas precisaban que el consultor estuviera presente *in situ*, y varios contratos se renovaron al menos una vez, lo que era indicativo de que el recurso se necesitaba a más largo plazo. Desde entonces, se ha modificado la clasificación de algunos de estos casos.

90. En otros casos, se recurre a contratistas particulares para que realicen tareas administrativas o de servicios generales, que requieren una presencia continua. En 2024, se encontraron más de 40 contratos particulares de este tipo en todo el mundo, por los que se prestaban servicios de conductor, limpieza o mantenimiento por períodos superiores a los tres meses. La duración media del contrato era de 281 días, por un monto medio de 2.902 dólares. En otro ejemplo, los términos de referencia definen claramente la función como la de auxiliar administrativo, con responsabilidades que incluyen prestar “apoyo general de oficina y administrativo”, entre otras cosas “la implementación de estrategias operacionales”, velar por el “funcionamiento eficiente de la oficina” y prestar “apoyo administrativo y logístico”, todo lo cual corresponde a funciones propias del personal de plantilla más que a una labor a corto plazo basada en entregables.

91. Puede que estos errores de clasificación se deban a una falta de familiaridad con la política sobre los contratistas particulares o a consideraciones prácticas, ya que contratar a un contratista particular suele ser más rápido y menos costoso que recurrir a otras modalidades de contratación. No obstante, estas infracciones siguen representando un incumplimiento claro de la política del PNUD.

*Uso de contratistas particulares para compensar demoras en la contratación de personal de plantilla*

92. Las unidades operacionales recurren con frecuencia a contratistas particulares para cubrir carencias de personal temporalmente mientras esperan a que se contrate a personal de plantilla o en virtud de un acuerdo de servicios de personal nacional. Sin embargo, la política sobre los contratistas particulares es estricta en esta cuestión e indica que en ninguna circunstancia se usará un contratista particular como sustituto de un miembro de la plantilla que está en cualquier forma de ausencia por cualquier plazo (párrs. 7 y 8 b)). Para esas sustituciones, solo se permiten contratos de personal de plantilla, como los nombramientos temporales o los nombramientos de plazo fijo. Solo se puede recurrir a contratistas particulares para respaldar a un miembro de la plantilla que ha asumido funciones adicionales durante la ausencia temporal de un funcionario. Esta medida de respaldo de capacidad para una solución temporal excepcional está limitada estrictamente a un plazo de tres meses y no debe entrañar obligaciones fiduciarias ni otras responsabilidades propias del personal de plantilla (párr. 6 d)). El límite de tres meses refleja el tiempo estimado para completar el

proceso de contratación para un puesto en plantilla o en modalidad de acuerdo de servicios de personal.

93. Sobre el terreno, estas medidas temporales pueden superar el límite de tres meses, lo que da lugar a un uso indebido y prolongado de los contratos particulares. A raíz de las demoras en la contratación, los contratistas particulares desempeñan funciones de plazo indefinido, lo que hace sus contratos indistinguibles de los puestos en plantilla. Por ejemplo, en Mozambique se ofreció a un contratista particular un contrato de seis meses como sustituto provisional de un miembro de la plantilla que había renunciado. De forma similar, en Madagascar, se recurrió a un contratista particular en una función de apoyo a proyectos mientras se esperaba a que se contratara a alguien en modalidad de acuerdo de servicios de personal nacional, pero el contrato inicial de tres meses se renovó varias veces.

94. Como resultado, 5 de los 40 contratistas particulares siguen en servicio durante períodos prolongados, en contravención de la política en lo relativo a la contratación como medida de solución temporal. Estas renovaciones de contratistas particulares podrían demorar los procesos de contratación válidos y la transición a puestos en plantilla o en modalidad de acuerdo de servicios de personal nacional.

95. El PNUD debería mejorar el cumplimiento del límite de tres meses. En las unidades operacionales donde se recurre a contratistas particulares como medida provisional por la escasez de personal, los equipos de adquisiciones y recursos humanos deberían colaborar para prever las necesidades de personal y acelerar la contratación para puestos en plantilla o en modalidad de acuerdo de servicios de personal nacional, de modo que se concluya la contratación antes de que se usen los contratos particulares de manera indebida.

*Falta de entregables claros en los contratos particulares*

96. Otro problema detectado en 3 de las 6 oficinas en los países auditados fue la falta de entregables precisos, mensurables y con plazos en los contratos particulares. Algunos contratos (3 de los 40 de la muestra) contenían descripciones poco precisas de las responsabilidades, lo que hizo difícil evaluar el desempeño, justificar pagos o distinguir el trabajo realizado por contratistas particulares de la modalidad de acuerdo de servicios de personal o las funciones continuas del personal de plantilla. Sus términos de referencia describen los entregables como actividades continuas sin plazos ni hitos claros, en vez de como productos concretos<sup>19</sup>.

97. Asimismo, en nuestra encuesta, las oficinas en varios países dieron a conocer casos en que los contratos por tarifa diaria se habían ajustado y estructurado como contratos basados en entregables para adaptarlos a la modalidad de contratista particular y omitir el proceso más largo de contratación a través de Recursos Humanos<sup>20</sup>. La oficina en un país recalcó que el formato vigente de términos de referencia era tan amplio que permitía proponer cualquier tema como asignación a un contratista particular, haciendo hincapié en que urgía implementar más mecanismos de control para prevenir el uso indebido.

<sup>19</sup> Por ejemplo, para un consultor sobre infraestructura de nube se indican los entregables “ayudar con la incorporación de los pasantes”, “ayudar a las oficinas en los países y las dependencias de la sede a implementar la plataforma Microsoft Azure”, “promover el marco estratégico y el plan de trabajo generales de TIC de la Oficina de Gestión y Tecnología de la Información” y “colaborar para mantener actualizada la información para los usuarios de la plataforma Microsoft Azure”. Sin embargo, todas estas tareas son amplias, se basan en procesos, carecen de productos mensurables y el único plazo es el final del contrato (orden de compra núm. 10185315).

<sup>20</sup> En particular, cuando el llamado “entregable” no era más que un “informe mensual sobre las actividades” genérico (orden de compra núm. 10235596).

98. En ausencia de unos entregables claros y bien definidos, se corre el riesgo de que los contratos particulares funcionen como puestos en plantilla, en los que el trabajo se evalúa de forma continua y los costos se valoran en función del tiempo trabajado y no de productos concretos y mensurables, lo que desvirtúa los principios centrales de la modalidad de contratista particular y dificulta a los equipos de adquisiciones la labor de vigilar el cumplimiento de la política sobre los contratistas particulares y el desempeño. También aumenta el riesgo de que las atribuciones se vayan ampliando, es decir, de que los consultores sumen progresivamente responsabilidades adicionales no contempladas en sus términos de referencia originales. Asimismo, según la modalidad de contratista particular, los consultores asumen todo el riesgo de la implementación, lo que puede estar justificado cuando se elabora un informe basado en conocimientos especializados, pero resulta mucho menos apropiado para funciones de gestión de proyectos.

99. Los incumplimientos de la política sobre los contratistas particulares no solo indican que los equipos de adquisiciones no entienden claramente el uso debido de la modalidad de contratista particular, sino que también señalan las carencias en el uso efectivo de los mecanismos de apoyo disponibles para fortalecer la implementación de la política y garantizar la aplicación uniforme en las oficinas en los países y las unidades operacionales.

**100. La Junta recomienda que el PNUD aclare y acote más las definiciones de “entregable” y “producto” en la política sobre los contratistas particulares.**

101. En aras de la claridad, se deberían incluir ejemplos específicos de entregables válidos y no válidos, más allá del ámbito de las medidas provisionales, a fin de lograr que la política se interprete y aplique de manera uniforme. Las unidades operacionales deberían velar por que los contratos incluyan plazos y entregables claros y cuantificables. Los equipos de adquisiciones no deberían aceptar términos de referencia que no incluyan estos elementos.

**102. La Junta recomienda que el PNUD preste apoyo operacional continuo y periódico a los equipos de adquisiciones y recursos humanos en las unidades operacionales, a fin de mejorar el cumplimiento de la política.**

103. El PNUD aceptó las recomendaciones.

### **c) Gestión de contratos**

#### **Definición de las funciones y las responsabilidades**

104. El PNUD contrata a los contratistas particulares para prestar servicios específicos o aportar conocimientos especializados de manera temporal y con una duración limitada en la sede del PNUD, sus oficinas regionales y sus oficinas en países de todo el mundo. Al contrario que los miembros de la plantilla, su contratación es para un proyecto específico, se basa en entregables y está limitada a un período definido.

105. Una vez firmado el contrato, una gestión eficaz de los contratos resulta esencial para ajustar la labor de los contratistas particulares a los objetivos del PNUD y garantizar que las aportaciones de los contratistas particulares sean beneficiosas. Esta responsabilidad deja de recaer en el equipo de adquisiciones y se vincula a la tarea concreta, lo que hace preciso integrar a los contratistas particulares en los procesos de la unidad.

106. La plantilla de contrato particular hace referencia a la política sobre los contratistas particulares, pero no indica claramente ningún punto de contacto ni coordinador. La política en sí usa diversos términos para describir a la persona responsable, entre ellos “administrador del PNUD” (párr. 7), “supervisor del personal

del PNUD pertinente” (párr. 153 h)), “gerente responsable” (párr. 157) y “unidad de negocio” (párr. 160). El PNUD no siempre trata esta cuestión con claridad<sup>21</sup>.

107. Asimismo, los documentos de los contratos no especifican ninguna persona de contacto para los contratistas particulares que tengan problemas de índole profesional, técnica o administrativa. Esto incluye el conocimiento de los mecanismos de apoyo disponibles, como la Oficina del Ómbudsman para Fondos y Programas de las Naciones Unidas o el teléfono de asistencia de la Oficina de Auditoría e Investigaciones. Los mecanismos de aseguramiento de la calidad y de gestión de contratos se definen de forma vaga y se indica que el contratista particular trabajará bajo la supervisión general y la orientación del Asesor Global del PNUD sobre Estabilización, sin aclarar más el alcance de la supervisión ni las expectativas específicas. En respuesta a una consulta de los auditores sobre el coordinador de los contratistas particulares, se respondió que los términos “directivo contratante”, “supervisor” y “director de proyectos” se usaban indistintamente en el PNUD, ya que las tareas conexas las podía realizar el director de proyectos u otra persona delegada por la dependencia solicitante. El PNUD aclaró también que Recursos Humanos no participa en ninguna fase de la gestión de los contratos particulares, y que las responsabilidades recaen en su totalidad en la dependencia solicitante.

108. Habida cuenta de la variedad de las modalidades de los contratistas particulares, que abarcan desde el trabajo a domicilio hasta servicios sensibles o continuados, deben definirse claramente las funciones y las responsabilidades. Los contratistas particulares deberían poder acceder de forma sencilla, directa e inmediata a un coordinador designado para plantear cualquier duda sobre sus entregables y obtener así orientaciones precisas, uniformes y fiables. Contar con un coordinador con funciones bien definidas mejoraría la gestión de contratos al simplificar las comunicaciones, reducir los errores y prevenir futuras controversias, sobre todo durante la evaluación del desempeño. Este método proactivo de gestionar los contratos garantiza que, en cada fase del contrato, se tramiten los pagos únicamente cuando el desempeño haya sido plenamente satisfactorio y se hayan cumplido todos los objetivos del contrato.

**109. La Junta recomienda que el PNUD incluya una referencia explícita a este coordinador en todos los contratos particulares, así como la opción de ponerse en contacto con la Oficina del Ómbudsman o el teléfono de asistencia de la Oficina de Auditoría e Investigaciones si surgen problemas relacionados con el contrato.**

110. El PNUD aceptó la recomendación.

<sup>21</sup> Cuando se planteó esta cuestión, con frecuencia, en el centro para talento del PNUD, el Programa respondió reconociendo que no siempre resultaba sencillo definir la función de director de programas y sus responsabilidades. En respuesta a una pregunta sobre la definición de Director de Programas en este sentido, el PNUD indicó que resultaba complicado definir con precisión al director de programas y eso era el principal motivo por el que no se había inscrito oficialmente al público destinatario de ese curso. Dijeron también que empezarían de forma conservadora, centrándose en las personas con el cargo de Director de Programas o por encima de cierta categoría, y alentaron a todos los colegas con funciones de Director de Programas a que se inscribieran en el curso.

### **“Orientación”<sup>22</sup> de los contratistas en la organización**

111. El buen desempeño de los contratistas particulares depende en gran medida de la calidad de sus entregables y los términos de referencia definidos en sus contratos. Si bien no son técnicamente miembros de la plantilla que necesiten ser integrados en la organización, se debe recibir a los contratistas plenamente con arreglo a la política de gestión de contratos. Para ello, es necesario adoptar un enfoque de gestión de las personas, en lo referente a las responsabilidades relacionadas con las personas y los asuntos de seguridad. Por esta razón, la orientación de los contratistas particulares en el entorno laboral del PNUD es esencial, habida cuenta de la variedad de sus asignaciones y la relación entre el proveedor y la entidad<sup>23</sup>. Algunas funciones requieren una supervisión estricta y orientaciones, mientras que otras, en particular las realizadas en el domicilio, necesitan mayor autonomía.

112. Algunas organizaciones de las Naciones Unidas señalaron también que no era inusual que las reuniones fueran más frecuentes al comienzo de un contrato durante la fase de incorporación, para asegurarse de que las expectativas estaban claras para ambas partes. Sin embargo, en la actualidad el PNUD no adopta un enfoque uniforme al orientar a los contratistas particulares en la organización, sobre todo a aquellos que trabajan desde las oficinas en los países.

113. Existen directrices y procedimientos específicos para la incorporación a la organización en algunas esferas para las categorías de la fuerza de trabajo correspondientes al personal de plantilla y al que no es de plantilla. Por ejemplo, el Centro Mundial de Servicios Compartidos presta servicios de recursos humanos que cubren todas las fases de la gestión de los recursos humanos, desde la contratación hasta la separación del servicio<sup>24</sup>. En lo referente a las normas de las IPSAS, el PNUD ofrece directrices específicas adicionales a los directivos contratantes, las cuales hacen hincapié en la importancia de fomentar una sensación de pertenencia entre todo el personal del PNUD, sea o no de plantilla.

114. Además, el PNUD ha preparado una lista general para la incorporación<sup>25</sup> de personal de plantilla, que lista los principales elementos para una buena orientación inicial de los funcionarios. Esta lista sirve de guía personalizable que puede adaptarse a las necesidades específicas y los contextos locales.

115. El personal del PNUD con contratos de más de tres meses de duración debe completar los cursos obligatorios, que cubren temas como cuestiones jurídicas, seguridad personal, ética, conducta indebida, protección ambiental e inclusión<sup>26</sup>.

<sup>22</sup> Por “orientación”, la Junta se refiere a recibir en la organización a los contratistas particulares que vayan a trabajar en instalaciones del PNUD. No se refiere a la integración de un empleado en la organización, ya que los contratistas particulares no forman realmente parte de la plantilla del PNUD, sino que son proveedores de servicios.

<sup>23</sup> Como la Dependencia Común de Inspección indicó en el resumen de su examen de las prácticas contemporáneas de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas en materia de externalización de servicios a proveedores de servicios comerciales (JIU/REP/2019/9), la “gestión de las relaciones entre la entidad y el proveedor es uno de los aspectos más problemáticos de la externalización. Por una parte, la entidad debe poner en marcha medidas para evitar el efecto cerrojo del proveedor, la colusión entre proveedores y la dependencia de estos. [...] Dado que buena parte de las relaciones entre proveedores y vendedores se establece en la fase posterior a la adjudicación del contrato, gracias a las soluciones innovadoras que los proveedores pueden aportar a una relación, las organizaciones se benefician de una relación bidireccional en la que se desarrollan relaciones más estratégicas con los proveedores, en lugar de considerarlos simplemente como ejecutores”.

<sup>24</sup> Se puede consultar en el sitio de SharePoint del PNUD.

<sup>25</sup> Véase en <https://info.undp.org/onboarding/en/SitePages/Your%20Checklists.aspx>.

<sup>26</sup> Los cursos obligatorios para el personal del PNUD son BSAFE y otros que cubren temas de concienciación sobre la seguridad, ética e integridad en el PNUD, prevención y concienciación

Estos cursos a ritmo propio, disponibles en línea en Quantum, deben completarse en el plazo de un mes de servicio. Los cursos básicos<sup>27</sup> también son obligatorios para todo el nuevo personal. Quienes hayan firmado contratos iniciales de más de seis meses de duración deben completarlos en el plazo de los primeros 90 días de empleo.

116. Las oficinas en los países no suelen facilitar procedimientos y documentos oficiales de orientación a los contratistas particulares, que trabajan de forma independiente, usando sus competencias existentes en el desempeño de las tareas designadas. Los equipos de proyecto les informan sobre su labor y proporcionan los contactos necesarios, mientras que el equipo de adquisiciones explica los procedimientos contractuales y de pago. Sin embargo, no se introduce debidamente a los contratistas particulares en la organización.

117. Solo el 68,6 % de los contratistas particulares entrevistados indicaron haber recibido materiales orientativos<sup>28</sup> y el 35,6 % señalaron haber recibido una dirección de correo electrónico del PNUD.

118. Según el equipo de adquisiciones, por lo general, los contratistas particulares asisten a las reuniones informativas sobre seguridad. No obstante, la Junta observó casos aislados en el Afganistán en que algunas personas no habían firmado el registro de la capacitación en seguridad. En conjunto, las observaciones recabadas sobre el terreno indican que se suele incluir a los contratistas particulares en las diversas sesiones de capacitación organizadas en las oficinas en los países y no se les excluye de estos programas.

119. Aunque los contratos incluyen cláusulas genéricas sobre las normas de conducta, la confidencialidad y la propiedad intelectual, la falta de una orientación y un apoyo oficiales puede limitar el desempeño de los contratistas particulares. Esta incoherencia en los procedimientos podría afectar a su capacidad de realizar sus tareas con eficacia.

120. La capacitación en seguridad es esencial tanto para la seguridad personal de los contratistas particulares como para el desempeño eficaz de sus tareas. Habida cuenta de los difíciles entornos en los que opera el PNUD, una buena capacitación en seguridad contribuye a mitigar los posibles riesgos y velar por un desempeño eficiente y seguro.

121. En su párrafo 148, la política sobre los contratistas particulares establece que la capacitación en seguridad debería ir dirigida a todo el personal de las Naciones Unidas e incluye explícitamente a los contratistas particulares, haciendo hincapié en su seguridad en entornos diversos y potencialmente peligrosos. La política subraya la importancia de dotar a los contratistas particulares de las herramientas y los conocimientos necesarios para gestionar los riesgos de seguridad durante sus asignaciones.

122. Igualmente esenciales son una evaluación clara y exhaustiva de los riesgos, junto con un plan de gestión adaptado a las funciones de los contratistas particulares. A diferencia del personal de plantilla, los contratistas particulares trabajan con arreglo a marcos contractuales y operacionales diferentes. Para informarles con eficacia sobre

---

sobre el fraude y la corrupción, prevención de la explotación y los abusos sexuales y prevención del acoso sexual y otras conductas prohibidas.

<sup>27</sup> Entre ellos “Greening the Blue”, “UN Human Rights and Responsibilities” y “The Gender Journey”.

<sup>28</sup> En ese caso, material de incorporación se refiere a los documentos y la información proporcionados para facilitar la integración de los contratistas particulares en la organización. Incluye elementos sobre la misión específica, información detallada sobre la oficina en el país o materiales de capacitación. También puede incluir los datos de contacto del coordinador responsable de supervisar el proceso de incorporación de los contratistas particulares.

los controles internos de gestión de riesgos de la organización, se necesita capacitación específica sobre los posibles riesgos. Así se puede garantizar que estén debidamente preparados para afrontar los problemas de seguridad sin dejar de cumplir las políticas de seguridad establecidas del PNUD.

123. Un proceso estructurado de gestión de contratos beneficia tanto al PNUD como a los contratistas particulares. A diferencia de otras entidades de las Naciones Unidas, en las que se puede integrar a los consultores en los procesos de recursos humanos porque son gestionados por Recursos Humanos en esa organización, el PNUD contrata a los contratistas particulares para servicios concretos. Esta distinción es crucial: en opinión de la Junta, se debería gestionar a los contratistas particulares como personas cuyos conocimientos especializados son esenciales para el buen desenlace de un proyecto. Por tanto, los contratistas particulares deberían seguir recibiendo apoyo, capacitación y supervisión debidamente desde el comienzo de su contrato, en lugar de tener que desempeñar sus funciones de forma independiente.

124. Cuando reciben capacitación en seguridad y un marco sólido de gestión de riesgos, y se someten a un proceso de orientación exhaustivo, los contratistas particulares pueden desempeñar sus funciones de forma segura y eficaz. Es esencial que el PNUD mejore estas prácticas en sus procedimientos operacionales para proteger el bienestar de los contratistas particulares y los objetivos del Programa.

125. Ello garantizaría que todos los contratistas particulares, independientemente de la naturaleza de su asignación o del lugar de destino, tuvieran acceso a recursos, orientaciones y herramientas esenciales para completar sus tareas de manera satisfactoria.

**126. La Junta recomienda que el PNUD refuerce la gestión de los contratos particulares desarrollando procedimientos estructurados para introducir a los contratistas particulares en la organización. Los procedimientos deberían mejorar la entrega de contratos, la gestión de las relaciones, el seguimiento y la evaluación del desempeño y el tratamiento de las controversias y quejas para que se ajusten a la política de gestión de contratos.**

127. El PNUD aceptó la recomendación.

#### **d) El uso de las listas de preselección**

128. En 2019, para hacer frente a los problemas de competencias vinculados inicialmente a cuestiones relacionadas con las crisis, el PNUD estableció la lista de expertos ExpRes en la Red Global de Políticas. Esta herramienta de despliegue consolida 15 listas y bases de datos del PNUD que ya existían y ofrece una reserva de perfiles de consultores con antecedentes verificados que están disponibles con poca antelación para prestar apoyo a oficinas en los países y unidades operacionales de todo el mundo. En paralelo, se introdujo la lista SURGE para recopilar al personal de plantilla del PNUD dispuesto a ofrecer sus conocimientos especializados para la respuesta a las crisis.

129. A marzo de 2025, la lista ExpRes de la Red Global de Políticas contenía 11.385 registros<sup>29</sup> en 34 campos temáticos y 205 subperfiles. Por ejemplo, el campo temático de las adquisiciones y la gestión de la cadena de suministro de salud consta de subperfiles dedicados a expertos en sistemas de gestión de la cadena de suministro de salud y expertos en gestión de residuos. En la lista SURGE figuran 563 perfiles repartidos entre 28 subcategorías, con funciones como las de asesor de gestión de escombros.

<sup>29</sup> Según EVA.ai, consultado el 11 de marzo de 2025. Sin embargo, el equipo de la lista ExpRes indica que hay 13.045 perfiles verificados.

130. Tras una convocatoria mundial lanzada en 2024, la lista creció considerablemente, habiendo recibido 10.658 solicitudes para todos los perfiles anunciados, de las cuales 5.984 están pendientes de verificar.

131. La lista ofrece flexibilidad en cuanto a las modalidades de contratación y permite que los directivos contratantes elijan entre contratos particulares o en régimen de acuerdos de servicios de personal. Sin embargo, en la práctica, la mayoría de los despliegues son de contratistas particulares. En 2024, se desplegó a 2.408 consultores con contratos particulares, frente a 167 expertos con contratos a corto plazo según la modalidad de acuerdo de servicios de personal internacional. En una muestra aleatoria de 40 perfiles de oficinas en los países y la sede, 13 se habían cubierto con la lista de la Red Global de Políticas. En la actualidad, el 10 % de los despliegues guardan relación con una crisis y los tres ámbitos más solicitados son las comunicaciones, el seguimiento y la evaluación y la gobernanza.

132. Las principales ventajas de la lista son la disponibilidad de expertos, la facilidad de uso y el proceso agilizado de “contratación”, que en teoría se reduce a entre 3 y 5 días. No obstante, el sistema no registra cuánto tarda realmente la tramitación.

133. La diligencia debida efectuada en las oficinas en los países confirma el uso generalizado de la lista ExpRes de la Red Global de Políticas. Casi todas las oficinas en los países encuestadas indicaron que la usaban, pero el 22 % expresó preocupación por la disponibilidad de expertos con conocimientos muy especializados, como gestión del agua, análisis de tecnologías de la información y las comunicaciones o ciencia forense digital y ciberdelincuencia. La demanda de idiomas poco frecuentes también es elevada. Esto podría ser el motivo de que el 25 % de las oficinas en los países encuestadas sigan usando listas locales y el 58 % recurra a listas regionales, sobre todo en la Oficina Regional para África y la Oficina Regional para Asia y el Pacífico. Estas listas regionales y locales suelen ser hojas de cálculo de Excel sencillas con nombres y especialidades.

134. Sin poner en duda los resultados de la encuesta de la Junta, el PNUD señala que sus datos internos son diferentes. La Oficina Regional para África ha tenido una lista en Addis Abeba, pero no se usa apenas, y las listas de la Oficina Regional para Asia y el Pacífico en esa región tampoco se usan con frecuencia en las oficinas en los países. La Oficina Regional para Asia y el Pacífico y la Oficina Regional para África son las que más usan ExpRes, con 592 y 501 despliegues, respectivamente.

135. En líneas más generales, pese a que la mayor parte de los despliegues de la lista ExpRes de la Red Global de Políticas son de contratistas particulares, no existen pruebas claras de que el equipo de adquisiciones y el equipo de la lista de la Red Global de Políticas se coordinen estrechamente. Se considera que la política sobre los contratistas particulares basta para proporcionar directrices al equipo de la lista. No se ha hecho ningún esfuerzo por armonizar los criterios de evaluación entre la herramienta de evaluación de la lista de la Red Global de Políticas, EVA.ai, y la herramienta estándar de evaluación tras la asignación, UNall. El “mercado interno de talentos”, lanzado como parte de la ambiciosa iniciativa de análisis de capacidad del PNUD, tiene por objeto integrar al personal de plantilla, los recursos humanos y los contratistas particulares.

136. En cuanto a las actualizaciones de la lista, el equipo de la lista del PNUD no pudo proporcionar una estimación precisa de los perfiles suprimidos por una evaluación de desempeño deficiente. Si bien dos puntuaciones bajas deberían dar lugar a la supresión de la lista, desde 2019 solo se han suprimido 30 perfiles (menos del 0,3 % de la lista).

**137. La Junta recomienda que el PNUD combine las listas de preselección regionales con la lista ExpRes de la Red Global de Políticas y el mercado interno**

**de talentos y la actualice periódicamente examinando con frecuencia los perfiles inactivos y usando las evaluaciones del desempeño con mayor efectividad.**

138. El PNUD aceptó la recomendación.

**e) Seguimiento, presentación de informes y evaluación, cierto margen de mejora  
Calidad de los datos**

*Mejor gestión de los contratistas particulares mediante Quantum y UNall*

139. Desde que se introdujo Quantum en 2023, el PNUD ha mejorado notablemente la gestión de las adquisiciones, incluida la supervisión de los contratistas particulares, al reemplazar los procesos manuales y fuera de línea del antiguo sistema Atlas por una plataforma integrada y automatizada.

140. Esta transición ha mejorado diversos aspectos del ciclo de los contratistas particulares. Antes de la introducción de Quantum, la gestión de los contratos particulares no se hacía en línea, lo que acarrea el riesgo de que se cometieran errores humanos y de que la gestión de los datos no fuera eficiente, con el consiguiente peligro para la transparencia y la gestión óptima de los recursos. Por ejemplo, en Quantum los directores de proyectos pueden hacer las evaluaciones del desempeño de los contratistas particulares directamente en el sistema. Aunque aún es una función relativamente nueva, ahora los directivos contratantes pueden evaluar el desempeño pasado de los contratistas particulares antes de iniciar nuevos contratos. Además, la gestión automatizada del acceso de usuario hace posible revocar los derechos de acceso con prontitud cuando finaliza el contrato de un contratista particular, lo que refuerza la seguridad y el cumplimiento de los protocolos internos.

141. Además de Quantum, UNall es una plataforma de servicios que ofrece una completa solución para adquisiciones, desde los anuncios de empleo y las evaluaciones de las candidaturas hasta los procesos de licitación y la firma de contratos. Esta centralización facilita la adopción de un enfoque uniforme y transparente, lo que mejora la rastreabilidad y la eficiencia en los procesos de contratación.

*Falta de datos centralizados y fiables sobre los contratistas particulares*

142. Existen dos fuentes principales de datos sobre los contratistas particulares y cada una ofrece diferentes cifras para el ejercicio económico 2024: a) los datos de adquisiciones, con registros de órdenes de compra organizados por plantilla de documento o por cuenta contable; y b) UNDP at a Glance, un tablero que indica un total de 11.440 contratistas particulares con gastos por valor de 187 millones de dólares en 2024.

143. En la actualidad, la Oficina de Adquisiciones del PNUD, encargada de supervisar a los contratistas particulares, carece de un mecanismo centralizado y uniforme de presentación de información para los contratos particulares, sobre todo porque no se definen sistemáticamente como tales en Quantum. Si bien, en teoría, los contratos particulares podrían distinguirse por el tipo de orden de compra designado en Quantum, alrededor del 34 % de las órdenes de compra examinadas no estaban vinculadas a la plantilla de documento correcta. Este problema limita de forma considerable la capacidad de consolidar y declarar con precisión los gastos totales relacionados con los contratistas particulares. El equipo de adquisiciones ha organizado iniciativas de capacitación específica para mejorar el etiquetado y la categorización en el sistema. Sin embargo, sigue habiendo discrepancias importantes.

144. Pese a los casos de etiquetado incorrecto de los contratistas particulares, aún se puede estimar un total aproximado si se suman los contratos etiquetados

correctamente que usan la plantilla de documento para contratistas particulares y los consignados de la forma adecuada en las cuentas conexas para “servicios de consultoría” pertinentes<sup>30</sup>, como se muestra en la siguiente fórmula<sup>31</sup> y en el cuadro II.3.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p style="text-align: center;"><b>Fórmula 1</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Cálculo del número de contratistas particulares</b></p> <p style="text-align: center;"><i>Número de contratistas particulares =</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Órdenes de compra con la plantilla de documento “IC” o “RLA”</i></p> <p style="text-align: center;">+</p> <p style="text-align: center;"><i>Órdenes de compra con la plantilla de documento incorrecta pero vinculadas a las cuentas de servicios de consultoría</i></p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fuente: Junta de Auditores.

### Cuadro II.3

#### Fuentes de datos y montos discrepantes (ejercicio económico 2024)

(Dólares de los Estados Unidos)

| <i>Fuente de los datos</i>                                                                                                 | <i>Número de contratistas particulares distintos<sup>a</sup></i> | <i>Montos de los contratistas particulares</i> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Datos de adquisiciones (por cuenta)                                                                                        | 1 802                                                            | 29 540 952                                     |
| Datos de adquisiciones (por plantilla de documento para contrato particular (IC) o acuerdo de préstamo reembolsable (RLA)) | 10 413                                                           | 203 345 780                                    |
| <b>Total general de contratistas particulares según la fórmula 1 anterior</b>                                              | <b>12 215</b>                                                    | <b>232 886 732</b>                             |

Fuente: Oficina de Adquisiciones del PNUD.

<sup>a</sup> Sobre la base del nombre del proveedor.

145. Las incoherencias persisten incluso entre los contratistas particulares etiquetados correctamente, ya que algunos contratos etiquetados como particulares no pertenecen realmente a esta categoría. En la base de datos de la plantilla de documento para contratistas particulares proporcionada por la Oficina de Adquisiciones, las descripciones de al menos 12 órdenes de compra mencionaban “acuerdo de servicios de personal”<sup>32</sup>. Nuestro examen de una muestra inicial de 100 contratos en esta base de datos descubrió que ocho de ellos eran realmente acuerdos de servicios de personal. Asimismo, al revisar todos los datos sobre contratistas particulares proporcionados por la Oficina de Servicios de Gestión a nivel de cuenta, la Junta encontró al menos 133 acuerdos de servicios de personal que se habían consignado en las cuentas relacionadas con los servicios de consultoría.

146. Estas discrepancias en los datos son reflejo de un problema más amplio de ineficacia en los controles internos de los sistemas de datos del PNUD, ocasionado en su mayor parte por el incumplimiento por parte de los usuarios, que pone en peligro

<sup>30</sup> Según la Oficina de Servicios de Gestión, los contratistas particulares deberían estar consignados en las cuentas 71205, 71210 y 71305.

<sup>31</sup> Esta fórmula es el resultado de la investigación de la Junta, sobre la base de las conversaciones con el equipo de adquisiciones.

<sup>32</sup> Por ejemplo, la orden de compra 905878.

la precisión y fiabilidad de la información declarada, lo que podría socavar la efectividad de la supervisión.

147. Asimismo, si bien los contratistas particulares no forman parte de la estructura de personal ordinaria, figuran en los informes que presenta el PNUD a la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE), disponibles para el ejercicio económico 2023, en los que se registran “consultores internacionales” y “consultores locales” para contratos particulares de tres meses o más de duración con el objeto de cobrar los servicios de seguridad prestados a los contratistas particulares.

148. Sin embargo, se excluye a los contratistas particulares de los informes del PNUD sobre la fuerza de trabajo —ya que son proveedores y no parte de ella—, que categorizan a los miembros de la plantilla y del personal por tipo de contrato, diversidad de género, nacionalidad o país de origen. Incluso si el PNUD llegara a incluirles, la carencia de datos, por ejemplo, sobre el género, haría imposible presentar una información precisa.

**149. La Junta recomienda que el PNUD haga cumplir la forma correcta de etiquetar a los contratistas particulares en Quantum, con mecanismos de control interno que mejoren la supervisión y la gestión de los contratos particulares.**

**150. La Junta recomienda que el PNUD reúna sistemáticamente datos sobre los contratistas particulares (por ejemplo, género, ubicación y nacionalidad) y los integre en sus sistemas de TIC para mejorar la presentación de información y el análisis.**

151. El PNUD aceptó las recomendaciones.

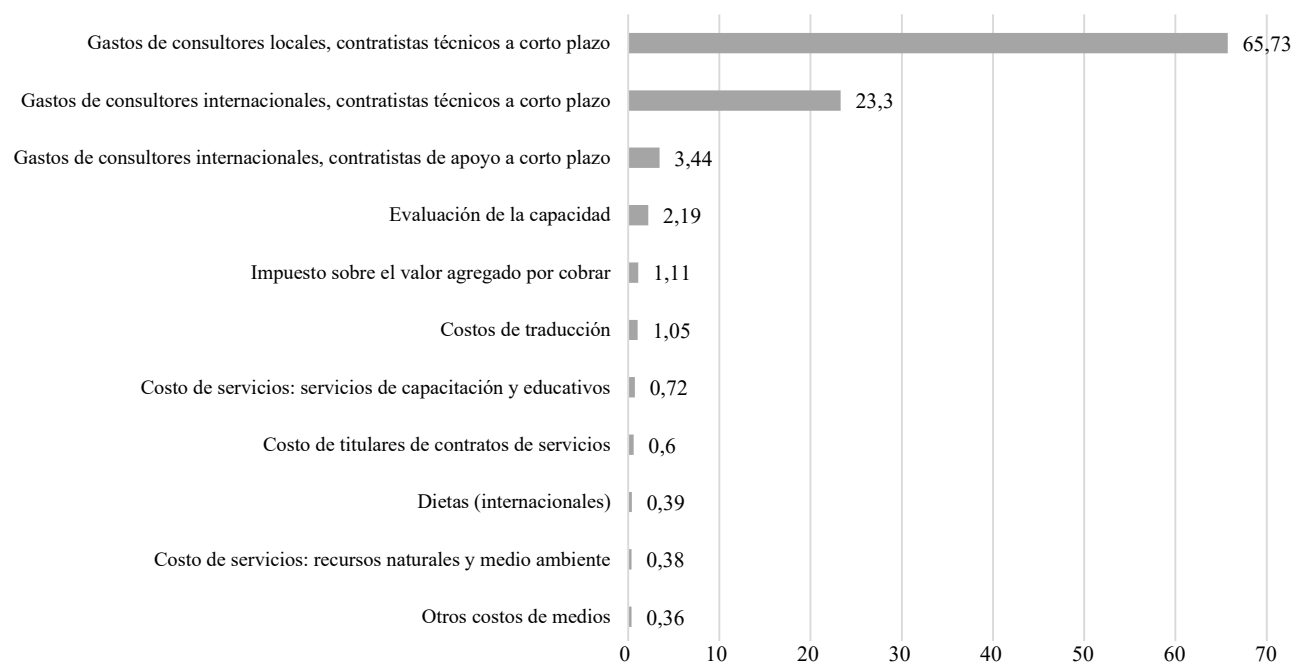
#### *Registro de los contratistas particulares en el libro mayor*

152. Un análisis de la estructura contable conforme a las normas de las IPSAS muestra que no se registra a los contratistas particulares de forma uniforme en las cuentas relacionadas con los servicios de consultoría, al contrario de lo que indica la política del PNUD<sup>33</sup>. Tras la misión de auditoría provisional de julio de 2024, la Oficina de Servicios de Gestión impartió sesiones de capacitación en las oficinas en los países para mejorar las prácticas contables en relación con los contratistas particulares. La Junta observó que el 8 % de los gastos relacionados con contratistas particulares se seguían asignando a otras 87 cuentas. El PNUD explicó que esas 87 cuentas servían para recoger todos los gastos relacionados con los contratistas particulares que no fueran los honorarios profesionales, a fin de evitar el cobro de esos gastos conexos relacionados con los servicios de seguridad para los contratistas particulares. Por tanto, el uso de esas cuentas no constituía directamente un error, pero el PNUD estuvo de acuerdo con que el uso de las plantillas para contratistas particulares mejoraría la calidad de los datos disponibles sobre ellos. En la figura siguiente, se destacan las discrepancias observadas en el etiquetado de datos entre las fuentes de datos y los montos registrados como gastos relacionados con los contratistas particulares en el ejercicio económico 2024.

<sup>33</sup> Según la Oficina de Adquisiciones de la Oficina de Servicios de Gestión, se debería registrar a los contratistas particulares en las cuentas 71205 (gastos de consultores internacionales, contratistas técnicos a corto plazo), 71210 (gastos de consultores internacionales, contratistas de apoyo a corto plazo) y 71305 (gastos de consultores locales, contratistas técnicos a corto plazo).

Figura II.VII  
Fuentes de datos y montos discrepantes (ejercicio económico 2024)

(Porcentaje)



Fuente: UNDP at a Glance, Oficina de Adquisiciones.

**153. La Junta recomienda que el PNUD imparta capacitación obligatoria a los especialistas en adquisiciones para que usen de forma uniforme las plantillas para contratistas particulares a fin de mitigar los riesgos.**

154. El PNUD aceptó la recomendación.

#### *Problemas con las monedas en Quantum*

155. Sobre la base de los datos disponibles en UNDP at a Glance, se detectaron discrepancias en las que las órdenes de compra originalmente en monedas nacionales<sup>34</sup> se mostraban en dólares en el tablero porque la tasa de conversión en Quantum estaba definida como “1” para determinadas monedas, como la rupia mauriciana o la rupia de Seychelles. Habida cuenta de que UNDP at a Glance extrae los datos directamente de Quantum, estas incoherencias podrían dar lugar a imprecisiones en los montos totales declarados. Estas discrepancias en las monedas solo aparecen en los módulos de adquisiciones y no afectan a los libros de contabilidad financiera, en los que el sistema aplica automáticamente el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas.

156. Sin poner en duda el hallazgo de la Junta, el PNUD resaltó que había muy pocos errores y que no afectaban al libro mayor, ya que se corregían al abonar la factura. En la actualidad, el PNUD ha solicitado una solución a Oracle para corregir los errores.

<sup>34</sup> Como la rupia mauriciana en Quantum para la orden de compra núm. 10283494.

157. **La Junta recomienda que el PNUD vele por que las conversiones de monedas se hagan de manera uniforme y precisa a fin de evitar distorsiones en los montos declarados.**

158. El PNUD aceptó la recomendación.

## **Sistema de seguimiento**

### *Planes de adquisiciones*

159. La administración de los contratistas particulares se hace en el módulo de adquisiciones de Quantum, conforme a la política sobre los contratistas particulares, que indica que la administración de los contratos particulares se automatiza a través de Quantum y que los contratistas particulares se tratan estrictamente como proveedores que prestan servicios y están registrados únicamente en el módulo de adquisiciones de Quantum<sup>35</sup>. Antes de la gestión de contratos, se usa el portal de gestión de servicios UNall para hacer el seguimiento de los pasos y los datos relativos a las solicitudes de adquisición.

160. Sin cuestionar la concepción descentralizada de la gestión de contratos y órdenes de compra en Quantum, resulta esencial contar con una visión centralizada para poder analizar a fondo esta categoría específica de las adquisiciones a contratistas particulares. Es necesario realizar una supervisión de ese tipo para: a) prever mejor las necesidades en materia de adquisiciones; b) optimizar la gestión de los contratistas particulares; y c) reforzar los controles internos operacionales y financieros. En la actualidad, no existe ninguna base de datos ni tablero en que las entidades, las unidades operacionales y las oficinas en los países puedan acceder a un registro completo y preciso de los contratos particulares durante el año, debido a las dificultades que se siguen planteando para definir la información relacionada con los contratistas particulares en los sistemas TIC del PNUD.

161. La previsión de las necesidades en materia de adquisiciones se rige por la política de estrategias transaccionales de adquisición y planificación de la adquisición<sup>36</sup>, que define la adquisición como una función central de apoyo a la ejecución de programas y proyectos. En esta política, se resaltan las ventajas de la planificación de las adquisiciones, como lograr una buena relación calidad-precio, garantizar las adquisiciones oportunas, evitar adquisiciones de emergencia innecesarias, optimizar la asignación de recursos, poder agrupar la demanda y disponer de tiempo para estudiar enfoques alternativos de las adquisiciones. Según el párrafo 23 de la política, todas las unidades operacionales y las oficinas en los países deberán desarrollar planes de adquisiciones consolidados. Estos por lo general se prepararán anualmente, si bien es recomendable revisarlos con regularidad.

162. Los directores de cartera y de proyecto (es decir, las dependencias solicitantes) son responsables de colaborar con los equipos de adquisiciones proporcionando una lista consolidada de solicitudes a fin de facilitar el plan de adquisiciones global. Este documento interno sirve principalmente para prever los gastos por medio de compromisos y estimaciones y para ayudar a la Oficina de Adquisiciones a gestionar la carga de trabajo con eficacia. Pese a estas ventajas —y a que se recomienda como mejor práctica actualizar la planificación de la adquisición—, ninguno de los planes de adquisiciones auditados reflejaba necesidades ni adquisiciones significativas hechas durante el ejercicio en relación con los contratistas particulares. Un examen de 100 contratos particulares en la sede y en las oficinas en determinados países descubrió que solo se habían incluido 39 (4 en la sede y 35 en las oficinas en los

<sup>35</sup> Política sobre los contratistas particulares, párr. 156.

<sup>36</sup> Puede consultarse en <https://poppp.undp.org/es/pagina-de-politica/estrategias-transaccionales-de-adquisicion-y-planificacion-de-la-adquisicion>.

países) en el plan de adquisiciones. La mayor parte de los gastos en contratistas particulares se tramitaban según las necesidades.

163. Si bien puede ser comprensible teniendo en cuenta el contexto operacional del PNUD, esta metodología subraya la necesidad de una previsión financiera y una presupuestación más sólidas en relación con los contratos particulares. Según el párrafo 45 a) de la política sobre los contratistas particulares, “los administradores de las dependencias solicitantes deben garantizar que los fondos para los servicios o las actividades sean aprobados y estén disponibles en el presupuesto(s)/cuenta(s) correspondiente antes de comenzar el proceso de contratación”. Si no se incluyen los contratos particulares en los planes de adquisiciones, aumenta el riesgo de que se exceda el presupuesto, se asignen recursos incorrectamente y resulte difícil vigilar los gastos, lo que pondría en peligro la rendición de cuentas financiera.

164. La Junta alienta al PNUD a que añada a su política de planificación de la adquisición una frecuencia de actualización obligatoria intraanual para velar por que el plan de adquisiciones siga siendo pertinente y exhaustivo a lo largo del ejercicio. En esta actualización, se deberían reflejar todas las adquisiciones significativas relacionadas con contratistas particulares, los métodos de adquisición y los períodos de máxima actividad, a fin de garantizar que los datos estén completos y sean precisos.

#### *Evaluación de riesgos y marco de control interno*

165. La política de planificación de la adquisición hace hincapié en la importancia de la evaluación de riesgos al definir las necesidades de adquisición. En ella se establecen categorías amplias de riesgo y se ofrecen ejemplos de medidas de mitigación. No obstante, no encontramos ninguna referencia a los riesgos relacionados con las personas que atañen a los contratistas particulares en los documentos del PNUD, ni siquiera en el marco de evaluación de riesgos de la política. El examen de una muestra aleatoria<sup>37</sup> de evaluaciones de riesgos en la plataforma de adquisiciones UNall confirma que no se tienen en cuenta estos riesgos.

166. Si bien los contratistas particulares no son miembros de la plantilla y se rigen por un marco contractual distinto, determinadas condiciones laborales pueden exponerles a mayores riesgos psicológicos y sociales, en particular como consecuencia de su falta de integración institucional y la naturaleza de sus arreglos contractuales. Con frecuencia, los consultores particulares trabajan aislados. Esta falta de integración puede generar una sensación de desapego y un menor acceso a redes de apoyo informales, que son cruciales para gestionar el estrés y conservar el bienestar mental. Además, los consultores se enfrentan con frecuencia a la incertidumbre por la renovación del contrato, la estabilidad de los ingresos y futuras asignaciones. Esta precariedad puede contribuir al estrés y la ansiedad crónicos, sobre todo en entornos de gran presión o afectados por conflictos. La ausencia de vías para el desarrollo profesional a largo plazo o de una identidad institucional también puede limitar su sensación de pertenencia y de tener una meta profesional. Estos riesgos pueden afectar al desempeño y plantear a las entidades contratantes riesgos financieros o para la reputación, sobre todo en el caso de acciones judiciales. Estos riesgos trascienden a la gestión de los recursos humanos. Por tanto, las organizaciones no deberían pasar por alto estas consideraciones y deberían tener en cuenta la salud mental y el bienestar emocional en sus evaluaciones de riesgos.

<sup>37</sup> La Junta examinó los datos sobre adquisiciones de 15 contratistas particulares que figuraban en la muestra de contratistas particulares de la sede.

**167. La Junta recomienda que el PNUD incorpore los riesgos relacionados con las personas que se asocian con los contratistas particulares en sus evaluaciones de riesgos en adquisiciones.**

168. Esta orientación debería incluir factores como los riesgos de dependencia, la fiabilidad del desempeño y consideraciones sociales y éticas.

169. El PNUD aceptó la recomendación.

#### *Herramienta de seguimiento*

170. Los directores de proyectos y de programas se encargan de determinar cuáles son las necesidades y de velar por que los servicios de los contratistas particulares se presten de forma oportuna y precisa, desde el punto de vista financiero y operacional. Cada director de proyectos hace el seguimiento de datos importantes en el módulo de adquisiciones de Quantum, entre ellos la duración del contrato particular y la facturación de los entregables.

171. De las seis oficinas en los países visitadas, dos han desarrollado herramientas centralizadas para consolidar los datos relacionados con los contratistas particulares —una hoja de cálculo de Excel que se actualiza a mano en el Afganistán y un tablero PowerBI en Colombia—, lo que les permite mantener una visión panorámica del uso de contratistas particulares a nivel de entidad y recopilar información crucial que facilita los análisis comparativos, por ejemplo, de las tarifas diarias o del volumen de trabajo individual. Principalmente, los tableros facilitan a las oficinas en los países el seguimiento de los servicios de los contratistas particulares, que se gestionan en el módulo de adquisiciones de Quantum junto con las adquisiciones de otros tipos de bienes y servicios.

172. Uniformar la recopilación de datos sobre tarifas diarias y convertir los pagos de sumas fijas en volúmenes de trabajo diarios ofrece una valiosa base de datos comparativa, lo que hace posible la toma de decisiones más informadas y mejora la posición negociadora.

173. Para hacer un seguimiento eficaz de los contratistas particulares, también se deben tener en cuenta otros riesgos importantes, como la protección de datos, velando por que los derechos de acceso a tecnología de la información se concedan y se revoquen correctamente una vez concluido el contrato. Además, se han de completar y registrar de manera oportuna las evaluaciones del desempeño de los contratistas particulares a fin de valorar la relación calidad-precio.

174. En líneas más generales, mantener un panorama consolidado y actualizado del número de contratistas particulares en la entidad, junto con sus directores respectivos, resulta esencial para la supervisión general de la gestión y el control interno.

175. La Junta alienta al PNUD a que proporcione a las oficinas en los países y las unidades operacionales una herramienta estandarizada para hacer el seguimiento de los contratistas particulares y consolidar datos importantes sobre las adquisiciones.

176. Para lograr una implementación eficaz, el PNUD debería: a) definir los requisitos mínimos de datos para el seguimiento y la supervisión de los contratistas particulares, entre otros, la duración y las modificaciones del contrato, las tarifas diarias, la facturación, los directores asignados y las evaluaciones del desempeño; y b) integrar esta herramienta en los sistemas de adquisiciones en uso (por ejemplo, Quantum).

## Sistema de evaluación

### *Relación calidad-precio*

177. Según nuestra encuesta, el 38 % de las oficinas en los países que respondieron consideran que la relación calidad-precio de la modalidad de contratista particular es “moderada”. Una forma de mejorar la relación calidad-precio de esa modalidad que se menciona con frecuencia es aprovechar las evaluaciones del desempeño después de la asignación.

178. Aunque las actividades de adquisición se han realizado en Quantum desde 2022, en lugar de con documentación en papel, los formularios de evaluación del desempeño para los contratistas particulares solo llevan disponibles desde enero de 2024 y su registro comenzó en agosto de 2024, debido a un problema técnico. Si bien todos los datos de desempeño desde ese momento deberían estar completos y poder consultarse en Quantum, en una muestra de 17 contratistas particulares con contratos que terminaban después de agosto de 2024, los equipos de adquisiciones no habían cargado las evaluaciones del desempeño en 10 casos.

179. El PNUD señaló que, en 2022, había recurrido principalmente a procesos manuales y desde entonces había establecido un proceso de adquisiciones de principio a fin, con diversos puntos de control en el sistema. No obstante, es posible que no sea realista esperar que el sistema reemplace totalmente la función del personal que debe cumplir la política.

180. En el PNUD, la dependencia de adquisiciones, la dependencia solicitante y la dependencia de finanzas operan de forma independiente entre sí. La dependencia de adquisiciones se encarga de las adquisiciones a contratistas particulares, la dependencia solicitante gestiona los servicios y los entregables de los contratistas particulares y la dependencia de finanzas supervisa el proceso de pago.

181. A fin de sistematizar el proceso, Quantum debería enviar recordatorios automáticos para las evaluaciones del desempeño. La frecuencia de estos recordatorios debería ser acorde con los términos de referencia, descritos en la política sobre los contratistas particulares (párr. 157), teniendo en cuenta la naturaleza de los entregables, su duración y las características singulares del contratista particular. Esta responsabilidad recae en el director de adquisiciones.

182. La evaluación del desempeño debe realizarla el director de proyectos de la dependencia solicitante, lo que subraya la necesidad de que se documenten de forma exhaustiva las modificaciones contractuales, los cambios en los términos de referencia y toda decisión pertinente. Para garantizar la continuidad, estos datos deberían registrarse en las actas de las reuniones, dado que los contratistas particulares cambian de organismo con frecuencia.

183. En lo tocante a la relación calidad-precio, las evaluaciones del desempeño no solo garantizan la calidad, sino también que los entregables se hayan concluido de forma satisfactoria antes de tramitar los pagos de sumas fijas.

184. No obstante, el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD<sup>38</sup> requieren una separación de funciones clara en los procesos de índole financiera. Según el párrafo 20.02, “[s]alvo actualización expresa del Administrador, existirá una separación de funciones: a) Entre el personal autorizado para contraer compromisos en nombre del PNUD y el encargado de verificar que se hagan pagos en nombre del PNUD; y b) Entre el personal que puede verificar que se

<sup>38</sup> Puede consultarse en <https://popp.undp.org/es/documento/reglamento-financiero-y-reglamentacion-financiera-del-pnud>.

realicen pagos en nombre del PNUD y el personal que puede desembolsar recursos en nombre del PNUD”.

185. La dependencia de adquisiciones, la solicitante y la de finanzas desempeñan cada una distintas funciones en el proceso de adquisición del PNUD. La dependencia de adquisiciones adquiere servicios basados en entregables y la solicitante supervisa la implementación de los proyectos de forma continuada. Conforme al párrafo 22.01, la dependencia de finanzas es independiente del proceso de adquisición y verifica y desembolsa pagos. La separación de estas funciones es esencial para garantizar la transparencia, la debida autorización y el cumplimiento de las políticas financieras del PNUD. Sin esta separación de funciones, aumentaría notablemente el riesgo de ineficiencia e incumplimiento en la tramitación de los pagos de servicios externos prestados por contratistas particulares.

186. Puesto que la dependencia de finanzas no supervisa las evaluaciones del desempeño, estas deben incluirse en Quantum antes de que se tramiten los pagos. De esta manera, se garantiza que el desempeño del contratista particular se ajuste a las obligaciones contractuales descritas en los términos de referencia. En una muestra de 40 contratos en la sede y una selección aleatoria de oficinas en los países, el PNUD pudo proporcionar evaluaciones solo para 18 contratistas.

187. La Junta recomienda que el PNUD implemente controles internos para velar por que la evaluación del desempeño se complete y registre antes de tramitarse el pago final.

188. El PNUD aceptó la recomendación.

189. En el caso de los contratistas particulares contratados por medio de la lista ExpRes de la Red Global de Políticas, deberían coordinarse las evaluaciones después de la asignación en la plataforma EVA.ai y Quantum o UNall; no son iguales, ya que aplican diferentes criterios en función del uso de la lista de preselección. Según la Oficina de Adquisiciones, dado que la evaluación principal de los servicios ofrecidos ya se lleva a cabo en EVA.ai, el formulario o informe de evaluación en UNall es sencillo y solo sirve para registrar el resultado principal. Sin embargo, los criterios de evaluación difieren: EVA.ai evalúa los “objetivos logrados”, la “experiencia” y la “calidad del trabajo”, mientras que Quantum se centra en la “pericia técnica”, la “imaginación” y las “competencias interpersonales”. De las cuatro evaluaciones de EVA.ai recibidas, una de ellas era incoherente, ya que se habían contratado los servicios del contratista particular por conducto de la sede, pero este trabajó para la oficina en un país, lo cual puso en peligro la precisión de la evaluación.

190. En el caso de los contratistas particulares contratados mediante un proceso competitivo o directamente, se podría mejorar el contenido de las evaluaciones. La información que se registra en UNall es “sencilla”, como indica el PNUD (más arriba). No es obligatorio que el personal de plantilla proporcione una evaluación del desempeño exhaustiva. De las 18 evaluaciones del desempeño examinadas en una muestra de 40 contratos, 12 no contenían observaciones por escrito, lo que hacía imposible comprender del todo el contexto subyacente a la calificación.

191. Solo uno de los 18 formularios de evaluación del desempeño enviados para la muestra de 40 contratistas particulares contenía una evaluación negativa. Sin embargo, se consultó al equipo de adquisiciones y este indicó que se trataba de un error. En resumen, ninguno de los contratistas particulares de la muestra, según lo plasmado en los formularios de evaluación del desempeño, había recibido una evaluación negativa. Esto podría significar que el proceso de selección del PNUD es excelente o que el sistema de evaluación del desempeño no es totalmente fiable. Nuestra encuesta, que muestra que el 38 % de los encuestados consideran que la relación calidad-precio de los contratistas particulares es moderada, parece ofrecer un

argumento de peso en favor de esa última posibilidad. Asimismo, el equipo de adquisiciones indicó que se podía llevar a cabo una investigación cuando un contratista particular recibía una mala evaluación. Sin embargo, no había pruebas de que se hubiera llevado a cabo alguna vez una investigación de este tipo, lo que lleva a pensar que nunca se ha dado una calificación baja en el PNUD.

**192. Para sacar el máximo provecho del sistema de evaluación del desempeño, la Junta recomienda que el PNUD amplíe los criterios de evaluación después de la asignación y haga los formularios de evaluación más detallados y completos.**

193. El PNUD aceptó la recomendación.

194. Una forma de mejorar la relación calidad-precio es examinar también con más detenimiento las calificaciones de los contratistas particulares y el valor que podrían crear con su labor, y así encontrar el mejor costo posible durante la selección o la negociación de precios con el contratista particular, incluso si no siempre se considera necesaria la negociación<sup>39</sup>.

195. Para tal fin, el PNUD emplea un sistema de puntuación denominado “informe de evaluación”<sup>40</sup>, con diferentes criterios, que consta de una evaluación técnica (educación, experiencia profesional, calificaciones, conocimientos, etc.) y una evaluación financiera (propuesta financiera del candidato). En nuestra muestra, cuando estaban disponibles, los informes de evaluación son siempre diferentes, es decir, las puntuaciones totales de cada categoría no son iguales, incluso si los criterios financieros constituyen, como mínimo, un 30 % de la puntuación total, según el párrafo 94 de la política sobre los contratistas particulares.

196. La Junta alienta al PNUD a que lleve a cabo un examen periódico del sistema de puntuación para valorar la validez de la escala de ponderación.

## **5. Cooperación del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo con las demás entidades del sistema de las Naciones Unidas**

### **a) Introducción**

197. El sistema de las Naciones Unidas en su conjunto lleva varios años tratando de mejorar su coherencia interna y sus mecanismos de cooperación y coordinación, por medio de una serie de reformas constantes y un enfoque Unidos en la Acción. El PNUD, el principal organismo del sistema de las Naciones Unidas en el ámbito del desarrollo, también ha reconocido que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en particular se ha estado esforzando por aumentar su eficacia y eficiencia en la respuesta a los retos multidimensionales y complejos del mundo actual reforzando la coherencia en todo el sistema y la cooperación interinstitucional<sup>41</sup>. La cooperación interinstitucional entre el PNUD y otras entidades de las Naciones Unidas es un elemento fundamental de esta coherencia en el plano mundial. En 2020, la Asamblea General reconoció esto, en su resolución [75/233](#), relativa a la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales, y sus resoluciones posteriores. En el párrafo 16 de dicha resolución, la Asamblea reconoció “una respuesta integral de todo el sistema, que abarque una mayor cooperación, coherencia, coordinación y complementariedad entre el desarrollo, la reducción del riesgo de desastres, la acción humanitaria y el sostenimiento de la paz, es fundamental

<sup>39</sup> Véase la política sobre los contratistas particulares, párr. 107.

<sup>40</sup> No debe confundirse con los formularios o informes de evaluación (del desempeño) después de la asignación.

<sup>41</sup> Véase la nota de debate sobre la definición y medición de las “actividades conjuntas” en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

para responder con la mayor eficiencia y eficacia a las necesidades y alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible”.

**b) Mecanismos interinstitucionales y políticas a nivel global**

**Un papel esencial en la coordinación y las alianzas**

198. En sus diversos documentos, las Naciones Unidas utilizan diferentes palabras para referirse a la naturaleza de las relaciones entre las instituciones de las Naciones Unidas, desde “coordinación” hasta “alianzas” e “integración”, y cuentan con varios instrumentos, desde comités hasta grupos de trabajo y mecanismos. Por lo general, se prefiere el término “alianzas”, que plasma un complejo entorno de mecanismos, iniciativas, políticas y estructuras.

199. A nivel estratégico global, el PNUD participa activamente en todas las juntas y mecanismos de coordinación establecidos por el Secretario General, entre ellos: la JJE, junto con su Comité de Alto Nivel sobre Programas y su Comité de Alto Nivel sobre Gestión; el Grupo para el Desarrollo Sostenible, del que es Vicepresidente el Administrador del PNUD; el Comité Directivo Conjunto para Promover la Colaboración en Cuestiones Humanitarias y de Desarrollo, presidido por la Vicesecretaria General junto con el Administrador del PNUD; y las plataformas de colaboración regional, copresididas por los Directores Regionales del PNUD. El Administrador también es miembro del Comité de Adjuntos, presidido por la Vicesecretaria General, que se reúne cada semana, dos días antes que el Comité Ejecutivo, encabezado por el Secretario General.

200. Las alianzas comienzan desde las más altas instancias. El PNUD comparte su Junta Ejecutiva con el UNFPA y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS). En las reuniones conjuntas anuales participan la Junta Ejecutiva del PNUD, el UNFPA y la UNOPS, y las respectivas Juntas del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), el Programa Mundial de Alimentos y ONU-Mujeres.

201. A nivel estratégico, también existen mecanismos de coordinación para diversas iniciativas en las que participa el PNUD, entre otras el Comité Permanente entre Organismos, dirigido por la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios; el Grupo Interinstitucional de las Naciones Unidas sobre Comercio y Capacidad Productiva, liderado por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo; la Red Interinstitucional de Gestión de la Seguridad, dirigida por el Departamento de Seguridad; y la Iniciativa sobre la Capacidad de Reducción de los Desastres, una iniciativa interinstitucional bajo la dirección de las Naciones Unidas que se creó en 2007 con el PNUD, la Organización para la Alimentación y la Agricultura, la Organización Internacional para las Migraciones, el UNFPA y el UNICEF<sup>42</sup>. Se pueden establecer alianzas regionales en relación con situaciones subregionales o con cuestiones transversales.

202. Asimismo, a nivel de la sede y de políticas, se está colaborando sobre cuestiones transversales que dan lugar a reuniones o mecanismos conjuntos adicionales, como los dirigidos por el Comité de Alto Nivel sobre Programas<sup>43</sup>. El PNUD contribuye a toda la labor y los comités pertinentes del sistema para el desarrollo, y sigue desempeñando un papel central pese a los complejos problemas a los que se enfrentó cuando se desvincularon los coordinadores residentes de la función de representante residente del PNUD. Las principales iniciativas del PNUD han reunido a varios organismos de las Naciones Unidas, a saber, Climate Promise<sup>44</sup>; el Equipo de Tareas

<sup>42</sup> Véase <https://www.undp.org/geneva/capacity-disaster-reduction-initiative-cadri>.

<sup>43</sup> Véase <https://unsceb.org/united-nations-system-wide-approach-internal-displacement>.

<sup>44</sup> Véanse <https://climatepromise.undp.org/es/> y A/79/5/Add.1.

sobre la Financiación Digital de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular con el desarrollo de los marcos nacionales de financiación integrados<sup>45</sup>; la línea de trabajo de transformación digital<sup>46</sup>; cuestiones relacionadas con las crisis; y el avance en el nexo acción humanitaria-desarrollo-paz<sup>47</sup>.

203. Como resultado de su participación en este complejo entorno de mecanismos y alianzas de coordinación, se ha descrito con frecuencia al PNUD como “un organismo de alianzas”, a raíz de su amplio mandato, que hace posible que la organización adapte su apoyo a las diversas necesidades y prioridades de los países<sup>48</sup>, así como su función integradora. El PNUD ha buscado estrechar las alianzas existentes y forjar otras nuevas haciendo uso de su poder de convocatoria, y “ofrecer soluciones de desarrollo coherentes e integradas, de acuerdo con la demanda de los países, que maximizan los resultados y el impacto colectivos”<sup>49</sup>. En 2022, el Administrador del PNUD presentó una “promesa de alianzas” que abarcaba a Gobiernos, el sistema de las Naciones Unidas, organizaciones intergubernamentales, el sector privado, instituciones financieras internacionales, fondos verticales, fundaciones y organizaciones de la sociedad civil<sup>50</sup>.

204. La definición del PNUD para alianzas es amplia e incluye a gran variedad de actores que colaboran para lograr resultados de desarrollo comunes respaldados por el PNUD, es decir, un compromiso voluntario y colaborativo entre el PNUD y una o más partes para lograr objetivos comunes en línea con los objetivos de desarrollo generales respaldados por el PNUD. La aplicación de la definición sigue principios específicos de las alianzas, como acordar respetar los valores y las políticas centrales del mandato del PNUD y maximizar el uso efectivo de los recursos. En su trabajo para su siguiente plan estratégico, el PNUD se refiere a las alianzas más estrechas con interesados externos y el trabajo en equipo interno interfuncional como factores que facilitan la innovación estratégica<sup>51</sup>. Se mencionan las alianzas y la colaboración como medios de interactuar con nuevos asociados, colaborar con el sector privado y estrechar las alianzas con la sociedad civil y los movimientos sociales.

205. Dentro de esta amplia gama de alianzas del PNUD, se busca la complementariedad con otras entidades de las Naciones Unidas, en alianzas tanto financieras como de otro tipo. La evaluación de 2021 de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales sobre el PNUD resaltó que el enfoque del Programa hacia las alianzas parecía centrarse principalmente en cómo el PNUD podía agregar valor a otras entidades, más que en encontrar cómo otras entidades podían complementar sus carencias. Señaló además que quedaba margen de mejora, primando las alianzas coherentes y sinérgicas a todos los niveles por encima de la colaboración transaccional, según el verdadero espíritu de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible<sup>52</sup>.

<sup>45</sup> Véanse <https://sdgfinance.undp.org/> y <https://sdgfinance.undp.org/our-services/INFF>.

<sup>46</sup> Véase <https://digitalstrategy.undp.org/>.

<sup>47</sup> Véase <https://www.undp.org/crisis/humanitarian-development-and-peace-nexus>.

<sup>48</sup> Véase Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales, *Assessment Report: United Nations Development Programme (UNDP), 2020 Assessment Cycle*, publicado en noviembre de 2021. Puede consultarse en <https://www.mopan.org/en/our-work/performance-evidence/undp.html>.

<sup>49</sup> Véase PNUD, Plan Estratégico 2022-2025 (Nueva York, 2021), págs. 11 y 12. Puede consultarse en <https://www.undp.org/es/publicaciones/plan-estrategico-del-pnud-2022-2025>.

<sup>50</sup> Véanse DP/2023/14 y DP/2023/14/Corr.1, párrs. 81 y 82, y la política de gestión de alianzas del PNUD (2025, versión actualizada).

<sup>51</sup> Resumen breve de los resultados de la encuesta a todo el personal, Plan Estratégico del PNUD para 2026-2029 (diciembre de 2024).

<sup>52</sup> Véase Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales, *Assessment Report*, págs. 30 y 31.

206. En el complejo entorno de las Naciones Unidas, la colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas abarca ya tantos ámbitos que el PNUD no puede dar con precisión el número de iniciativas, programas y proyectos emprendidos de forma colectiva con ellos. No obstante, la situación financiera actual impide una reorganización de ese tipo y sería contraria a la reciente reestructuración que separa las políticas de la programación.

### **Una amplia gama de acuerdos deben ser más accesibles**

#### *Estructuras internas recién mejoradas en relación con las alianzas*

207. Desde que se creó el sistema de coordinadores residentes, el PNUD ha tenido que ajustarse a este nuevo entorno y seguir incrementando su cooperación con las entidades de las Naciones Unidas a fin de lograr un mayor impacto y mejores resultados mediante programas de desarrollo. El PNUD ha mejorado sus estructuras internas y ha creado dependencias específicas dedicadas a las alianzas con el sistema de las Naciones Unidas, que trabajan en cuestiones de políticas estratégicas o la movilización de recursos, sobre todo las presentes en las oficinas regionales.

208. La Oficina de Relaciones Externas y Promoción se encarga no solo de velar por la movilización de recursos y el posicionamiento del PNUD dentro del sistema de las Naciones Unidas, sino también de ser el repositorio de todos los acuerdos firmados con otras entidades de las Naciones Unidas y publicar políticas adecuadas en relación con las alianzas<sup>53</sup>. La Oficina colabora de forma estrecha con la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas, que se articula en torno a las seis soluciones emblemáticas, presta servicios de apoyo sustantivo y temático a los programas, incluidos los promovidos en alianza con entidades de las Naciones Unidas, y proporciona asesoramiento a las diversas dependencias.

209. En una reestructuración interna de 2020, la Oficina de Relaciones Externas y Promoción reconfiguró su Grupo de Asuntos del Sistema de las Naciones Unidas como un equipo dedicado a promover la participación del PNUD en el proceso interinstitucional y su prestación de apoyo a él, incluida la cooperación con otros organismos de las Naciones Unidas a nivel estratégico de todo el sistema, y la labor intergubernamental. El Equipo de Asuntos del Sistema de las Naciones Unidas está integrado en el Grupo de Alianzas Públicas más amplio de la Oficina de Relaciones Externas y Promoción. El equipo interactúa con otras entidades de las Naciones Unidas a nivel estratégico, no al nivel programático sustantivo, que está al cargo de los directores técnicos en la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas y la Oficina de Crisis. Por medio de su labor, busca posicionar al PNUD en conjunto y no como la suma de sus partes. La mayor parte de las oficinas regionales tienen capacidad en materia de alianzas para trabajar con la movilización de recursos y las plataformas de colaboración regional. En Ginebra, la Oficina de Crisis cuenta con una dependencia, parte de su equipo de alianzas y comunicaciones estratégicas, cuyo ámbito de acción son las alianzas de las Naciones Unidas durante las crisis. Esa dependencia dirige la labor relacionada con el Comité Permanente entre Organismos e interactúa con la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios y otras entidades humanitarias de las Naciones Unidas.

#### *Una política sobre las alianzas y diversos tipos de arreglos jurídicos*

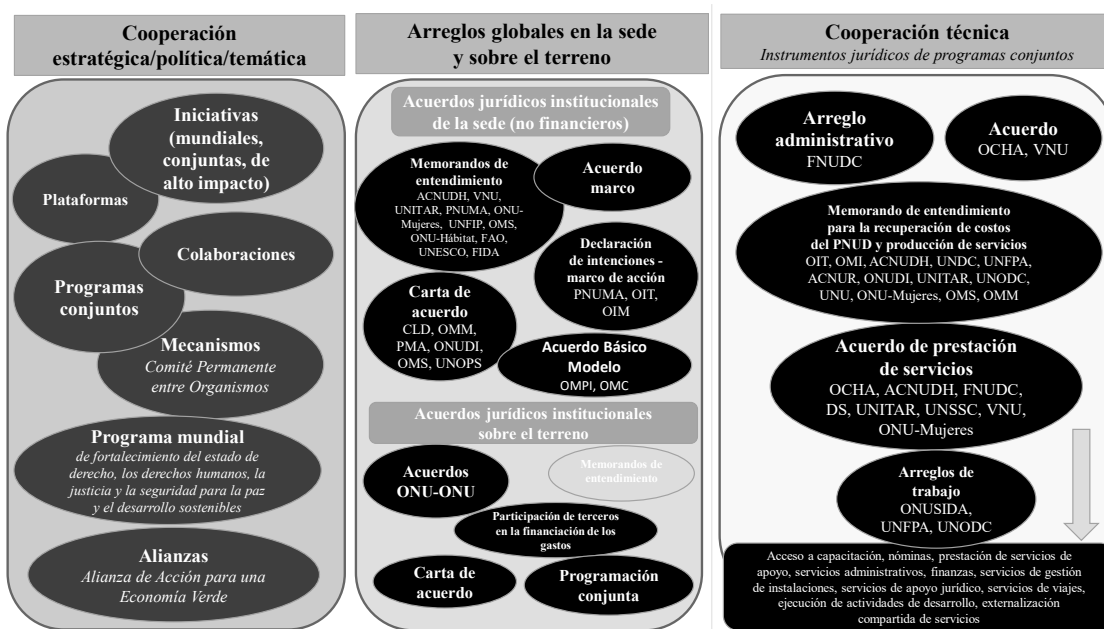
210. En 2017, el PNUD publicó una política sobre la gestión de alianzas, en la que se definen, se indican varios principios y riesgos, y se evalúan su alcance, proceso y desarrollo. Esta política iba actualizarse en 2024, y la Oficina de Relaciones Externas y Promoción ha emprendido esa labor, con el objetivo de publicar la nueva política

<sup>53</sup> Véase <https://popp.undp.org/es/alianzas>.

en 2025. Esta política actualizada integra las nuevas plataformas Quantum+ y UNITY como repositorio digital centralizado para las negociaciones y los acuerdos de las alianzas (véase la figura siguiente), así como explicaciones más detalladas sobre la integridad, la rendición de cuentas y la imparcialidad en las alianzas, su alineación con las prioridades y los procesos del PNUD y la distribución de los riesgos y la diligencia debida, sobre todo en las alianzas con entidades del sector privado. La política actualizada se extiende más sobre los diferentes tipos de acuerdos, como memorandos de entendimiento, acuerdos de confidencialidad y declaraciones de intención, y sobre los nuevos requisitos de cumplimiento respecto del marco regulatorio del PNUD. También integra el requisito de incluir con los documentos de los programas para los países una estrategia y un plan de acción para las alianzas y las comunicaciones, que sirven de herramienta para hacer el seguimiento de las alianzas y adaptar las actividades a las estrategias de movilización de recursos del PNUD. En resumen, la política actualizada es más completa y estructurada y se adapta a las herramientas digitales modernas. Hace mayor hincapié en la gestión de riesgos, la interacción con el sector privado y el seguimiento estructurado, lo que la convierte en una guía perfeccionada y estratégica para gestionar las alianzas del PNUD.

Figura II.VIII

### Diversos tipos de arreglos jurídicos para la cooperación interinstitucional



Fuente: Junta de Auditores.

**Abreviaciones:** ACNUDH = Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, ACNUR = Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, CLD = Secretaría de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación, DS = Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas, FAO = Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, FIDA = Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, FNUDC = Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización, OCHA = Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, OIM = Organización Internacional para las Migraciones, OIT = Organización Internacional del Trabajo, OMC = Organización Mundial del Comercio, OMI = Organización Marítima Internacional, OMM = Organización Meteorológica Mundial, OMPI = Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, OMS = Organización Mundial de la Salud, ONU-Mujeres = Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, ONUDI = Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, ONUSIDA = Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida, PMA = Programa Mundial de Alimentos, PNUMA = Programa de las Naciones Unidas para el Medio

Ambiente, UN-Hábitat = Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, UNDC = United Nations Development Corporation, UNESCO = Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNFIP = Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional, UNFPA = Fondo de Población de las Naciones Unidas, UNITAR = Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones, UNODC = Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, UNOPS = Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos, UNSSC = Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas, UNU = Universidad de las Naciones Unidas y UNV = programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas.

211. Mediante la plataforma UNITY, la Oficina de Relaciones Externas y Promoción facilita la centralización de los acuerdos jurídicos, tanto financieros como de otro tipo, que se firman con otros organismos de las Naciones Unidas. Estos acuerdos se denominan de formas diferentes, según la entidad de las Naciones Unidas de que se trate:

- a) Memorandos de entendimiento<sup>54</sup>, que son acuerdos bilaterales concertados con varias instituciones<sup>55</sup>;
- b) Un “acuerdo de organismo de ejecución”, como el firmado entre el PNUD y la Organización Meteorológica Mundial en 1991 para facilitar las actividades de cooperación técnica de ambas entidades, seguido de un memorando de entendimiento en 2017;
- c) Acuerdos marco de cooperación, que subrayan la complementariedad entre organismos y su deseo de cooperar en diversos ámbitos<sup>56</sup>.

212. Todos los acuerdos jurídicos firmados, tanto financieros como de otro tipo, se almacenan en el módulo de acuerdos en UNITY, que es el repositorio central de los acuerdos no financieros del PNUD. Una vez cargados los memorandos de entendimiento en UNITY, todo el personal del PNUD puede consultarlos. Según interlocutores del PNUD, los marcos jurídicos se actualizan formalmente, en función de las necesidades, y su progreso en la implementación se comprueba de forma periódica. Además, un memorando de entendimiento no es el punto de partida de una colaboración; la mayor parte de ellos son en función de las necesidades y deberían guiarse por consideraciones prácticas. Una sección de Quantum+ está dedicada en su totalidad a las organizaciones, con una subsección sobre las organizaciones de las Naciones Unidas que son asociados. En ella figuran diversos organismos, fondos y programas que tienen alianzas con el PNUD. Este método también hace posible listar los diversos acuerdos formales con la sede o sobre el terreno.

213. En 2021, en un documento interno que defendía un sistema de gestión de las relaciones con los clientes, la Oficina de Relaciones Externas y Promoción indicó que la implementación de un sistema de ese tipo, ahora la herramienta UNITY, sería especialmente útil para subsanar la falta de coherencia y visibilidad de los acuerdos no financieros. En el documento, la Oficina señaló que no existía en la organización ningún procedimiento operativo estándar para comunicar (de forma interna o externa) la concertación de instrumentos de ese tipo y que, como resultado: a) la organización carece de una visión universal de todos los acuerdos no financieros (por ejemplo,

<sup>54</sup> Un memorando de entendimiento formaliza una alianza no vinculante estipulando la intención y el compromiso entre los asociados. Articula los antecedentes legislativos, los principios generales y el ámbito de posible cooperación a fin de alcanzar objetivos comunes. Sirve de marco general para toda la cooperación mundial, regional y a nivel de país.

<sup>55</sup> Como con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, la Organización Mundial de la Salud, 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.

<sup>56</sup> Por ejemplo, el PNUD y el Programa Mundial de Alimentos (PMA) para su cooperación en los planos regional y nacional; el PNUD y el PNUMA para reforzar sus capacidades; y el PNUD y el ACNUR para la colaboración sobre el terreno.

memorandos de entendimiento) que concierta con los asociados; b) la organización sufre una pérdida de memoria institucional y riesgos al interactuar de forma incoherente con asociados nuevos y existentes, en especial los asociados institucionales de la red; y c) la organización desconoce la exposición al riesgo general en sus alianzas, sobre todo en lo relativo a los acuerdos no financieros con el sector privado.

214. Si bien la implementación de Quantum y UNITY ha hecho posible reunir todas estas alianzas, algo que es de agradecer, aún persisten algunas dificultades que impiden el logro de una visión universal de estos acuerdos. Algunas herramientas están duplicadas, al igual que algunas categorías: en un repositorio en el sitio del PNUD en SharePoint (intranet) figuran todos los acuerdos jurídicos, aunque se indica que se dejará de usar ese sitio cuando se ponga UNITY en pleno funcionamiento. Estos acuerdos también aparecen en diferentes partes de UNITY, donde figuran las alianzas (“acuerdos”, “alianzas”). Esta diversidad de repertorios no resulta clara ni facilita el entendimiento entre el personal, en particular las diferentes categorías en la herramienta UNITY. Las herramientas podrían ser más fáciles de usar y más accesibles para el personal. Por tanto, se debería aumentar la claridad y visibilidad de estos acuerdos, si bien un interlocutor del PNUD indicó que “puede darse cooperación entre entidades de las Naciones Unidas incluso si no existe un acuerdo formal a nivel global”.

**215. La Junta recomienda que el PNUD siga mejorando la lista existente de acuerdos de alianzas de índole no financiera y armonice su acceso y uso entre todo el personal.**

216. El PNUD aceptó la recomendación.

217. Aunque no son la única solución para mejorar la cooperación entre dos entidades, los acuerdos jurídicos no financieros pueden originar nuevas iniciativas y actividades sobre el terreno. Durante sus auditorías sobre el terreno, la Junta observó que las entidades pueden cooperar de manera *ad hoc*, si bien se hace en función de la demanda y es posible que dependa de la persona o personas involucradas. No obstante, si se aclararan las funciones y responsabilidades de cada entidad, podría mejorar su coordinación. Por ejemplo, el memorando de entendimiento firmado en 2013 entre el PNUD y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH) hace tiempo que necesita actualizarse para destacar los diferentes temas de cooperación, ya que los mandatos de ambas entidades se superponen en ocasiones. La Junta observa que este acuerdo aún no figura en UNITY y no se informó de él a la Junta.

**218. La Junta recomienda que el PNUD finalice la actualización de su memorando de entendimiento de 2013 con el ACNUDH.**

219. El PNUD aceptó la recomendación, destacando que la finalización del marco depende de un acuerdo mutuo y, por tanto, requiere la participación recíproca del ACNUDH.

#### *Programación conjunta a nivel de la sede*

220. La cooperación interinstitucional también se ha sustentado en varios mecanismos concebidos a nivel de la sede del PNUD para hacer frente a cuestiones transversales en diferentes esferas relacionadas, en particular, con el nexo acción humanitaria-desarrollo-paz (estado de derecho, género, clima, etc.). Estos mecanismos son de carácter interinstitucional y el PNUD contribuye junto con otras entidades de las Naciones Unidas. Como la Junta señaló durante sus auditorías sobre el terreno, estos diversos programas conjuntos demuestran que las alianzas con diferentes entidades de las Naciones Unidas están empezando a lograr resultados de

mayor repercusión cuando hacen frente a problemas multidimensionales. Habida cuenta de que opera en el nexo de estas cuestiones, el PNUD resulta más eficiente cuando establece alianzas con entidades de las Naciones Unidas que están más especializadas. En este contexto, “el ámbito de especialización de cada organismo aporta un valor añadido” a un proyecto o programa. Sin embargo, su carácter híbrido ha hecho que su financiación sea incierta. Además, la proliferación de diferentes tipos de asesores podría menoscabar el mensaje global sobre la cooperación interinstitucional.

**c) El papel del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en la cooperación interinstitucional sobre el terreno**

**Elevado grado de integración dentro del sistema de las Naciones Unidas sobre el terreno**

221. Se puede ilustrar la cooperación sobre el terreno con la aportación del PNUD a la coordinación del sistema armonizando sus documentos estratégicos, participando en diversos comités de las Naciones Unidas y prestando su apoyo al sistema de coordinadores residentes.

222. La Junta hizo notar la buena armonización de los documentos estratégicos sobre cooperación con los equipos de las Naciones Unidas en los países. La cooperación se basa en dos documentos fundamentales, de los cuales el primero suele preceder al segundo: a) el análisis común sobre el país; y b) el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. Este último concede especial importancia a la coordinación a nivel local. Ambos documentos fundamentan la presencia, la composición y la orientación programática de las entidades de las Naciones Unidas que participan en el diseño y aplicación del Marco de Cooperación, como se indica en la resolución [72/279](#) de la Asamblea General. En las oficinas en los países auditadas por la Junta, los documentos de programas para los países del PNUD estaban armonizados con el Marco de Cooperación.

*Participación activa en los sistemas de comités de las Naciones Unidas*

223. El sistema de comités local consta de dos órganos principales, cada uno de los cuales incluye grupos temáticos, grupos de trabajo y subgrupos. El primer órgano es el equipo de las Naciones Unidas en el país, para el cual el coordinador residente asume el liderazgo de la coordinación, y que es el principal mecanismo en el país para la coordinación y la toma de decisiones a nivel interinstitucional. El segundo órgano es el equipo humanitario en el país, dirigido por el coordinador residente en calidad de coordinador de asuntos humanitarios, el cual acoge el grupo temático de protección y en el cual el PNUD no participa necesariamente pese a ser muy proactivo en relación con el nexo acción humanitaria-desarrollo-paz.

224. Como se observó en las seis oficinas en los países auditadas por la Junta, el PNUD participa en estos diversos mecanismos de coordinación. También participa en todos los grupos operacionales de los equipos de las Naciones Unidas en los países dedicados a la seguridad, los recursos humanos, las TIC, las adquisiciones y la logística, entre otros ámbitos, que suelen estar encabezados por el equipo de gestión de las operaciones, y copreside diversos grupos de trabajo y de resultados. El examen de las actas tomadas en las reuniones mensuales de los equipos en los países y los equipos de gestión de las operaciones en los seis países muestra que el PNUD participó de forma regular, con intervenciones frecuentes, sobre todo dando a conocer sus experiencias (por ejemplo, las relaciones con el sector privado local) o presentando cuestiones que requerían cooperación interinstitucional (por ejemplo, la presentación de la respuesta conjunta al terremoto de Herat en el Afganistán).

*Apoyo específico a las oficinas de los coordinadores residentes y al sistema de las Naciones Unidas en general*

225. Asimismo, el PNUD puede prestar apoyo a los coordinadores residentes en aspectos sustantivos, en particular para la elaboración de informes o a través de los diversos miembros de personal financiados por el PNUD.

226. Por ejemplo, la Junta Ejecutiva apoyó la promoción y la movilización de recursos, lo que permitió al PNUD elaborar 131 planes nacionales de respuesta socioeconómica junto con las oficinas de coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países. Por lo general, el PNUD también ayuda a redactar las evaluaciones de impacto socioeconómico. El puesto de asesor de paz y desarrollo puede estar financiado al 100 % por el PNUD, pero tiene una relación jerárquica triple (con el coordinador residente, el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz de la Secretaría y el PNUD).

227. También se ponen a disposición del sistema de las Naciones Unidas otros puestos (funcionarios en plantilla o consultores), financiados enteramente o en parte por el PNUD. Estos incluyen especialistas en transiciones como parte del Proyecto de Transiciones de las Naciones Unidas, asesores sobre seguridad climática y asesores de programas interinstitucionales, también denominados planificadores estratégicos (en Burkina Faso, Malí y el Níger). Se encuentran en la oficina del coordinador residente (o la misión de mantenimiento de la paz, en el caso de los especialistas en transiciones) y, por lo general, tienen una relación jerárquica doble o triple.

**Variación de las actividades de los proyectos en función del contexto y el país**

228. Aparte de la cooperación institucional, las actividades de los proyectos del PNUD siguen siendo un elemento central de su mandato y varían según el contexto y el país. En la política de carteras del PNUD, aprobada en 2024, se presenta un nuevo instrumento de implementación que facilita al PNUD la colaboración con uno o más asociados en la implementación para hacer frente a problemas de índole sistémica. Si bien se fomenta ampliamente la programación conjunta, su definición e implementación difieren entre otras entidades de las Naciones Unidas en función de la realidad operacional y la colaboración con asociados. No obstante, el PNUD demuestra constantemente su empeño en emprender proyectos conjuntos, reconociendo el potencial que tienen para aumentar el impacto y la eficiencia.

*Programas conjuntos: una definición que difiere de la de otras entidades de las Naciones Unidas*

229. En la nota orientativa del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo sobre los programas conjuntos<sup>57</sup>, publicada en 2014, se definía el concepto de programación conjunta en el contexto de las Naciones Unidas como actividades que figuran en un plan de trabajo conjunto y el marco presupuestario común conexas, y en las que participan dos o más entidades<sup>58</sup>.

<sup>57</sup> Véase <https://unsdg.un.org/sites/default/files/Guidance-Note-on-Joint-Programmes.pdf>.

<sup>58</sup> En agosto de 2014, el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo publicó procedimientos operativos estándar para los países que adoptaran el enfoque Unidos en la Acción, con el título “Guidance note on joint programmes” (Nota orientativa sobre los programas conjuntos). El Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible revisó esta orientación y la volvió a publicar con el título “Guidance note on a new generation of joint programmes” (Nota orientativa sobre una nueva generación de programas conjuntos) en octubre de 2022. En ella se define un programa conjunto de la manera siguiente:

Un programa conjunto es una estrategia de cooperación. Es una forma de lograr un resultado catalizador en materia de desarrollo que depende de las ventajas comparativas de dos o más organizaciones de las Naciones Unidas participantes que colaboran con los asociados a modo de

230. Sin embargo, como se recalcó en una nota de debate interinstitucional publicada en enero de 2021 sobre las actividades conjuntas entre el PNUD, el UNFPA, ONU-Mujeres y el UNICEF, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo carece de una definición de actividades conjuntas decidida por común acuerdo.

231. A fin de proponer una definición que se acerque lo más posible a la realidad sobre el terreno, la plantilla para el informe anual de resultados del PNUD define las actividades conjuntas bajo los siguientes subencabezados (sobre los que informan las unidades operacionales): planificación y programación estratégicas (incluida la planificación conjunta, las evaluaciones conjuntas y el seguimiento conjunto); comunicaciones y promoción (incluidos eventos conjuntos y notas de prensa conjuntas); servicios comunes; financiación y movilización de recursos; y evaluaciones conjuntas.

*Se deben incentivar los proyectos conjuntos*

232. La Junta señaló durante sus visitas sobre el terreno que la importancia de los proyectos y actividades conjuntos puede variar. Las necesidades, el contexto y la financiación en cada país siguen siendo el motor de la elaboración de programas y actividades conjuntos. Según las cifras provistas a la Junta, el PNUD implementó en todo el mundo 820 proyectos o programas conjuntos en 2024 y 651 en 2023<sup>59</sup>.

233. En 2021, la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales ya había señalado que, en parte a causa del modelo institucional muy descentralizado del PNUD, la escala y la calidad de la colaboración interinstitucional a nivel de país tendían a ser más variables, y el desempeño de algunas oficinas en los países era mejor que el de otras<sup>60</sup>. Por tanto, mientras que el número de proyectos conjuntos es considerable en Madagascar, parece ser más reducido en el Afganistán. Esta diferencia puede explicarse por el contexto del país y otros factores. Sobre el terreno, la existencia de un memorando de entendimiento u otro acuerdo jurídico será con frecuencia de índole financiera y estará determinada por la fuente de financiación. De hecho, se financian numerosos proyectos de forma conjunta mediante fondos fiduciarios.

234. No parece que todas las oficinas en los países estén necesariamente igual de dispuestas a emprender proyectos conjuntos y, por lo general, la cooperación sería según necesidades, se haría en función de la demanda y dependería de la persona o personas involucradas. En Colombia, la Junta observó que el PNUD considera los proyectos conjuntos solo como una forma de cooperación y no concede una prioridad obvia a su promoción. No obstante, los organismos asociados entrevistados por lo general buscaban cooperar, por ejemplo, en un programa en el que aportaban sus

---

equipo de una manera muy coordinada e integrada. El programa conjunto tiene una intención estratégica y una justificación programática sólida. Logros previstos: a) contribuir a uno o más resultados del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, prioridades nacionales de desarrollo y Objetivos de Desarrollo Sostenible conexos; y b) centrarse en uno o más mecanismos de políticas, con el potencial de catalizar un cambio sistémico. Un programa conjunto puede ser a nivel nacional, regional o mundial, e involucrar a dos o más regiones o países.

<sup>59</sup> PNUD, Cuadros de ejecución financiera de la Oficina de Gestión Financiera para los proyectos activos en 2023 y 2024, cuadro de marcadores de proyectos del PNUD en relación con los detalles sobre el “marcador conjunto” (para 2023, los datos sobre los marcadores se extrajeron el 23 de febrero de 2024; para 2024, los datos sobre los marcadores se extrajeron el 24 de febrero de 2025). Se usó el cuadro de proyectos del PNUD para relacionar los identificadores de proyecto con los números de proyecto correspondientes.

<sup>60</sup> Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales, *MOPAN Assessment Report: United Nations Development Programme (UNDP) – 2020 Assessment Cycle* (París, 2021), pág. 30.

conocimientos especializados en un ámbito concreto (medio ambiente, etc.) y el PNUD contribuía su capacidad de implementación. En Armenia, los principales proyectos que implementó la oficina en el país en cuanto a cooperación interinstitucional fueron el resultado de solicitudes específicas de los donantes.

235. En líneas más generales, en el documento de gestión y perfeccionamiento de la actuación profesional de los representantes residentes<sup>61</sup>, hay un objetivo asignado en relación con la cooperación interinstitucional, a saber, la contribución eficaz al logro de los resultados del equipo de las Naciones Unidas en el país, conforme al Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. Incluso si la proporción global de proyectos conjuntos va en aumento y se acerca a las metas o las supera (véase a continuación), sería de utilidad incorporar sistemáticamente este aspecto en el documento de gestión y perfeccionamiento de la actuación profesional de los representantes residentes.

### **Ventajas y dificultades de la financiación conjunta y la implementación de proyectos conjuntos sobre el terreno**

*Financiación conjunta, un modelo que aprovecha las ventajas comparativas del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*

236. Un elemento facilitador esencial de una colaboración de este tipo es la financiación conjunta, que hace posible que el PNUD aproveche sus ventajas comparativas y contribuya de forma considerable a los fondos mancomunados interinstitucionales de las Naciones Unidas. Al conseguir y gestionar recursos colectivos, el PNUD da mayor fuerza a las iniciativas multiinstitucionales y vela por que haya transparencia en la información presentada sobre las alianzas interinstitucionales.

237. Estos fondos apoyan a las alianzas multipartitas que se concentran en un tema o una zona geográfica específicos. Los fondos podrían emplearse para hacer frente a problemas transfronterizos amplios regionales o mundiales mediante fondos fiduciarios multipartitos o para asuntos nacionales más específicos por medio de fondos fiduciarios multipartitos o programas conjuntos con financiación intermediada.

238. Existen diversos fondos fiduciarios de las Naciones Unidas de este tipo, desde el fondo fiduciario de las Naciones Unidas para la seguridad humana y el Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia, dirigido por la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, hasta el fondo fiduciario multipartito de las Naciones Unidas administrado por el PNUD.

239. Según el pacto de financiación para el apoyo de las Naciones Unidas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los “fondos mancomunados interinstitucionales son instrumentos clave para proporcionar financiación complementaria estratégica, previsible y flexible y para poder pasar de una situación de fragmentación y compartimentación rígida a una acción integrada y coordinada. [...] A escala mundial, el modelo de financiación mancomunada aprovecha las ventajas comparativas de las entidades de las Naciones Unidas al tiempo que persigue una cartera diversificada que vincule los esfuerzos a nivel mundial con los esfuerzos en los países. [...] Los fondos mancomunados a nivel nacional son instrumentos estratégicos importantes

<sup>61</sup> El documento de gestión y perfeccionamiento de la actuación profesional es el sistema del PNUD de evaluación de la actuación profesional, que establece objetivos y expectativas individuales y evalúa las aportaciones a las prioridades institucionales, como la cooperación interinstitucional, el liderazgo y los resultados en materia de desarrollo.

para facilitar las alianzas e incentivar la acción conjunta entre los equipos de las Naciones Unidas en los países<sup>62</sup>.

240. Según la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples, el PNUD fue una de las entidades de las Naciones Unidas con el mayor volumen agregado de transferencias procedentes de fondos mancomunados interinstitucionales de las Naciones Unidas para el desarrollo en el período comprendido entre 2016 y 2024. Desde 2016, se han asignado al PNUD 3.419.839.953 dólares en 251 fondos mancomunados que contribuyen a los Objetivos de Desarrollo Sostenible<sup>63</sup>.

*Ventajas y dificultades de la implementación de proyectos conjuntos sobre el terreno*

241. Pese a las claras ventajas que reportan los proyectos conjuntos, la implementación sobre el terreno presenta tanto oportunidades como dificultades. La amplia presencia del PNUD sobre el terreno, su capacidad operacional y su especialización en desarrollo lo distinguen de otras entidades de las Naciones Unidas. Al mismo tiempo, se deben encarar las dificultades relacionadas con la ejecución de proyectos, como la complejidad de la coordinación y las limitaciones administrativas, a fin de obtener la máxima efectividad.

242. El PNUD tiene varias fortalezas que representan una auténtica “ventaja competitiva” en sus relaciones con otras entidades, tanto en la definición de los proyectos como en su implementación, a saber, una fuerte presencia sobre el terreno; su amplio mandato; su experiencia singular en la movilización de donantes y organismos en proyectos transversales; su pericia en varias esferas temáticas, como la gobernanza, el estado de derecho y el crecimiento inclusivo; y sus conocimientos profundos de los cauces en las autoridades nacionales y locales, que ofrecen puntos de entrada para donantes u otras entidades de las Naciones Unidas.

243. La mayoría de los interlocutores con los que se reunió la Junta en diferentes países consideraban que, en un solo proyecto, dos o tres entidades participantes eran un número razonable para coordinarse, implementar el proyecto y presentar información al respecto. Otras dificultades relacionadas con el PNUD, observadas durante las auditorías sobre el terreno, también podían afectar a la implementación sobre el terreno, a saber, los retrasos operacionales, el uso de consultores a corto plazo y la falta de comunicación.

244. La profunda integración del PNUD en el sistema de las Naciones Unidas, tanto estratégica como operacionalmente, subraya su dedicación a un enfoque del desarrollo en las Naciones Unidas más coordinado y efectivo. Armonizando sus prioridades con los marcos estratégicos de las Naciones Unidas, participando activamente en los mecanismos de coordinación y prestando apoyo al sistema de coordinadores residentes, el PNUD fortalece su papel como motor esencial de la colaboración. La programación conjunta, la financiación mancomunada y las alianzas interinstitucionales incrementan aún más la capacidad del PNUD para lograr resultados con impacto en materia de desarrollo. Sin embargo, aun cuando estas iniciativas conjuntas ofrecen ventajas considerables, sigue siendo necesario hacer frente con constancia a las dificultades que se presentan en la implementación, como la complejidad de la coordinación y los obstáculos administrativos. De cara al futuro, para reforzar la función colaborativa del PNUD, será necesaria una dedicación sostenida a la eficiencia, la innovación y la adaptabilidad en un panorama del desarrollo en las Naciones Unidas en rápida evolución y un entorno de financiación limitada.

<sup>62</sup> Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, “Pacto de financiación para el apoyo de las Naciones Unidas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible”, mayo de 2024, párrs. 16 a 18.

<sup>63</sup> Véase [www.undp.org/crisis/humanitarian-development-and-peace-nexus](http://www.undp.org/crisis/humanitarian-development-and-peace-nexus).

**d) La función integradora, impulsora de la cooperación**

**Una función integradora con diversas interpretaciones**

*La resolución 72/279 de la Asamblea General y sus consecuencias*

245. La función “integradora” del PNUD se menciona en la resolución 72/279 de la Asamblea General, de 31 de mayo de 2018, pero sigue sin estar bien definida. Si bien no se describen los motivos por los que se asignó la función integradora al PNUD, que es la única entidad de las Naciones Unidas con una mención explícita en la resolución, la decisión puede explicarse por numerosos factores. En particular, el PNUD es la principal entidad del sistema de las Naciones Unidas en el ámbito del desarrollo, es con frecuencia una de las entidades de las Naciones Unidas con mayor antigüedad y experiencia sobre el terreno, con vínculos estrechos con Gobiernos, organizaciones sin fines de lucro y el sector privado, está presente en 170 países y territorios, solía desempeñar la función de coordinador residente por conducto de sus representantes residentes antes de que se desvincularan esas funciones y acoge a oficinas y entidades con mandatos y servicios a nivel de todo el sistema, como la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples, el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización, el programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas y la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur.

246. La función integradora no se describe con más detalle en la resolución ni tampoco se ha clarificado del todo a nivel de las Naciones Unidas<sup>64</sup>. Internamente, el PNUD ha trabajado en este concepto a fin de aclararlo y llevarlo a la práctica. El PNUD indica que, si bien no se explicita formalmente, la nueva política de carteras es uno de los principales ejemplos de esta función integradora, y que el próximo plan estratégico tratará este tema.

247. El PNUD subrayó que la “función integradora” no era necesariamente una función nueva que requiriera implementación, sino que siempre había sido parte integrante de su mandato. La Junta formuló una recomendación en su informe correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022 (A/78/5/Add.1, cap. II) sobre la necesidad de tratar esta cuestión con mayor detalle y elaborar una estrategia.

248. En su respuesta a esa recomendación, el PNUD indicó que había elaborado una estrategia institucional para su función integradora mediante un proceso consultivo que reflejó la mayor demanda por parte del sistema de las Naciones Unidas y los asociados nacionales de herramientas integradas para afrontar los efectos de la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19). El nuevo programa mundial fue revisado y ultimado conforme a los procedimientos estándar de garantía de calidad del PNUD para los programas mundiales y firmado por el Director de la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas en enero de 2023. Esa estrategia se elevó en 2023 mediante el desarrollo de SDG Push, una iniciativa emblemática que integraba la innovación en datos, los enfoques sistémicos y la prospectiva estratégica para acelerar el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El Secretario General de las Naciones Unidas hizo referencia a esa oferta en su mensaje dirigido a los Estados Miembros como preparación para la Cumbre sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible de 2023, sobre cuya base la función integradora del PNUD

<sup>64</sup> No obstante, la función del PNUD como integrador del desarrollo aparece mencionada en algunos documentos, como el marco de gestión y rendición de cuentas del sistema de coordinadores residentes y el sistema para el desarrollo de las Naciones Unidas, publicado en septiembre de 2021, en el que se indica que los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país apoyan la función del Coordinador Residente para posicionar de manera estratégica el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en el país y prestar un apoyo coherente y coordinado a sus contrapartes nacionales, incluido el PNUD ejerciendo su función integradora.

colaboró con 90 países y equipos de las Naciones Unidas en los países para desarrollar los informes “Integrated SDG Insights”, que el Administrador del PNUD puso a disposición de los Directores del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en su período de sesiones de mayo de 2024 como una oferta permanente para todas las oficinas de coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países, lo cual también se reflejó en la revisión de las orientaciones del Grupo. La estrategia y su implementación plasmaban el mandato original que se encomendó al PNUD en la resolución [72/279](#).

249. La Junta reconoció el interés y la calidad del proceso y consideró que se había aplicado la recomendación. Por tanto, la visión que tiene el PNUD de su función integradora es proporcionar a otras entidades de las Naciones Unidas herramientas de desarrollo, como el instrumento SDG Push.

250. Al mismo tiempo, cabe señalar que puede que la función integradora se describa de diferente forma en otros documentos o presentaciones orales del PNUD. Por ejemplo, en el documento de gestión y perfeccionamiento de la actuación profesional de la representante residente de Armenia, uno de los siete objetivos que se le habían asignado se refiere claramente a la función integradora, para reforzar la posición del PNUD como integrador de soluciones en materia de desarrollo, líder en innovación y asociado preferente para gobiernos y otras partes interesadas. Este objetivo está dividido en dos tipos de meta:

a) Cuatro metas que hacen referencia a las actividades tradicionales de las oficinas en los países, a saber, buscar nuevas fuentes de participación del gobierno en la financiación de los gastos para implementar el programa del país, establecer nuevas alianzas y diversificar la base de recursos para el programa del país, ampliar las alianzas con el sector privado, instituciones financieras internacionales y la sociedad civil, y aumentar la visibilidad del PNUD por cauces de comunicación tradicionales e innovadores;

b) Dos metas que parecen tener un vínculo más directo con las herramientas de integración desarrolladas por la sede, a saber, dirigir las iniciativas encaminadas a reposicionar las oficinas del PNUD en los países y potenciar la función del PNUD como integrador de soluciones de desarrollo, proporcionando un foro a las diversas partes interesadas para afrontar problemas complejos de desarrollo, y promover la incubación e implementación de iniciativas catalizadoras que incrementen el impacto del PNUD en materia de desarrollo.

251. En el plan de trabajo integrado de Madagascar para 2024, se indica que la oficina en el país seguirá reforzando su función integradora colaborando más estrechamente con otras entidades en prioridades como la cohesión social y la consolidación de la paz, la gobernanza democrática y la lucha contra la corrupción, la gestión de los recursos naturales y la integración de los efectos y los riesgos del cambio climático, a fin de aumentar el impacto de las actividades orientadas a las poblaciones vulnerables.

252. En una presentación oral, la Oficina Regional para África ofreció a los auditores externos, a modo de ejemplo de la función integradora, los estudios socioeconómicos del PNUD durante el período de la pandemia de COVID-19, que abarcaron un ámbito mucho mayor que las misiones del PNUD y algunos programas emblemáticos del PNUD por sí solos, como el programa sobre la transición energética en Malí, preparado por un consultor financiado por el PNUD en la Oficina del Coordinador Residente, o el proyecto de oxígeno en Gambia que ahora está en fase de desarrollo en el Pakistán. Estos programas, iniciativas y actividades son centrales para la función integradora porque reúnen a los asociados a fin de colaborar y progresar juntos.

253. Estos ejemplos muestran que el PNUD aún no entiende con absoluta claridad la función integradora, bien como proveedor de herramientas integradas, en su mayor parte digitales, bien adoptando un enfoque más amplio. Aun cuando se haya aplicado la recomendación formulada por la Junta en 2023, esta ambigüedad ilustra el hecho de que todavía se podría mejorar en lo que respecta a ofrecer un ejemplo claro y operacional de la función integradora.

*La función integradora según la entienden los asociados y las oficinas en los países*

254. En las auditorías realizadas por la Junta en seis oficinas en los países, todos los coordinadores residentes con los que se reunió conocían la función integradora del PNUD para el desarrollo, pero cada uno la explicó de manera diferente y solamente uno de ellos mencionó la herramienta SDG Push u otros instrumentos similares.

255. La mayoría de los jefes de otras entidades de las Naciones Unidas con los que se reunió la Junta (el UNICEF, el PMA, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, la OIM y el UNFPA) conocían la función integradora, pero no todos. Los ejemplos que ofrecieron de su implementación se referían principalmente a proyectos conjuntos o la coordinación de grupos de trabajo. No hubo ninguna mención a la herramienta SDG Push en ese sentido.

256. Todos los representantes residentes del PNUD conocían la función integradora para el desarrollo que el PNUD debería ejercer, pero ofrecieron diferentes interpretaciones o descripciones de esa función. Las respuestas por escrito a la pregunta en que la Junta pedía dos ejemplos concretos de implementación de la función integradora reflejaron las diversas formas en que se entendía dicha función, incluso en oficinas del PNUD. Por ejemplo, la oficina en Armenia presentó una acción a favor de la resiliencia durante la crisis de los refugiados armenios, en la que coordinó a unos 60 actores, y su función de coordinación de la evaluación de necesidades posdesastre. En ambos casos, se trataba más de coordinación que de “integración”. No se mencionó la herramienta SDG Push, que no se ha implementado en Armenia.

**Implementación de la función integradora del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo**

257. A nivel de las Naciones Unidas, el PNUD está bien posicionado en el nuevo sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, por ejemplo, ocupa una vicepresidencia en el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. Sin embargo, su “función integradora”, que no aparece mencionada en documentos de las Naciones Unidas, salvo en la resolución [72/279](#) de la Asamblea General, no otorga explícitamente al PNUD una función especial entre las entidades de las Naciones Unidas que trabajan en el ámbito del desarrollo.

258. A nivel de la sede del PNUD, la principal acción vinculada de forma explícita a la función integradora es el desarrollo de la herramienta SDG Push, que constituye un enfoque integrado preparado por el PNUD desde 2021 a fin de contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La herramienta permite realizar un diagnóstico, país por país, y después definir vías para la aceleración. Existe un equipo en el PNUD dedicado a mejorar esta herramienta, y los resultados pueden consultarse fácilmente en el sitio web del PNUD, que muestra los informes “Integrated SDG Insights” de más de 80 países.

259. Sobre el terreno, cabe señalar cinco puntos principales:

a) No siempre aparece una mención a la función integradora en los principales documentos estratégicos de las oficinas en los países ni en los documentos de los programas para los países;

b) Las oficinas en los países no se escudan en su responsabilidad como integradoras para excederse en el ejercicio de su función y posicionarse como competidoras de los coordinadores residentes ni como primera entidad de implementación de las Naciones Unidas por encima de las demás, algo que aprecian las oficinas de los coordinadores residentes y las demás entidades de las Naciones Unidas;

c) Las oficinas en los países casi nunca llevan a cabo acciones ni proyectos específicamente en el marco de su función integradora (no hubo ningún ejemplo en los seis países visitados);

d) La forma en que las acciones o actividades integradoras se implementan en la realidad depende en gran medida del contexto local y de la estructura de financiación local;

e) En la muestra de seis oficinas en los países visitadas por la Junta, la herramienta SDG Push no se usaba en la mitad (Afganistán, Armenia y Colombia) y no era muy conocida entre los asociados del PNUD en las tres restantes (Madagascar, Mozambique y Senegal). Esto se puede explicar en parte por el hecho de que la mayoría de estos seis países se han enfrentado a situaciones de crisis en años recientes y no siempre se hallaban en disposición de implementar una herramienta de desarrollo.

#### **La estrategia del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en lo concerniente a su función integradora**

260. El PNUD no estableció una estrategia clara para su función integradora. No existe un documento específico, como instrucciones, directrices o procedimientos operativos estándar, sobre esta función, y las metas asignadas a los representantes, de haberlas, pueden variar considerablemente a raíz de la incertidumbre sobre la naturaleza exacta de la función integradora.

261. Si el PNUD desea desempeñar esta función, se han de tener en cuenta dos pasos: en primer lugar, ofrecer una interpretación más precisa de este concepto y, después, crear un mecanismo para promoverlo entre las oficinas en los países con una política general, incentivos e indicadores para medir los resultados.

262. También resultaría útil, para las comunicaciones tanto internas como externas, que el PNUD publicara un informe en el que presentara los ejemplos más significativos y de mayor interés de la aplicación, en años recientes, de la resolución [72/279](#) de la Asamblea General en lo concerniente a la función integradora. De esta manera, al mismo tiempo, el PNUD mostraría su afán y participación concretos en el nuevo sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, que pide una mayor cooperación entre las entidades de las Naciones Unidas.

**263. La Junta recomienda que el PNUD publique un informe en el que presente los ejemplos más significativos y de mayor interés, en años recientes, de la implementación de su función integradora.**

264. El PNUD aceptó la recomendación.

#### **e) Política sobre los servicios compartidos y su implementación en la sede y las oficinas en los países**

265. Gracias a la solidez de su red, tradicionalmente el PNUD ha ejercido una función auxiliar para otras entidades de las Naciones Unidas en lo referente a los servicios de apoyo, sobre todo para aquellas que no cuentan con servicios en el país tan bien desarrollados. A finales de 2024, el PNUD prestaba servicios a 70 entidades, entre ellas organismos, fondos y programas del sistema de las Naciones Unidas y misiones

de las Naciones Unidas. Los principales servicios que el PNUD presta a esas instituciones guardan relación con los recursos humanos (más de 50.000 hojas de pago al mes), adquisiciones públicas (por un valor de 2.600 millones de dólares en 170 países), finanzas (1.600 millones de dólares en transacciones financieras y 7.000 millones de dólares en gestión del efectivo), bienes inmuebles (gestión de locales compartidos en 113 países) y tecnología de la información (40.000 usuarios).

266. La mayor parte de estos servicios los presta el Centro Mundial de Servicios Compartidos, distribuido entre ocho emplazamientos, los dos mayores de los cuales son Copenhague y Kuala Lumpur. Desde 2017, una parte considerable de los servicios de apoyo a la gestión (recursos humanos y finanzas) se ha trasladado al Centro como parte del proceso de agrupación de servicios. El Centro gestiona 1.000 millones de dólares en pagos por cuenta del PNUD y otras 10 entidades de las Naciones Unidas, así como 1.000 millones de dólares por cuenta del Banco Mundial. En lo relativo a los recursos humanos, el Centro gestiona las nóminas de 50.000 personas en todo el mundo, de las cuales un 43 % son empleados del PNUD, un 19 %, del PMA, y un 10 %, del UNFPA.

267. El PNUD ha desarrollado un nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales, Quantum, a fin de modernizar y agilizar la prestación de servicios, tanto en el ámbito interno como a las entidades asociadas. Para finales de 2025, 10 entidades usarán Quantum. El PNUD también ha creado un portal de servicios para los asociados que no utilizan Quantum. El Centro Mundial de Servicios Compartidos presta 21 servicios de apoyo a 22 entidades clientes, entre ellas el PMA, el UNFPA, ONU-Mujeres, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios y el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización.

268. Varios servicios supeditados a la ubicación siguen estando al cargo de las oficinas en los países o están compartidos entre ellas y el Centro Mundial de Servicios Compartidos.

#### **Se deben revisar las bases jurídicas y contractuales**

269. La prestación de servicios a otras entidades se trata en el párrafo 15.01 del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD, según el cual el Administrador está autorizado a prestar servicios a organismos de las Naciones Unidas u otras entidades, y a establecer acuerdos con estas entidades para el reembolso de los servicios. La regla 115.02 del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD estipula que un acuerdo escrito debe especificar los servicios que se prestarán y disponer el pago de los gastos en que se incurra.

270. Las condiciones de estos servicios se definen en las políticas y procedimientos de operaciones y programas del PNUD, en la política titulada “Servicios a organismos de la ONU”. En la política se indica que, en consonancia con el mandato de prestar servicios a las entidades del sistema de las Naciones Unidas a petición de ellas, el PNUD tiene la responsabilidad subyacente de prestar dichos servicios, siempre que la prestación de los servicios sea compatible con sus normas y procedimientos, así como con los principios de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y que el cliente acepte pagar al PNUD por los servicios prestados.

271. Los servicios prestados por el PNUD se clasifican en cuatro categorías: servicios uniformes, que se prestan de la misma forma en cada ocasión y se rigen por la lista universal de precios; servicios *ad hoc*, que no se pueden uniformar, varían de país a país y se rigen por una lista local de precios; servicios mundiales, que son prestados por la sede o centros de servicios compartidos; y servicios compartidos, que

se prestan a varias entidades en un país determinado y se pagan según el régimen de participación en la financiación de los gastos.

272. Los servicios deben estar cubiertos por acuerdos escritos. En la práctica, pueden ser acuerdos marco, memorandos de entendimiento y acuerdos de prestación de servicios, firmados a nivel mundial, y por lo general se suplementan con acuerdos de prestación de servicios firmados a nivel de las oficinas en los países.

273. No parece que la lista de acuerdos firmados por el PNUD se actualice de manera sistemática. Los diversos documentos proporcionados presentan datos diferentes, que la administración no explicó. Algunos de estos acuerdos son ya obsoletos y deberían suprimirse.

274. Sobre la base de estos acuerdos de alianza firmados a nivel mundial o de las oficinas en los países, el PNUD presta servicios a sus asociados. Una entidad puede tener varios acuerdos diferentes con el PNUD para la prestación de servicios. El PNUD podría tener un solo acuerdo con una entidad o un número elevado de acuerdos diferentes. Estos acuerdos diversos, algunos de ellos firmados desde hace tiempo, rigen la prestación de servicios por parte del PNUD a estas entidades.

275. Los acuerdos de prestación de servicios firmados a nivel nacional suelen basarse en un modelo introducido en 2021, que uniforma los acuerdos entre las oficinas en los países y sus clientes. El Centro Mundial de Servicios Compartidos indica que se prevé que los acuerdos de prestación de servicios se conviertan en institucionales, es decir, que sean firmados por el Centro.

**276. La Junta recomienda que el PNUD: a) revise los memorandos de entendimiento y los acuerdos de prestación de servicios a nivel mundial con otras entidades; b) elimine los que estén obsoletos; y c) mantenga un sistema actualizado para gestionar los acuerdos vigentes.**

277. El PNUD aceptó la recomendación.

#### **La información presentada sobre el volumen de servicios debe ser más detallada**

278. El PNUD ha desarrollado herramientas para supervisar la actividad de los servicios compartidos por tipo de servicio. No obstante, se podría mejorar este sistema de manera que gestionara mejor su actividad. La Junta solo pudo obtener datos parciales sobre los volúmenes de servicios prestados y los montos recuperados por la prestación de servicios, y la información sobre determinados servicios en ocasiones no era lo bastante detallada.

279. Según los datos proporcionados, en el período 2020-2022, la actividad de prestación de servicios del PNUD (servicios compartidos, mundiales y *ad hoc*) representó una suma anual de 61 millones de dólares (en 2020), 58 millones de dólares (en 2021) y 61 millones de dólares (en 2022). Sobre la base de la información disponible, al parecer, la mayor parte de los servicios que presta el PNUD son servicios *ad hoc* (pasaron de 21 millones de dólares en 2017 a 27 millones de dólares en 2022, es decir, el 42 % de las ventas por prestación de servicios).

280. En el caso de los servicios prestados por el Centro Mundial de Servicios Compartidos, la suma de costos recuperados se ha mantenido estable en 15 millones de dólares anuales durante el período comprendido entre 2020 y 2024, lo cual representa casi la mitad del presupuesto anual asignado a las operaciones del Centro.

281. Los volúmenes de estos servicios registrados en los países auditados varían. Parece que, cuando el PNUD gestiona locales compartidos, la gestión de locales comunes representa el mayor volumen de intercambios financieros entre entidades, seguida de los servicios de pago y de recursos humanos prestados por el Centro

Mundial de Servicios Compartidos. Los servicios varios prestados directamente por las oficinas en los países y facturados según las listas locales de precios solo representan sumas residuales.

282. Si bien la mayor parte de los servicios los presta ahora el Centro Mundial de Servicios Compartidos, una parte significativa de los servicios compartidos, sobre todo los relacionados con la gestión de locales comunes, se siguen prestando a nivel de las oficinas en los países.

**283. La Junta recomienda que el PNUD mejore sus capacidades de presentación de información sobre los servicios prestados a otras entidades perfeccionando los tableros correspondientes y, en particular, desglosando los servicios *ad hoc* a fin de proporcionar información exhaustiva sobre los costos y los ingresos generados a la administración para que la use en la toma de decisiones y el cálculo de costos.**

284. El PNUD aceptó la recomendación.

#### **Se debe mejorar el seguimiento de la satisfacción de los clientes**

285. En la evaluación que hizo en 2018<sup>65</sup>, la Oficina de Evaluación Independiente señaló que el PNUD no había estado realizando por sistema servicios operacionales orientados de forma prioritaria al cliente. El plan estratégico para 2018-2021 reconoció esto, señalando en particular que el PNUD procuraría “fortalecer su orientación al cliente dentro del sistema de las Naciones Unidas”.

286. El portal UNall, en el que se registran todas las solicitudes de servicio, se ha diseñado para hacer posible el seguimiento de la satisfacción de los usuarios. El Centro Mundial de Servicios Compartidos ha desarrollado tableros para cada línea de servicios, si bien por el momento solo atañen a las oficinas en los países y el PNUD. El Centro indica que estos tableros examinan los tiempos de respuesta, los volúmenes y el cumplimiento de los acuerdos de prestación de servicios.

287. Los usuarios pueden calificar cada servicio prestado por el Centro Mundial de Servicios Compartidos. Este mecanismo de calificación se aplica a los usuarios tanto de Quantum como del portal de servicios. Además, los usuarios pueden formular observaciones sobre la calidad de los servicios recibidos.

288. El PNUD indica que la satisfacción de los clientes es muy alta en las esferas de los recursos humanos (tasa de satisfacción del 91 %) y los servicios financieros (94 %). El Centro Mundial de Servicios Compartidos señala que se hace un seguimiento periódico, en particular en la esfera de los recursos humanos, en el emplazamiento de Copenhague, que celebra reuniones periódicas con sus principales clientes cuando surgen cuestiones que precisan ajustes. Sin embargo, no se presentaron a la Junta los cuadros de gestión conexos.

289. El proceso de seguimiento de la satisfacción sigue estando en una fase temprana. Todavía no ha dado paso a un análisis de los casos de baja satisfacción ni a la aplicación de medidas correctivas.

290. Durante las auditorías sobre el terreno, la Junta consultó a los representantes de las entidades clientes sobre su grado de satisfacción, que varió según la entidad y el país. Por lo general, los asociados indicaron tener una buena relación de trabajo con los servicios del PNUD. Algunos hicieron hincapié en los conocimientos especializados del PNUD, sobre todo en gestión de riesgos. Entre las críticas escuchadas, se tomó nota de las siguientes: en ocasiones, los precios se consideraban demasiado altos; había demasiados trámites burocráticos, que hacían que el trabajo

<sup>65</sup> Oficina de Evaluación Independiente del PNUD, *Evaluation of UNDP Inter-Agency Operational Services* (Nueva York, 2018).

en determinadas cuestiones de recursos humanos se duplicara en los organismos no equipados con Quantum; y, en ocasiones, los plazos eran demasiado dilatados, y se tenía la percepción de que con frecuencia no se concedía prioridad a las solicitudes de la entidad cliente. Las observaciones de las encuestas sobre el terreno fueron más diversas de lo que parecerían indicar los resultados de las encuestas anunciadas.

291. La Junta estima que no se ha logrado enteramente la atención al cliente que se planteaba en el plan estratégico para 2018-2021, si bien la agrupación de servicios y el desarrollo de herramientas digitales han contribuido a modernizar los servicios.

**292. La Junta recomienda que el PNUD siga reforzando el seguimiento de la satisfacción de los clientes, analice periódicamente los casos de baja satisfacción y establezca medidas correctivas y las supervise.**

293. El PNUD aceptó la recomendación.

### **Precios**

294. El principio de la recuperación total de costos se ha afirmado en varias ocasiones por medio de decisiones de la Asamblea General y la Junta Ejecutiva del PNUD<sup>66</sup>, y se ha reiterado en el documento sobre la lista universal de precios y la lista local de precios en las políticas y procedimientos de operaciones y programas del PNUD.

295. La lista universal de precios define los precios estándar de los servicios prestados y se establece a nivel del PNUD. Incluye las tarifas de 38 servicios en las esferas de los pagos, la contratación, la gestión de los recursos humanos, la organización de viajes y las adquisiciones, entre otras.

296. El informe de 2018 de la Oficina de Evaluación Independiente<sup>67</sup> recalcó la necesidad de revisar los precios de los servicios del PNUD, concluyó que el PNUD no había podido fijar de la manera debida los precios ni recuperar los costos de los servicios prestados a organismos de las Naciones Unidas y recomendó que la Oficina de Servicios de Gestión fijara los precios adecuados e implementara la recuperación total de costos para todos los servicios prestados a entidades de las Naciones Unidas.

297. El PNUD tomó medidas para aplicar la recomendación de la Oficina de Evaluación Independiente de hacer un análisis o examen detallado de los costos y los precios de los servicios de las oficinas en los países y publicó un informe en 2023 con una empresa consultora. En el informe, se señaló que la metodología en uso era buena, pero se sugirieron algunas mejoras en cuanto a la exhaustividad (por ejemplo, los costos indirectos), la simplificación (por ejemplo, menos tipos de transacción) y otros detalles metodológicos.

298. Desde entonces, el Centro Mundial de Servicios Compartidos, en calidad de principal proveedor de servicios, ha comenzado una transición al modelo de recuperación total de costos, y recurre cada vez menos a la lista universal de precios. El PNUD espera que esta tendencia continúe en el futuro.

**299. La Junta recomienda que el PNUD complete la transición del Centro Mundial de Servicios Compartidos a un modelo de recuperación total de costos.**

300. El PNUD aceptó la recomendación.

<sup>66</sup> Véanse la decisión 82/33 del Consejo de Administración del PNUD, la resolución 62/208 de la Asamblea General y las decisiones de la Junta Ejecutiva 2012/27 y 2013/9.

<sup>67</sup> Oficina de Evaluación Independiente del PNUD, *Evaluation of UNDP Inter-Agency Operational Services*.

## Estrategia

301. El logro de ahorros y una mayor eficiencia sigue siendo una prioridad en todo el sistema de las Naciones Unidas, algo que se reafirmó recientemente en la Iniciativa ONU80 del Secretario General. La necesidad de racionalizar los recursos debería hacer que las diversas entidades sigan fortaleciendo su cooperación en la esfera de los servicios de apoyo. La hoja de ruta se proporciona en la agenda de eficiencia del Secretario General, formulada en 2018 en su informe a la Asamblea General, titulado “Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la Agenda 2030: nuestra promesa de dignidad, prosperidad y paz en un planeta sano” (A/72/684-E/2018/7), y se afianza en la elaboración de la estrategia de operaciones institucionales, el uso más generalizado de locales compartidos, el desarrollo del Centro Mundial de Servicios Compartidos y la integración final de los servicios auxiliares comunes.

302. El plan estratégico del PNUD para el período 2018-2021 dedicó varios párrafos a la cuestión de mejorar la eficiencia y fortalecer la orientación al cliente con un mecanismo para formular observaciones. Estas directrices concordaban con varias de las recomendaciones formuladas en el informe de 2018 de la Oficina de Evaluación Independiente.

303. Sin embargo, en el plan estratégico para 2022-2025 ya no se trata esta cuestión. Como ya se lamentaba en el informe de 2018 de la Oficina de Evaluación Independiente, no se explica la visión del PNUD en este ámbito. Si bien la dedicación del PNUD a la estrategia de eficiencia del Secretario General se plasma en numerosas acciones concretas, no se ha convertido en una estrategia formalizada y, por tanto, no ha dado lugar a la definición de objetivos, metas ni una hoja de ruta.

304. La Junta considera que esa visión es necesaria y que debería articular claramente las ventajas que el PNUD espera que le reporte su participación en la iniciativa de mancomunación. Si bien las consecuencias financieras para el sistema de las Naciones Unidas en su conjunto son grandes, para el PNUD son relativamente moderadas. No obstante, atender como es debido las necesidades de los clientes en cuanto a la calidad de los servicios, fomentar un enfoque orientado al cliente y establecer precios transparentes entraña un trabajo y un esfuerzo notables. De hecho, las oficinas en los países no cuentan con ningún incentivo especial para desarrollar servicios para otras entidades, ya que esto puede conllevar una carga de trabajo considerable a cambio de ingresos limitados y, en ocasiones, expone a las oficinas en los países a la insatisfacción de los clientes.

305. El PNUD comenzó a examinar su modelo institucional en el segundo semestre de 2024. El examen lo están realizando consultores externos y empezó con una fase de diagnóstico, partiendo en concreto de una consulta hecha a 11.000 representantes de los asociados del PNUD y con el objeto de determinar cuáles son las fortalezas y los aspectos que pueden mejorarse. Esta labor abarca los servicios de apoyo y la cooperación interinstitucional, y contribuirá a la elaboración del plan estratégico para 2026-2029.

306. Mientras tanto, se deduce de las conversaciones con diversos funcionarios del PNUD que la función esencial del PNUD de prestar servicios al sistema de las Naciones Unidas sigue evolucionando a partir de su función histórica central gracias a la extensión y la solidez de su red, y que esta función debe conservarse y fortalecerse. Si los servicios auxiliares comunes se generalizan, las condiciones en que se presten servicios cambiarán considerablemente, y esto debe integrarse en la estrategia del PNUD.

307. **La Junta recomienda que el PNUD defina una estrategia para la prestación de servicios, en consonancia con los cambios en el contexto financiero del sistema de las Naciones Unidas y la agenda de eficiencia.**

308. El PNUD aceptó la recomendación.

## 6. Respuesta a las crisis

### a) **Definición y previsión de situaciones de crisis en la “oferta para lidiar con las crisis” del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo**

#### **La involucración del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en las situaciones de crisis**

309. En 2022, casi el 90 % de los gastos de las entidades que forman parte del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (26.600 de 30.000 millones de dólares) se dedicaron a países en crisis, parte de una tendencia creciente a nivel mundial hacia la respuesta humanitaria<sup>68</sup>. Habida cuenta del hincapié que se hace en la resiliencia en el plan estratégico del PNUD para 2022-2025 vigente, la Junta Ejecutiva del PNUD decidió en enero de 2022 presentar una “oferta para lidiar con las crisis”, que se publicó en septiembre de 2022. Descrito como un “marco de soluciones de desarrollo para entornos de crisis y fragilidad”, el documento tiene por objeto convencer a los donantes y los asociados de la importancia de que el Programa se involucre en las situaciones de crisis en una fase temprana para que le sea posible “permanecer y prestar sus servicios” en estos contextos y proporcionar soluciones a mediano y largo plazo sin descuidar las actividades centrales del PNUD en materia de desarrollo.

310. En los últimos cinco años, el PNUD se ha enfrentado al menos a 45 situaciones en 35 países diferentes. La categoría de estas situaciones más representada (19) ha sido la de nivel 3, de la que se encarga la sede; 16 situaciones fueron de nivel 2, gestionadas a nivel de la sede y regional; y 10 fueron de nivel 1, gestionadas a nivel nacional. Siete situaciones, en su mayor parte de nivel 3, seguían activas a principios de 2025<sup>69</sup>. Las oficinas del PNUD en 35 países se han involucrado en situaciones de ese tipo, una cifra que se ha cuadruplicado entre 2020 (5) y 2024 (19)<sup>70</sup>.

311. La presencia universal del PNUD en 170 países y territorios, con sus 135 oficinas en los países y sus suboficinas, resulta muy valiosa para poder involucrarse en situaciones de crisis, pero también pone en peligro la continuidad de las operaciones de esas oficinas. En 2024, casi el 25 % de las actividades del PNUD se realizaron en países que se habían enfrentado a situaciones de crisis de ese tipo en años recientes.

#### **Se debe clarificar la definición de situaciones de crisis**

312. El sistema de las Naciones Unidas no establece una verdadera distinción semántica entre crisis y emergencias. En su página web sobre la respuesta a crisis y emergencias<sup>71</sup>, las Naciones Unidas presentan sus capacidades en este sentido, destacando en particular su capacidad de suministrar, entre otras cosas, efectivo, alimentos, servicios médicos, refugio de emergencia e infraestructura sin establecer una distinción clara entre ambos términos. El nivel de las situaciones de crisis que emplea el PNUD (niveles 1 a 3) para definir su capacidad de respuesta a las crisis se

<sup>68</sup> Dag Hammarskjöld Foundation y Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples de las Naciones Unidas, *Financing the UN Development System: Resourcing the Future* (Nueva York, 2024).

<sup>69</sup> La clasificación en tres niveles fue creada por el Comité Permanente entre Organismos en 2011.

<sup>70</sup> El año 2023, con 25 situaciones, fue un año excepcional, sobre todo a raíz de varias situaciones por peligros climáticos que se produjeron en América Central.

<sup>71</sup> Véase [www.un.org/es/global-issues/crisis-and-emergency-response](http://www.un.org/es/global-issues/crisis-and-emergency-response).

basa en su mayor parte en el sistema establecido por el Comité Permanente entre Organismos en diciembre de 2011<sup>72</sup> y revisado en 2018 con la oferta “de respuesta ampliada”, que se centra en las situaciones de nivel 3. Además, en su proyecto de documento sobre su enfoque de la recuperación temprana de febrero de 2025, el PNUD distingue entre crisis de “repentino surgimiento” y de “lento surgimiento”, una distinción que tiene en común con los organismos humanitarios.

313. Varias oficinas en los países y programas de la muestra<sup>73</sup> estudiada por la Junta subrayan la importancia de distinguir entre una situación de emergencia, que es temporal y lleva a que se formalice una declaración de situación (a cualquier nivel), y una situación de crisis, que ha persistido en el país o territorio durante varios años (crisis prolongada), por ejemplo, en Libia (inundaciones de Derna y partición del país), el Programa de Asistencia al Pueblo Palestino (guerra en Gaza y estado general de la crisis palestina), Haití (toma de la capital por las bandas y derrumbamiento del Estado) y el Níger (inundaciones y golpe militar).

314. Según el mismo proyecto de documento mencionado, las crisis humanitarias duran de promedio siete años. Por tanto, el límite oficial de seis meses para la respuesta a la situación declarada que se fijó en el procedimiento operativo estándar para la respuesta a las crisis y la recuperación, de noviembre de 2023<sup>74</sup>, se asemeja más a la respuesta a una emergencia, tanto si guarda relación con una crisis o la genera como si es independiente de ella. Sin embargo, el PNUD no hace esta distinción: mientras que la duración media de las 45 situaciones de crisis declaradas por el PNUD en el período 2020-2024 fue de 12,3 meses, la de las 37 situaciones cerradas a fecha de la auditoría (febrero de 2025) fue de 12 meses, y la de las 7 situaciones aún activas en la misma fecha fue de 14,5 meses.

315. En comparación, en un organismo como el ACNUR, la duración media de las emergencias es menor: en un período comparable, el 72 % (28) de ellas duraron 6 meses y ninguna superó los 12 meses (la duración de la crisis en Ucrania). El sistema predominante en esta entidad es el de finalizar de forma automática las situaciones de nivel 1 después de seis meses, con la posibilidad de prorrogar una vez las situaciones de nivel 2 y de prorrogar dos veces las de nivel 3 antes del cierre automático.

316. Durante el período examinado, el PNUD se enfrentó a dos tipos de crisis prácticamente en igual medida: las vinculadas a actos humanos (violencia política, cambio de gobierno, guerra, etc.); y las vinculadas a desastres naturales (terremotos, tifones, inundaciones, etc.). Esta dualidad tiene consecuencias políticas y operacionales que afectan a la capacidad del PNUD para actuar en el país, sobre todo en los casos en que las autoridades no están reconocidas (autoridades *de facto*), como en el Afganistán, Myanmar o el Níger, así como al posicionamiento de las oficinas en los países dentro del equipo de las Naciones Unidas en el país y, en particular, a sus relaciones con los organismos humanitarios.

317. Si se clarificaran estas categorías de crisis, el PNUD podría: a) amoldar mejor su diálogo con los organismos humanitarios a los términos de referencia del Comité Permanente entre Organismos y afianzar su posición en el sistema humanitario; b) posicionarse mejor en la elaboración de enfoques relacionados con las crisis; y c)

<sup>72</sup> La agenda transformativa aprobada en diciembre de 2011 y protocolos adicionales.

<sup>73</sup> Además de los países visitados durante la auditoría (Afganistán, Armenia y Mozambique), se incluyeron en la muestra otros ocho países y territorios que se estaban enfrentando o se habían enfrentado a situaciones de crisis de gravedad (Haití, Etiopía, Líbano, Libia, Myanmar, Níger, Ucrania y Gaza (con el Programa de Asistencia al Pueblo Palestino en Gaza)).

<sup>74</sup> Según el procedimiento operativo estándar, pasado este período, debería concluir el proceso de respuesta a las crisis y recuperación.

movilizar con mayor eficiencia los diversos instrumentos (refuerzo, medidas especiales, etc.) de que disponen las oficinas en los países.

**318. La Junta recomienda que el PNUD clarifique más el concepto de “crisis” distinguiendo entre emergencias y crisis prolongadas en un procedimiento operativo estándar revisado para la respuesta a las crisis y la recuperación.**

319. El PNUD aceptó la recomendación.

#### **Se debe mejorar la previsión de las situaciones de crisis**

320. Desde comienzos de 2024, la Oficina de Crisis ha formalizado “diálogos estratégicos” con cada una de las cinco oficinas regionales a fin de establecer las prioridades estratégicas para los dos años siguientes. Estos diálogos hacen posible una mejor previsión mediante el análisis de los países cuya responsabilidad recae en estas oficinas regionales y los exámenes regionales producidos por el centro de previsión de riesgos de la Oficina de Crisis para determinar una lista de países prioritarios teniendo en cuenta los datos procedentes de las plataformas del Índice para la Gestión de los Riesgos (índice de riesgos y tendencias indicadas), datos del Armed Conflict Location and Event Data Project y acontecimientos venideros críticos, como unas elecciones presidenciales o la transición de misiones de mantenimiento de la paz.

321. Los diálogos estratégicos son esenciales para prever situaciones de crisis potenciales, y todos los directores de las oficinas regionales entrevistados por la Junta estuvieron a favor de celebrar reuniones semestrales en lugar de anuales, ya que de esa forma podrían actualizar su análisis y valorar las medidas tomadas.

322. La decisión adoptada por la Oficina de Crisis en su informe insignia *Development at Risk: Protecting Gains and Unleashing Opportunities Amid Crisis* de desarrollar un enfoque basado en los riesgos más directo debería tener consecuencias prácticas, entre otras cosas en su vínculo con la preparación de los documentos de los programas para los países, facilitada por el enfoque de “programación que tiene en cuenta los riesgos” que se implementará en futuros documentos de ese tipo.

323. En consonancia con los protocolos suplementarios del procedimiento operativo estándar de respuesta a las crisis y recuperación, que hacen hincapié en la aportación esencial del procesamiento de datos a la previsión de las crisis, el centro de previsión de riesgos de la Oficina de Crisis (Dependencia de Prácticas de Riesgos de Desarrollo) ha preparado tableros de riesgos de crisis a nivel mundial, regional y local. En el momento de la auditoría, había 18 tableros de riesgos de crisis activos, entre ellos 14 para las oficinas en los países. En ellos se incluyen principalmente los países definidos como prioritarios; sin embargo, no se han mantenido los tableros regionales para la Oficina Regional para América Latina y el Caribe y la Oficina Regional para los Estados Árabes aunque previamente se habían detectado de forma clara prioridades de esta índole (como en el caso de las regiones del Caribe y el Norte de África). En la actualidad, estos tableros se preparan a solicitud de las oficinas en los países; por tanto, los países que se benefician del apoyo de la Oficina de Crisis en conexión con los tableros de riesgos de crisis y los países designados como prioritarios para la previsión no son necesariamente los mismos.

324. En el ámbito local, las oficinas en los países cuentan con herramientas de preparación que se deben movilizar mejor para tener en cuenta el mayor riesgo de crisis y permitirles actuar de manera efectiva desde los primeros días de una situación declarada. Tras un examen de los planes de continuidad de las operaciones de las oficinas en los países, que son esenciales para no interrumpir sus actividades y conservar personal y recursos, se observaron discrepancias en su actualización anual. Por ejemplo, según el tablero de estado de cumplimiento del plan de continuidad de

las operaciones del PNUD, en marzo de 2025, 11 oficinas en los países y programas tenían planes de continuidad de las operaciones no conformes en el momento de la auditoría, entre ellos varios que se identificaron como en situación de riesgo durante los diálogos estratégicos, como el Programa de Asistencia al Pueblo Palestino (última actualización, en 2022), Guinea-Bissau y Madagascar.

325. Los registros de riesgos mantenidos por las oficinas en los países también son esenciales para poder detectar las situaciones que podrían poner en peligro sus operaciones. Si bien en la actualidad estos registros se mantienen y actualizan mejor, no siempre reflejan los riesgos que probablemente den lugar a emergencias declaradas. Por último, cuando se detectan riesgos a nivel local (equipo de las Naciones Unidas en el país) o central (diálogos estratégicos, centro de previsión de riesgos/Dependencia de Prácticas de Riesgos de Desarrollo), se debería alentar a las oficinas en los países a que preparen planes de contingencia que les faciliten la previsión de una respuesta programática a las necesidades detectadas. Por ejemplo, la posibilidad del regreso masivo de refugiados afganos al Pakistán debería alentar a la oficina en el Afganistán a emprender una iniciativa de ese tipo. Todo esto es aún más recomendable habida cuenta del reciente deseo del PNUD, en conjunción con la OIM y el ACNUR, de implicarse más en las soluciones destinadas a los desplazados internos.

326. Se deberían actualizar con detenimiento estos tres tipos de herramienta y buscar sinergias entre ellas, sobre todo en los países en situación de riesgo, bajo la supervisión de las oficinas regionales.

**327. La Junta recomienda que el PNUD mejore la preparación para las crisis velando por que, de forma periódica, las oficinas en los países actualicen sus registros de riesgos y planes de continuidad de las operaciones y los conecten.**

**328. La Junta recomienda que el PNUD aproveche los diálogos estratégicos con las oficinas regionales para centrar la labor de previsión y planificación de la Oficina de Crisis en los países prioritarios.**

329. El PNUD aceptó las recomendaciones.

**b) Duración, medidas, financiación y cooperación: margen de mejora en la gestión de las situaciones de crisis**

**Gestión de la duración de la crisis**

330. De las 45 situaciones notificadas por el PNUD entre 2020 y 2024, la mayor cifra correspondió a las de nivel 3 (19), que exigían el apoyo directo de la sede; 16 fueron de nivel 2; y solo 10 fueron de nivel 1.

331. El procedimiento de respuesta a las crisis aprobado en un principio en 2018 y después revisado en noviembre de 2023 confirmó los principios fundamentales: a) la declaración de una crisis y evaluación de su nivel sobre la base de la capacidad de la oficina en el país y del Estado en cuestión para gestionar la crisis; y b) el establecimiento de órganos de gobernanza y supervisión en el PNUD (Junta de Crisis y Equipo de Apoyo a la Gestión de Crisis), con una primera reunión de la Junta de Crisis en la que inicia el procedimiento de crisis, una segunda reunión en la que decide sobre las medidas de emergencia y una tercera reunión en la que cierra la crisis pasados seis meses. De los 11 países de la muestra en que se declaró una situación de crisis, todos activaron las dos primeras reuniones con el contenido obligatorio (memorando de exigencia y, de ser necesario, planificación del refuerzo). Incluso en el caso de las crisis de nivel 1, se sigue el procedimiento de respuesta a las crisis. Por ejemplo, en Colombia, se declaró una crisis de nivel 1 en diciembre de 2022 después de las inundaciones causadas por un huracán relacionado con el fenómeno de El Niño.

332. De las 12 situaciones de crisis no cerradas que afectaban a países de la muestra<sup>75</sup>, 8 crisis que habían terminado *de facto* o habían superado la duración de seis meses no se cerraron conforme al procedimiento oficial establecido en el procedimiento operativo estándar, es decir, dos tercios de ellas, a saber:

- Afganistán: la Junta de Crisis cerró oficialmente la primera crisis en su quinta reunión, celebrada el 18 de abril de 2022, pero la segunda crisis, abierta en octubre de 2023, solo dio lugar a un cierre comunicado por la Junta de Crisis en un correo electrónico el 22 de enero de 2025, después de las observaciones formuladas por la misión de auditoría sobre el terreno.
- Armenia: el cierre se produjo tras una reunión oficiosa celebrada el 3 de octubre de 2023, aunque estuvo presidida por el Administrador Asociado.
- Etiopía: el Equipo de Apoyo a la Gestión de Crisis mencionó en agosto de 2023 el cierre de la crisis (tras la reunión de la Junta de Crisis de diciembre de 2022), pero no se ha celebrado una reunión oficial de la Junta de Crisis para cerrarla.
- Haití: la primera crisis, abierta en septiembre de 2021, no se ha cerrado oficialmente.
- Líbano: la categorización de nivel 3 activada en agosto de 2020 tras la explosión en el puerto de Beirut no se ha cerrado oficialmente.
- Mozambique: la crisis se abrió en febrero de 2021 y lleva cuatro años sin cerrarse, pero no se ha celebrado ninguna reunión de la Junta de Crisis.
- Myanmar: no se ha cerrado oficialmente la crisis de nivel 2 de 2021. La clasificación de nivel 2 asignada en 2023 al ciclón Mocha fue prorrogada por la Oficina Regional para Asia y el Pacífico en un correo electrónico enviado el 23 de enero de 2024 y después fue prorrogada por la Junta de Crisis en una reunión celebrada el 3 de diciembre de 2024: la Junta dio su autorización a colocar la situación bajo el régimen del procedimiento operativo estándar de previsión y prevención durante seis meses, prorrogable tres meses más. No obstante, no se ha producido el cierre oficial.

333. Cabe señalar también que la crisis de nivel 1 en Colombia, que se abrió en diciembre de 2022, no se ha cerrado oficialmente, aunque se debería haber cerrado pasados los seis meses o prorrogado oficialmente.

334. En general, la Oficina de Crisis no tiene un cuadro consolidado para hacer el seguimiento del estado detallado de todas las situaciones de crisis abiertas, verificar que se estén celebrando las reuniones de la Junta de Crisis y velar por el cumplimiento del procedimiento operativo estándar. Al PNUD le convendría disponer de una visión panorámica dinámica y consolidada a ese efecto.

335. El procedimiento operativo estándar no estipula oficialmente la duración máxima de las situaciones de crisis, pero menciona una duración indicativa de seis meses. Señala que, en casos excepcionales, se puede prorrogar por decisión de la Junta de Crisis. No obstante, en esos casos, no contempla reuniones periódicas de la Junta, dado que solo es obligatorio que celebre tres reuniones. Es necesario actualizar esta duración indicativa. La duración media de las 45 situaciones declaradas entre 2020 y 2024 es de más de 12 meses, es decir, el doble de la duración indicativa que figura en el procedimiento operativo estándar. De los 11 países y territorios de la muestra, 8 experimentaron situaciones de crisis que duraron mucho más que un año: Armenia (tres años), Myanmar (más de un año para la crisis del 2021 y dos años para la de 2023), Gaza (bajo el Programa de Asistencia al Pueblo Palestino) (más de un

<sup>75</sup> El Afganistán, Haití, el Líbano y Myanmar se enfrentaron a dos crisis declaradas cada uno.

año a partir de octubre de 2023, prorrogada hasta fines de 2024 por el Equipo de Apoyo a la Gestión de Crisis el 23 de mayo de 2024 y prorrogada hasta junio de 2025 en la reunión de la Junta de Crisis celebrada el 13 de diciembre de 2024), el Afganistán (más de un año en ambas ocasiones), Etiopía (más de tres años tras la expansión geográfica de la guerra civil, que agravó la crisis), el Níger (más de un año), Mozambique (desde 2021) y Ucrania (30 meses).

336. La larga duración de las crisis declaradas puede explicarse por varios factores con frecuencia acumulativos: la persistencia de los conflictos (Etiopía, Ucrania y Gaza (bajo el Programa de Asistencia al Pueblo Palestino)), la dificultad que tienen las oficinas en los países para asumir en solitario la responsabilidad por la respuesta a la crisis y la dificultad para implantar planes sólidos de respuesta a las crisis en un plazo de seis meses (Armenia y Programa de Asistencia al Pueblo Palestino). Algunas oficinas en los países, como la del Níger, consideran los plazos inadecuados.

337. En ausencia de un proceso definido, esta prórroga de la duración de las crisis hace en ocasiones que se suspendan las reuniones de la Junta de Crisis y se mantengan discusiones solo a nivel del Equipo de Apoyo a la Gestión de Crisis, incluso sobre cuestiones esenciales, como la adopción de planes de recuperación temprana. La manera de proceder no es sistemática: en el caso del Afganistán, se han celebrado reuniones periódicas de la Junta de Crisis para hacer el seguimiento de los progresos realizados en los proyectos. Por otra parte, en el caso de Armenia (ninguna reunión de la Junta de Crisis después de 2020), Myanmar, Gaza (bajo el Programa de Asistencia al Pueblo Palestino) (un año entre la segunda reunión de la Junta, celebrada en noviembre de 2023, y la tercera reunión, celebrada en diciembre de 2024), Etiopía (un año entre cada reunión de la Junta) y Ucrania (un año entre las reuniones tercera y cuarta y cuarta y quinta de la Junta), las demoras entre reuniones de la Junta de Crisis fueron excesivas. Las reuniones del Equipo de Apoyo a la Gestión de Crisis se han celebrado, pero su función es llevar a la práctica las decisiones de la Junta de Crisis y ayudar a la oficina en el país, y no necesariamente dirigir los programas de respuesta de emergencia y recuperación temprana.

**338. La Junta recomienda que el PNUD: a) se asegure de que las situaciones de crisis declaradas se cierren oficialmente y supervise la celebración oportuna de las reuniones de crisis al nivel adecuado, como estipula el procedimiento operativo estándar para la respuesta a las crisis y la recuperación; y b) actualice en el procedimiento operativo estándar los criterios para prorrogar una crisis más allá de los seis meses y el procedimiento que seguir en esos casos.**

339. El PNUD aceptó la recomendación.

### **Medidas especiales y mecanismos de refuerzo**

#### *Medidas especiales*

340. El procedimiento operativo estándar para la respuesta a las crisis y la recuperación de noviembre de 2023 contempla la posibilidad de recurrir a medidas administrativas especiales para facilitar la respuesta de las oficinas en los países a las emergencias. Estas medidas abarcan varios procesos, a saber, las adquisiciones (compras habituales y microcompras), la contratación de personal local y el uso de efectivo (anticipos de efectivo y efectivo para gastos menores). Se activan a petición de la oficina en el país por decisión de la oficina regional (nivel 2) o de la Junta de Crisis (nivel 3) con el acuerdo de la Oficina de Servicios de Gestión, y constituyen una derogación de las normas establecidas en las políticas y procedimientos de operaciones y programas durante un período específico. En el procedimiento operativo estándar, no se contemplan medidas de este tipo para las situaciones de tipo nivel 1.

341. La Oficina de Crisis no mantiene una lista actualizada de las medidas especiales solicitadas y autorizadas. Una compilación realizada en julio de 2024 demuestra que la sede controlaba de manera eficaz las solicitudes de las oficinas en los países (la Oficina de Servicios de Gestión): se autorizaron 20 de las 21 solicitudes de exención relacionadas con la situación de nivel 3 en Ucrania y 1 se modificó; y se concedieron 26 de las 29 solicitudes relacionadas con la situación de nivel 3 en la República Árabe Siria (terremoto) y 3 se modificaron.
342. De las 11 situaciones de emergencia analizadas en el período 2020-2024, cuatro quintas partes de las oficinas en los países (9 de 11) solicitaron y aplicaron medidas especiales, salvo Armenia, que no lo consideró necesario, y Libia, que ya tenía una exención para las licitaciones. En algunos casos, las propias oficinas en los países han estimado que estas medidas se habían demorado demasiado (la situación de nivel 3 en el Afganistán en 2021) o habían sido insuficientes, por ejemplo, debido a la falta de un mecanismo de traspaso de saldos remanentes para los fondos de emergencia recibidos (la situación de nivel 3 en el Líbano).
343. En respuesta a estas críticas, como se indicó en un mensaje de correo electrónico conjunto de la Oficina de Crisis, la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas y la Oficina de Servicios de Gestión de fecha 15 de noviembre de 2024, la sede ha presentado una serie de 26 medidas preaprobadas (medidas especiales programáticas y operacionales), que abarcan subvenciones de poca cuantía, diligencia debida para los compromisos del sector privado, iniciación de proyectos, umbrales para el efectivo para gastos menores, procedimientos de contratación local y umbrales para las adquisiciones. En el momento de la auditoría, estas medidas se habían empleado en seis oficinas en los países y programas (Bangladesh, Haití, Myanmar, República Árabe Siria, República Democrática del Congo y Programa de Asistencia al Pueblo Palestino). No obstante, en su conjunto, estos procedimientos simplificados satisfacen las necesidades sobre el terreno.
344. La duración de estas medidas puede variar. Por lo general, se conceden por un período prorrogable de seis meses y, en ocasiones, se prolongan (por ejemplo, en el Líbano, un año hasta septiembre de 2025). En la práctica, estas medidas pueden aplicarse durante 36 meses, como en el caso de la situación de nivel 3 en el Afganistán. En principio, estas medidas se reservan para los países en situaciones de emergencia. No obstante, algunas oficinas en los países que trabajan en contextos complejos se benefician de ellas, bien tras el cierre oficial de la emergencia (como en el Afganistán, Haití y Myanmar) o cuando no se ha declarado una emergencia (en Madagascar).
345. La introducción de medidas especiales por motivos de velocidad debería, en principio, hacer que se adapten los controles internos sobre los procesos en cuestión, ya que los países que se benefician de ellas son los que están sometidos al mayor número de alertas derivadas de investigaciones emprendidas por la Oficina de Auditoría e Investigaciones.

Cuadro II.4  
**Investigaciones emprendidas por la Oficina de Auditoría e Investigaciones en países o territorios de la muestra en situación de crisis**

| <i>Oficina en el país o programa</i> | <i>2020</i> | <i>2021</i> | <i>2022</i> | <i>2023</i> | <i>2024</i> | <i>Total</i> |
|--------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| Afganistán                           | 2           | 1           | 4           | 18          | 16          | 41           |
| Armenia                              | —           | 1           | —           | —           | —           | 1            |
| Colombia                             | 3           | 4           | —           | 1           | 1           | 9            |
| Etiopía                              | —           | 3           | 1           | 1           | 2           | 7            |

| <i>Oficina en el país o programa</i>                                                              | <i>2020</i> | <i>2021</i> | <i>2022</i> | <i>2023</i> | <i>2024</i> | <i>Total</i> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| Haití                                                                                             | 1           | —           | 1           | —           | —           | 2            |
| Líbano                                                                                            | 4           | 2           | 3           | 4           | 1           | 14           |
| Libia                                                                                             | 1           | 3           | —           | 3           | 3           | 10           |
| Myanmar                                                                                           | 1           | 1           | 1           | —           | 1           | 4            |
| Níger                                                                                             | 2           | —           | —           | —           | 1           | 3            |
| Ucrania                                                                                           | 7           | 2           | —           | 2           | 1           | 12           |
| Programa de Asistencia al Pueblo Palestino                                                        | 3           | 5           | 3           | —           | —           | 11           |
| <b>Total, 11 oficinas en los países y programas</b>                                               | <b>24</b>   | <b>22</b>   | <b>13</b>   | <b>29</b>   | <b>26</b>   | <b>114</b>   |
| <b>Total del PNUD</b>                                                                             | <b>206</b>  | <b>285</b>  | <b>300</b>  | <b>424</b>  | <b>434</b>  | <b>1 649</b> |
| <b>Porcentaje de investigaciones llevadas a cabo en las 11 oficinas en los países y programas</b> | <b>11,6</b> | <b>7,8</b>  | <b>4,3</b>  | <b>6,8</b>  | <b>6,0</b>  | <b>6,9</b>   |

*Fuente:* Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD, 13 de marzo de 2025.

*Nota:* Las investigaciones excluyen las cuestiones administrativas y financieras.

346. Una primera medida, como en el Afganistán y el Programa de Asistencia al Pueblo Palestino, es confiar los controles a una dependencia de gestión de riesgos dentro de la oficina en el país, lo cual es efectivo, pero costoso. Una segunda medida consistiría en reforzar controles *ex post* a nivel de las oficinas regionales correspondientes, bien imponiendo validaciones a nivel regional bien exigiendo que las oficinas en los países en cuestión envíen informes periódicos a las oficinas regionales. Se debería confiar a las oficinas regionales la decisión de cuál de las medidas aplicar, en contacto con las oficinas en los países correspondientes.

**347. La Junta recomienda que el PNUD normalice la aplicación de medidas de control interno *ex post* si se prolongan las medidas especiales una vez cerrada la crisis.**

348. El PNUD aceptó la recomendación.

#### *Mecanismos de refuerzo*

349. En lo que respecta a los mecanismos de refuerzo, el procedimiento operativo estándar de 2023 propone, como medida de apoyo a las oficinas en los países que afrontan una situación de emergencia, un mecanismo de refuerzo de capacidad (el programa SURGE), concebido para dotar a las oficinas en los países de las competencias y los conocimientos que necesitan para garantizar una respuesta inmediata. Al igual que en el caso de las medidas especiales, la solicitud la presentan las oficinas en los países y la aprueba la autoridad responsable de la situación (la Junta de Crisis, para una situación de nivel 3). De ser necesario, se puede enviar un equipo de planificación del refuerzo y la Oficina de Crisis puede movilizar su SURGE Delivery Lab.

350. Como parte de la renovación que realizó en 2024, la Oficina de Crisis ofrece un mecanismo de refuerzo en su centro de crisis que hace posible movilizar en un plazo de 48 horas a expertos internos en mayor número de temas. Gestionada por la Oficina de Crisis, a finales de 2024, la lista de preselección SURGE constaba de 536 miembros del personal del PNUD aprobados que podían movilizarse y desplegarse como asesores de refuerzo.

351. El costo de desplegar a personal de refuerzo (incluido el apoyo de la Oficina de Crisis) fue de 4,6 millones de dólares en 2024, habiéndose destacado solamente a 24 miembros del personal<sup>76</sup>, frente a 98 por un costo de 6,4 millones de dólares en 2022 y 54 por un costo de 4,7 millones de dólares en 2023. La demanda es frecuente entre las oficinas en los países analizadas (en Etiopía, Haití, el Líbano, Mozambique, el Níger y Ucrania), pero no sistemática (por ejemplo, en Armenia).

352. Las observaciones de algunas oficinas en los países, formuladas sobre todo en el retiro mundial del personal directivo celebrado en diciembre de 2024, indican que se puede mejorar la calidad de los asesores de refuerzo para garantizar que el personal desplegado esté al tanto de las políticas y los procedimientos del PNUD en contextos de crisis. Si bien los expertos internos más cualificados no siempre están disponibles, es importante velar por que haya otro personal cualificado que pueda ser desplegado. Las personas registradas en la lista de preselección ExpRes se someten a un proceso de verificación, pero no reciben formación especializada sistemática sobre respuesta a las crisis, como la que organiza la Academia para la Crisis. Solo parte del personal incluido en la lista ExpRes ha recibido formación de la Academia para la Crisis. No obstante, cabe observar que se trata de consultores contratados para tareas muy específicas, como prestar apoyo tecnológico, asesorar al Gobierno o gestionar un grupo temático. Según los datos transmitidos por la Oficina de Crisis, solo parte de ellos se beneficiaron de los 48 cursos de capacitación organizados en 2024 e impartidos a unas 2.200 personas, de las que un 37 % se formaron como parte del programa SURGE. No se evalúa por sistema al personal desplegado con el programa SURGE, ya que siguen rindiendo cuentas a su entidad de origen en lo relativo a su evaluación anual (gestión y perfeccionamiento de la actuación profesional).

353. Por este motivo, sería aconsejable garantizar que el personal registrado en la lista SURGE se forme por sistema en el contexto de las situaciones de crisis y las necesidades conexas, y que reciba una evaluación por escrito de la oficina en el país al que se le asignó.

### **Optimizar el uso de la financiación**

354. Como contempla el procedimiento operativo estándar de 2023 para la respuesta a las crisis y la recuperación, las oficinas en los países que afrontan una situación de crisis pueden recurrir a dos tipos de financiación flexible. La primera fuente es la financiación del TRAC-3 con cargo al “presupuesto básico”, que financia cuatro tipos de acción, de las cuales las tres primeras corresponden a las prioridades de la oferta para lidiar con las crisis (respuesta y recuperación, contextos de previsión y prevención y contextos frágiles y de crisis prolongadas) y la cuarta, a los despliegues de refuerzo (4,6 millones de dólares en 2024). La segunda fuente son las ventanillas de financiación, que son recursos mancomunados de donantes que constituyen el principal mecanismo del PNUD para la financiación temática flexible. Existen ocho ventanillas, una de las cuales, la ventanilla de gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia, absorbió 57,7 millones de dólares en 2024, es decir, el 89 % de las sumas absorbidas por las ventanillas de financiación. Dentro de ella, la subventanilla de “respuesta a las crisis” absorbió 11,9 millones de dólares (el 18,0 % de todas las sumas absorbidas por las ventanillas de financiación).

355. Parte de los dos tipos de financiación flexible se asigna a las oficinas en los países. Esta parte creció con mayor rapidez entre 2020 y 2022 que entre 2022 y 2024, y las ventanillas de financiación representaron casi 60 millones de dólares en 2024

<sup>76</sup> Entre ellos, varios (el 20 %) en países en los que no se ha declarado ninguna situación, entre ellos Egipto, Jamaica, Malí y Papua Nueva Guinea.

(incluidos los costos del refuerzo), con el segundo mayor nivel de asignaciones del TRAC desde 2020.

#### Cuadro II.5

#### **Monto de las asignaciones de emergencia (TRAC-3 y ventanillas de financiación) destinadas a las oficinas en los países (2020-2024) (sin incluir los costos del refuerzo)**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

| <i>Asignación</i>            | <i>2020</i> | <i>2021</i> | <i>2022</i> | <i>2023</i> | <i>2024</i> | <i>Cambio porcentual<br/>(2022-2024)</i> |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------------------------------------|
| TRAC-3                       | 6,7         | 7,9         | 8,2         | 9,9         | 9,5         | +16                                      |
| Ventanillas de financiación  | 31,9        | 52,0        | 53,6        | 45,6        | 54,4        | +2                                       |
| Entre ellas, GCCR            | 20,4        | 39,5        | 40,8        | 37,6        | 48,9        | +20                                      |
| <b>Total (TRAC-3 + GCCR)</b> | <b>27,1</b> | <b>47,4</b> | <b>49,0</b> | <b>47,5</b> | <b>58,4</b> | <b>+19</b>                               |

*Fuente:* Junta de Auditores, sobre la base de los datos proporcionados por la Oficina de Crisis.

*Abreviación:* GCCR = Ventanilla de financiación de gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia.

356. Los países que atraviesan una crisis declarada solicitan, casi de forma sistemática, financiación de emergencia. De los 30 países y programas en la muestra ampliada<sup>77</sup>, todos salvo el Sudán y Türkiye recibieron asignaciones del TRAC-3 (el 93 % de los países y programas en cuestión); todos menos la India, la República Dominicana, el Sudán, Türkiye y Uganda recibieron asignaciones con cargo a la ventanilla de financiación de gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia (el 83 % de los países y programas); y todos salvo la India, Mozambique, Nepal, la República Árabe Siria, Timor-Leste, Türkiye y Venezuela (República Bolivariana de) y el Programa de Asistencia al Pueblo Palestino recibieron asignaciones del TRAC-2 (el 73 % de los países y programas).

357. Los países sin situaciones de niveles 1 a 3 también pueden beneficiarse de la financiación del TRAC-3; estos casos son la minoría, pero son significativos y van disminuyendo. Durante todo el período estudiado, 58 países donde no se había declarado una situación de nivel 1 a 3 se beneficiaron del TRAC-3. Pese a que en los protocolos suplementarios del procedimiento operativo estándar se indica que el TRAC-3 solo se asignará en casos excepcionales en contextos frágiles y de crisis prolongadas para apoyar a misiones y despliegues, la financiación del TRAC-3 en países sin una situación de crisis en curso representa un porcentaje significativo del TRAC-3, si bien está disminuyendo.

#### Cuadro II.6

#### **Porcentaje de los montos del TRAC-3 asignados a países sin una situación de nivel 1 a 3**

(Porcentaje)

| <i>Año</i> | <i>Porcentaje</i> |
|------------|-------------------|
| 2020       | 48,7              |
| 2021       | 48,4              |

<sup>77</sup> Los 35 países en crisis, salvo la República Democrática del Congo (la crisis solo se declaró en 2025), la República de Moldova y Belarús (países periféricos en la crisis en Ucrania), Tonga y Vanuatu (parte de una oficina multipaís).

| <i>Año</i> | <i>Porcentaje</i> |
|------------|-------------------|
| 2022       | 41,9              |
| 2023       | 22,7              |
| 2024       | 23,2              |

*Fuente:* Junta de Auditores, sobre la base de los datos sobre asignaciones del TRAC-3 proporcionados por el PNUD.

358. Veintiún países con crisis no declaradas recibieron más de 100.000 dólares anuales del TRAC-3 (el umbral máximo fijado en el procedimiento operativo estándar), entre ellos la República Democrática del Congo, que experimentó una crisis no declarada en 2024 y recibió dos asignaciones a razón de 100.000 dólares por cada una para la misma crisis (viruela símica).

359. Los montos de la financiación de emergencia son bajos. La financiación del TRAC-3, que es un catalizador necesario para la programación y la acción, representa de media el 1,1 % de las actividades realizadas por las oficinas en países en crisis (entre el 0 % y el 5,6 % (Libano, 2020)), y los fondos obtenidos a través de la ventanilla de financiación de gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia representan de media el 1,8 % de las actividades de las oficinas en países en crisis (entre el 0 % y el 11,2 % (Etiopía, 2023)). Los montos en concepto de financiación de emergencia asignados a las oficinas en países en crisis han aumentado ligeramente (de 3,4 a 7,3 millones de dólares entre 2020 y 2024), pero el número de países en crisis también aumentó, por lo que la proporción de las actividades realizadas correspondiente al TRAC-3 creció del 0,60 % en 2021 al 0,74 % en 2024. En vista de la necesidad de reducir los gastos, expresada por el Administrador el 10 de marzo de 2025, se deberían reducir las asignaciones de recursos básicos en un 13,4 % en 2025, lo que representa una disminución de 4,922 millones de dólares para el TRAC-3.

360. Según las directrices para la asignación de recursos, la Oficina de Crisis también seguirá solicitando la coinversión del TRAC-2, las oficinas en los países y las oficinas regionales. La mayor parte de las oficinas en países en crisis, pero no todas, que reciben financiación del TRAC-3 también la reciben del TRAC-2 (el 76 % en 2023 y el 91 % en 2024) o de la ventanilla de financiación de gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia (el 81 % en 2023 y el 100 % en 2024). Por tanto, la financiación del TRAC-3 constituye una pequeña parte de la financiación, de alrededor del 20 %; obtener otras fuentes de fondos continúa siendo de extrema importancia para financiar la respuesta a las crisis.

#### Cuadro II.7

#### **Asignación de financiación del TRAC-3 y de ventanillas de financiación a las oficinas en países en situaciones declaradas (2020-2024)**

(Porcentaje)

| <i>Año</i> | <i>Porcentaje de las oficinas en países con crisis declaradas que recibían financiación del TRAC-3 y también de:</i> |             | <i>Porcentaje correspondiente al TRAC-3 de la financiación total mediante el TRAC-3 + el TRAC 2 + la GCCR</i> |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | <i>TRAC-2</i>                                                                                                        | <i>GCCR</i> |                                                                                                               |
| 2020       | —                                                                                                                    | 67          | 86                                                                                                            |
| 2021       | —                                                                                                                    | 83          | 43                                                                                                            |
| 2022       | 80                                                                                                                   | 73          | 14                                                                                                            |

| Año  | Porcentaje de las oficinas en países con crisis declaradas que recibían financiación del TRAC-3 y también de: |      | Porcentaje correspondiente al TRAC-3 de la financiación total mediante el TRAC-3 + el TRAC 2 + la GCCR |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      | TRAC-2                                                                                                        | GCCR |                                                                                                        |
| 2023 | 76                                                                                                            | 81   | 20                                                                                                     |
| 2024 | 91                                                                                                            | 100  | 24                                                                                                     |

*Fuente:* Junta de Auditores, sobre la base de los datos sobre asignaciones del TRAC-2, la GCCR y el TRAC-3 proporcionados por el PNUD.

*Abreviación:* GCCR = ventanilla de financiación de gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia.

361. El memorando de exigencia modelo incluye una solicitud de financiación del TRAC-3 y sirve de marco para la reunión de la Junta de Crisis. Incluye una categoría “Other” (Otros), en la que la oficina en el país puede indicar si va a movilizar sus propios recursos, los del TRAC-2 o los de una ventanilla de financiación además del TRAC-3 (Afganistán y Etiopía) o no (Armenia, Azerbaiyán, Haití, Líbano, Libia, Myanmar, Níger, Ucrania y Programa de Asistencia al Pueblo Palestino).

362. La financiación se asigna con rapidez, por lo general menos de un mes después de haberse declarado la crisis. No se agotan todos los fondos de emergencia asignados. Por ejemplo, en el caso de la financiación del TRAC-3, en 2024, solo se gastó la mitad para el Programa de Asistencia al Pueblo Palestino, el 52 % para Marruecos y el 70 % para la República Democrática del Congo. La Oficina de Crisis examina los gastos al comienzo del tercer trimestre y reasigna los fondos no utilizados tras un mes si la oficina en el país, después de un aviso, no utiliza toda la financiación asignada.

363. Las nuevas directrices para la asignación de recursos adoptadas por la Oficina de Crisis en octubre de 2024 para 2025 no cambiarán la distribución de fondos del TRAC-3 entre las situaciones que sean de nivel 3 y las que no lo sean, pero hará posible financiar las acciones preventivas.

## Cuadro II.8

### Porcentaje de los montos del TRAC-3 asignados a países por tipo de situación de crisis

(Porcentaje)

| Año  | No declarada | Nivel 1 | Nivel 2 | Nivel 3 |
|------|--------------|---------|---------|---------|
| 2020 | 49           | —       | —       | 51      |
| 2021 | 48           | 3       | 26      | 23      |
| 2022 | 42           | 1       | 20      | 37      |
| 2023 | 23           | 13      | 25      | 40      |
| 2024 | 23           | —       | 15      | 62      |

*Fuente:* Junta de Auditores, sobre la base de los datos sobre asignaciones del TRAC-3 proporcionados por el PNUD.

364. Estas directrices disponen que el 10 % de la financiación del TRAC-3 se afecte para la labor de previsión y prevención (es decir, 1,08 millones de dólares en 2025, antes de los recortes presupuestarios), lo que satisface en parte las necesidades expresadas por las oficinas en países como el Líbano y el Senegal durante sus conversaciones con el equipo de auditoría.

365. **La Junta recomienda que el PNUD examine toda la financiación con cargo a los recursos básicos (incluidos el TRAC-1 y el TRAC-2) y las ventanillas de financiación asignada o disponible en la primera reunión de la Junta de Crisis a fin de optimizar su uso.**

366. El PNUD aceptó la recomendación.

#### **Cooperación con otras entidades de las Naciones Unidas en situaciones de crisis**

367. La cooperación entre oficinas en los países y organismos humanitarios se produce principalmente sobre el terreno, como parte del equipo humanitario en el país en el seno de los equipos de las Naciones Unidas en los países bajo la coordinación del Coordinador de Asuntos Humanitarios.

368. En la muestra estudiada, la cooperación del PNUD con organismos humanitarios sobre el terreno se percibe como desigual. Es de alta calidad en Armenia, donde se reconoce la posición del PNUD en el equipo de las Naciones Unidas en el país en materia de recuperación temprana; en Colombia, donde el PNUD dirige el grupo de trabajo temático sobre recuperación temprana en el equipo humanitario en el país; y en Ucrania, donde el PNUD ha afianzado su posición en el equipo de las Naciones Unidas en el país desde 2022. Por otra parte, la cooperación es de menor calibre en Mozambique.

369. En total, y según el proyecto de documento de febrero de 2025 sobre la recuperación temprana, el PNUD ha intervenido en grupos temáticos sobre recuperación temprana en cinco ocasiones desde 2020 (Colombia en 2020, el Líbano en 2020, la República Árabe Siria en 2023, Türkiye en 2023 y Viet Nam en 2024) y solo tres de esos grupos temáticos estaban activos en las siete situaciones de crisis que seguían abiertas en febrero de 2025 (Colombia, Níger y República Árabe Siria) bajo la gestión del PNUD.

370. Pese a la existencia de procedimientos de respuesta a las crisis a nivel de la Secretaría de las Naciones Unidas<sup>78</sup>, el PNUD tiene la prerrogativa de iniciar por su cuenta un procedimiento de respuesta a una crisis conforme a su procedimiento operativo estándar y sobre la base de un análisis del contexto. Por tanto, no existe necesariamente una correlación entre las declaraciones de emergencia (niveles 1 a 3) del PNUD y las de otros organismos, como el ACNUR<sup>79</sup>, o a nivel global de las Naciones Unidas.

371. Según el procedimiento operativo estándar para la respuesta a las crisis y la recuperación, la activación de los procesos del sistema humanitario del Comité Permanente entre Organismos también puede dar lugar a la respuesta a una crisis o influir en ella, por lo general cuando el Comité convoca una reunión *ad hoc* del Grupo Directivo para Emergencias o pide el comienzo de un protocolo ampliado a nivel de todo el sistema.

<sup>78</sup> El 12 de octubre de 2023, el Secretario General aprobó una nueva política sobre la gestión de crisis en toda la Organización, que contempla la activación de un equipo de gestión de crisis, bajo la autoridad de una “entidad de coordinación principal” (el Departamento de Operaciones de Paz en el caso de una operación de mantenimiento de la paz en el país, el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz si se trata de una misión política especial en el país y dicho departamento o la Oficina de Coordinación del Desarrollo en otros casos), al que el Centro de Crisis y Operaciones de las Naciones Unidas prestaría servicios de secretaría.

<sup>79</sup> En comparación, el ACNUR declaró 26 emergencias nuevas en 2024, las cuales, sumadas a las 17 que se abrieron en 2023 y que siguen activas, constituyen un total de 43 emergencias en 25 países distintos. Entre las situaciones de crisis de 2024, 17 son de nivel 1, 2 de nivel 2 y 7 de nivel 3.

372. El Grupo Directivo para Emergencias, que incluye al Director Adjunto de la Oficina de Crisis, se reúne oficiosamente una vez por semana como parte del marco del Comité Permanente entre Organismos, así como una vez al año en sesión plenaria. Pese a que el Grupo carece de facultades prescriptivas, ejerce una influencia importante en las entidades de las Naciones Unidas en zonas de crisis, así como en los coordinadores de asuntos humanitarios, cuya destitución puede solicitar.

**c) Desde las fases de recuperación temprana hasta el retorno a las prioridades de desarrollo: las principales dificultades tras las situaciones de crisis**

**Se debe formular una política para las fases de recuperación temprana**

373. Como parte del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, el PNUD ha emprendido gradualmente un proceso para coordinar las evaluaciones de las necesidades después de crisis importantes, el cual abarca un amplio abanico de sectores, entre ellos la infraestructura, la vivienda, los medios de vida y los servicios sociales. Junto con el Banco Mundial y la Unión Europea, el Grupo ha desarrollado una metodología normalizada para las evaluaciones, denominada evaluación de necesidades posdesastre.

374. El PNUD se ha fijado el objetivo propio de mantener las medidas y los recursos para el desarrollo en situaciones de crisis, mediante el concepto de la recuperación temprana, lo que le permite participar en la respuesta a las crisis desde la fase de emergencia humanitaria.

375. La finalidad del concepto de la recuperación temprana es atender las necesidades de recuperación en el más amplio sentido de la palabra, en una fase tan temprana como la de respuesta humanitaria, e incorporar en la respuesta humanitaria medidas para reiniciar la actividad (actividad económica y cívica, la prestación de servicios esenciales, etc.), a fin de superar la situación de crisis lo antes posible. La duración estimada de cada proyecto suele ser de entre 6 y 24 meses. Por tanto, la recuperación temprana comprende actividades de desarrollo que comienzan tan pronto como la crisis, en un contexto específico (por ejemplo, una guerra civil o un desastre natural). Por otro lado, las medidas de recuperación se refieren más a las actividades de desarrollo que tienen lugar una vez que ha concluido la situación de crisis y se ha restablecido la normalidad.

376. Las evaluaciones de las necesidades creadas por la situación de crisis (evaluaciones rápidas de daños y necesidades o evaluaciones de necesidades posdesastre) no se llevan a cabo por sistema, pero cuando se hacen, sirven de fundamento sólido para elaborar planes de recuperación. En Ucrania, se han preparado tres evaluaciones rápidas de daños y necesidades desde junio de 2022. En Gaza, el Programa de Asistencia al Pueblo Palestino participó intensamente en la evaluación rápida de daños y necesidades financiada por el Banco Mundial y envió a 24 peritos a diversas entidades gubernamentales para elaborar el plan de recuperación temprana. En el Afganistán, la oficina en el país desempeñó un papel fundamental en la evaluación de necesidades posdesastre para la crisis de octubre de 2023. En Myanmar, se inició una evaluación de necesidades posdesastre “ligera” a raíz de la crisis de mayo de 2023 a fin de poner en marcha una respuesta rápida. Recientemente, la Oficina de Crisis ha implantado RAPIDA, la herramienta de análisis y evaluación rápida, para reforzar la función del PNUD en la respuesta inicial a las crisis. Mediante teledetección, análisis de sistemas de información geográfica y entrevistas con informantes clave, proporciona información útil para guiar las actividades de recuperación temprana en sectores importantes como la infraestructura, la energía, los medios de vida y la gobernanza local (por ejemplo, en Colombia).

377. En algunos casos de crisis e inestabilidad política extremas, la participación del PNUD en evaluaciones rápidas de daños y necesidades o evaluaciones de necesidades posdesastre ha constituido la mayor parte de su contribución, como ocurrió en Libia y Haití, y también en Madagascar, aunque allí no se declaró oficialmente ninguna situación de crisis. Algunos de los planes de recuperación temprana propuestos son muy sustanciales, como en los casos del Líbano, Ucrania y el Programa de Asistencia al Pueblo Palestino. Esto se debe a la existencia de programas anteriores que han definido las medidas en respuesta a la crisis. También se produce un efecto de aprendizaje de las crisis de años recientes (Afganistán, Iraq, Ucrania y ahora Gaza).

378. En ocasiones, las medidas de recuperación temprana no van mucho más allá de la evaluación de necesidades posdesastre, como en Colombia, cuando la crisis vinculada a la catástrofe climática de diciembre de 2022 llevó a aplicar medidas de recuperación temprana que consistieron en una evaluación de las necesidades de recuperación de infraestructura y apoyo al Gobierno para valorar el impacto de los incendios, de conformidad con la evaluación de necesidades posdesastre.

379. En los casos de Haití, Libia y el Níger, se han aplicado medidas limitadas de recuperación temprana o no han llegado a aplicarse a causa de la ausencia de autoridades locales con las que discutir y coordinar las medidas y la falta de capacidad de las oficinas del PNUD.

380. Sin embargo, se han dado casos de países en contextos complejos (Afganistán y Myanmar) en los que el PNUD ha logrado establecer medidas de recuperación temprana algo más ambiciosas. En ocasiones, determinadas partes interesadas (donantes y otros organismos) siguen teniendo dificultades para entender y aceptar el concepto de recuperación temprana. En el Afganistán, el examen *a posteriori* concluyó que el PNUD necesitaba definir su función y valor agregado en calidad de organismo de desarrollo en medio de una crisis cuando era demasiado temprano o existía demasiada incertidumbre como para hablar de “recuperación”. En Gaza, desde hace tiempo, gran parte de los donantes se muestran cautelosos ante la asignación de fondos destinados a medidas de recuperación.

381. Un examen de los planes de acción muestra que las definiciones son en ocasiones poco precisas y que existe un alto grado de permeabilidad entre las medidas de recuperación temprana y las de recuperación. En Myanmar, los programas Community First primero (2021-2023) y segundo (2024-2025) distinguen en teoría entre las medidas de recuperación temprana (9) y las medidas de recuperación (27), pero no siempre es obvio el límite que las separa. En Armenia, la sección del plan correspondiente a la recuperación temprana es formalmente distinta de la sección de recuperación, si bien no hay una diferencia sustantiva en el contenido.

382. En otros casos, el contenido de las medidas de recuperación temprana está mejor definido, por ejemplo, en Ucrania, con el marco de incremento de la resiliencia y recuperación. También es así en el caso de Gaza, mediante el documento de mayo de 2024 titulado “Gaza early recovery, reconstruction and resilience programme” (programa de recuperación temprana, reconstrucción y resiliencia de Gaza), que describe bajo el encabezado “Early recovery and reconstruction” las medidas de recuperación temprana y reconstrucción encaminadas a recuperar la infraestructura y la vivienda (incluida la gestión de escombros y de residuos), revitalizar la actividad del sector privado (incluida la contratación de profesionales médicos) y apoyar a las instituciones públicas.

383. También puede suceder que, pese a entender la necesidad de las medidas de recuperación temprana, algunas oficinas en los países carezcan de la capacidad necesaria para aplicarlas. Por ejemplo, el examen *a posteriori* de septiembre de 2024

dedicado a las medidas aplicadas en Türkiye a raíz del terremoto de septiembre de 2023 menciona la necesidad de prestar mayor apoyo a la oficina en ese país.

384. La mala interpretación que hacen las partes interesadas del concepto de recuperación temprana se debe en parte a un motivo histórico. Después de un período caracterizado por su presencia visible en la respuesta a las crisis, el PNUD desempeñó un papel residual y sus medidas se centraron en la fase poscrisis: el desarrollo iba a tener lugar después de la crisis y a continuación de la respuesta humanitaria. El concepto de recuperación temprana señala el regreso de la lógica del desarrollo desde el estallido de una crisis y sirve de factor facilitador de una mejor colaboración en todo el nexo acción humanitaria-desarrollo-paz. Ciertamente, la recuperación es un proceso que empieza al comienzo de la crisis, pero en un contexto específico y con una visión a menos largo plazo.

385. Se recalcaron estas cuestiones diversas durante el retiro mundial del personal directivo celebrado en diciembre de 2024 con las oficinas regionales y las oficinas en los países, entre otras la necesidad de que el PNUD tenga una oferta clara de medidas en materia de desarrollo desde el comienzo de la crisis, pero adaptada a la situación; la necesidad de convencer a los donantes con instrumentos claros que hagan concretos los objetivos; y la necesidad de implicación con estos instrumentos más allá de la Oficina de Crisis para adaptarlos a las diversas situaciones de crisis<sup>80</sup>.

386. Todos estos temas se tratan en el proyecto de documento sobre el enfoque del PNUD de la recuperación temprana, que se ha estado ultimando desde junio de 2024. Como parte de este enfoque, la Oficina de Crisis ha definido y perfeccionado ocho paquetes de recuperación temprana, dos de ellos diseñados totalmente por la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas, en las esferas de los escombros, la recuperación de los medios de vida, la rehabilitación de la infraestructura, la seguridad comunitaria, el restablecimiento de las funciones del gobierno local, los servicios de salud, los servicios energéticos y un instrumento de evaluación rápida de la igualdad de género en crisis. Estos paquetes se han diseñado para desplegarse en contextos de crisis y ofrecen un apoyo disponible y listo para utilizarse. Los documentos y los instrumentos conexos están estructurados para facilitar la implementación rápida, con guías paso a paso para facilitar el despliegue en el plazo de unas dos semanas. Además, estos paquetes cuentan con el respaldo de capacidades técnicas que se pueden desplegar sobre el terreno.

387. Es preciso finalizar ya este documento, que se presentó al Grupo sobre el Desempeño Institucional del PNUD en marzo de 2025. También es necesario que se difunda y que cuente con apoyo en su implementación, a fin de que la oferta del PNUD para lidiar con las crisis:

- Sea más clara: la recuperación temprana consta de medidas de desarrollo que empiezan tan pronto como comienza la crisis y en un contexto específico.
- Se consolide: los ocho paquetes de recuperación temprana deben ir acompañados en su despliegue de especialistas y contactos a fin de facilitar su implementación.

<sup>80</sup> Algunas de las observaciones formuladas en el retiro mundial del personal directivo celebrado en diciembre de 2024 fueron que los donantes querían ayudar, pero el PNUD no proporcionaba opciones, mecanismos ni instrumentos viables que aclararan su intención, que la Oficina de Crisis había recalado que se trataba de una respuesta del conjunto del PNUD y no solo de la Oficina de Crisis, que era hora de dejar atrás la cortesía y reunir las ofertas del PNUD que se pudieran adaptar al contexto y que el PNUD debía encontrar un equilibrio entre la labor de desarrollo y la recuperación temprana.

- Se dé a conocer: se deben divulgar las necesidades de recuperación temprana ampliamente entre los donantes y los organismos asociados a fin de incrementar su aceptación.

**388. La Junta recomienda que el PNUD finalice el concepto de recuperación temprana, lo incorpore en el seno del PNUD y entre las partes interesadas, y despliegue paquetes de recuperación temprana.**

389. El PNUD aceptó la recomendación.

#### **Ajuste de los documentos de los programas para los países y la cartera de proyectos**

390. Los documentos de los programas para los países orientan la labor de las oficinas en los países, indicando sus principales esferas de interés y el desglose de los programas y proyectos previstos en el país, siempre que se obtenga la financiación deseada. Estos documentos, elaborados por las oficinas en los países en colaboración con los gobiernos locales, son presentados por la sede a la Junta Ejecutiva del PNUD para que los apruebe, por lo general para un quinquenio.

391. El aumento del número de crisis en años recientes ha dado lugar a que la Oficina de Crisis se implique de forma más sistemática en la preparación de los documentos de los programas para los países, en colaboración con la oficina en el país, la oficina regional correspondiente y otros actores. El objetivo es que los documentos de los programas para los países tengan en cuenta de forma sistemática los riesgos con la ayuda de la Oficina de Crisis, algo que no siempre ocurre en la actualidad. En la mayor parte de los casos en la muestra analizada, las crisis que se produjeron durante el período también hicieron que el documento del programa para el país existente quedara en parte obsoleto, debido a la evolución de la situación política (Afganistán y Níger) o a dificultades importantes (Haití, Libia y Ucrania).

392. Cuando un país atraviesa una situación de crisis que está afectando de manera duradera a los proyectos del PNUD, una simple prórroga es más sencilla que proponer un nuevo documento del programa para el país. La Junta Ejecutiva ha prorrogado oficialmente casi tres cuartas partes de los documentos de los programas para los países en situación de crisis de la muestra (8 de 11) a fin de ajustarlos al marco de acción de las Naciones Unidas (el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible), y la tasa de implementación de esos documentos es relativamente baja (en 2024, 0 % para Colombia, 0 % para Haití, 0 % para Ucrania y 13 % para Armenia)<sup>81</sup>.

393. En estas condiciones, se exhorta a las oficinas en los países correspondientes a que desarrollen programas marco que reemplacen los documentos de los programas para los países *de facto* sin presentarlos a la Junta Ejecutiva para que los apruebe, como sigue: en el Afganistán, los programas primero y segundo relativos a un enfoque por zonas para las iniciativas de emergencia de desarrollo; en Ucrania, el programa/marco de incremento de la resiliencia y recuperación; en Myanmar, los programas Community First primero y segundo; y, en el Líbano, el programa sobre la mitigación del impacto de la escalada del conflicto en el Líbano en la estabilidad social, económica e institucional.

394. Habida cuenta de la necesidad de mantener a los miembros de la Junta Ejecutiva razonablemente informados y la dificultad, en muchos casos, de crear un nuevo documento del programa para el país en ausencia de visibilidad política durante el período de crisis, podría resultar útil reforzar la información que se proporciona a la Junta Ejecutiva incluyendo en el informe anual del Administrador secciones más

<sup>81</sup> Fuente: Aplicación de desempeño del PNUD, acceso el 16 de marzo de 2025.

estructuradas sobre países que hayan atravesado situaciones declaradas, y sobre el desempeño del PNUD en estas crisis.

395. De producirse una crisis de envergadura o duración considerable, es posible que las oficinas en los países tengan que adaptar sus métodos de implementación de proyectos (de la modalidad de implementación nacional a la de implementación directa, como en el Afganistán, Myanmar y el Níger) y, ante todo, tratar de reprogramar los proyectos en marcha de la cartera a los que se haya concedido financiación. Este proceso, que se llevó a cabo en 2024 en Armenia, Etiopía y el Líbano, requiere que cada donante esté de acuerdo, lo que suele tardar varias semanas o meses.

396. Habida cuenta de la importancia crucial de que el PNUD pueda reaccionar con rapidez durante una crisis, una vez que se ha agotado la financiación de emergencia, merecería la pena tratar de dar más flexibilidad a esta reprogramación introduciendo una cláusula tipo en el modelo de documento del proyecto y en los acuerdos de participación en la financiación de los gastos que se presentarían a los donantes para que los firmaran cuando se aprobara el proyecto. Una cláusula de ese tipo haría posible que las oficinas en los países se beneficiaran de un volumen mínimo de actividad antes de recibir nuevas contribuciones en virtud de programas marco definidos después de la crisis.

**397. La Junta recomienda que el PNUD sistematice la participación de la Oficina de Crisis y el enfoque de programación que tiene en cuenta los riesgos en la preparación de los documentos de los programas para los países.**

**398. La Junta recomienda que el PNUD incluya en el informe anual que el Administrador del PNUD presenta a la Junta Ejecutiva una sección sobre los países que hayan atravesado situaciones de crisis declaradas por el PNUD y sobre su desempeño en estos países.**

**399. La Junta recomienda que el PNUD aproveche plenamente la flexibilidad contemplada en el modelo de documento del proyecto a fin de permitir que se reasignen fondos recibidos para proyectos de desarrollo antes de que se declare una crisis.**

400. El PNUD aceptó las recomendaciones.

#### **La evaluación *ex post* de las situaciones de crisis**

401. Conforme al procedimiento operativo estándar para la respuesta a las crisis y la recuperación, se deben realizar exámenes *a posteriori* después de la reunión final de la Junta de Crisis en el caso de las respuestas de nivel 3<sup>82</sup>, a fin de aprovechar las observaciones y mejorar las políticas y prácticas del PNUD. Además, el examen *a posteriori* se debe hacer en un plazo máximo de 12 meses después de la activación de la respuesta a una crisis de nivel 3.

402. Respecto de las situaciones de crisis, los plazos obligatorios para preparar los exámenes *a posteriori* parecen ser incompatibles desde el punto de vista estructural con la duración real de las crisis, que con frecuencia superan los 6 o incluso los 12 meses.

403. En su auditoría de mayo de 2023, la Oficina de Auditoría e Investigaciones observó discrepancias considerables entre la producción real de estos exámenes *a posteriori* y los plazos correspondientes. Esto ocurrió también con los exámenes *a posteriori* para el Afganistán, Mozambique, el Níger y Türkiye. La ausencia de

<sup>82</sup> Posiblemente de nivel 2 si la Junta de Crisis lo solicitó o recomendó expresamente en su reunión más reciente.

exámenes *a posteriori* (Armenia y Etiopía) o su demora pueden explicarse por la imposibilidad de cerrar de manera efectiva situaciones de crisis mediante una reunión final de la Junta de Crisis, pero también por la falta de seguimiento.

404. Las situaciones de nivel 1, y en menor medida las de nivel 2, no son por sistema objeto de análisis a fin de hallar mejores prácticas.

405. No existe un documento oficial para examinar y validar las recomendaciones formuladas en los exámenes *a posteriori*. En estas condiciones, la decisión de si se aplicarán las recomendaciones atañe únicamente a los participantes. El hecho de que no se puedan comparar los exámenes *a posteriori* con una auditoría o un informe de evaluación no impide que se apliquen sus recomendaciones, cuando hayan sido aceptadas.

406. De conformidad con el informe de la Oficina de Auditoría e Investigaciones mencionado, la Oficina de Crisis ha creado un tablero dedicado al seguimiento de las recomendaciones de los exámenes *a posteriori*. Sin embargo, al examinar este tablero, se observan discrepancias en la actualización de los datos, debidas a la ausencia, en el momento de hacer la auditoría, de recomendaciones en relación con los exámenes *a posteriori* correspondientes a Ucrania (diciembre de 2024) y Türkiye (enero de 2025). Estas discrepancias hacen imposible confiar en la información del tablero.

**407. La Junta recomienda que el PNUD: a) lleve a cabo un ejercicio de extracción de enseñanzas sobre las situaciones de crisis declaradas (incluidas las de nivel 1 y 2) en un plazo de seis meses desde el final de la crisis, incluso si no es obligatorio un examen *a posteriori* oficial; y b) organice reuniones trimestrales de la Junta de Crisis para abordar el análisis poscrisis y todos los demás temas relacionados con la respuesta a las crisis.**

408. El PNUD aceptó la recomendación.

### **El retorno a las prioridades de desarrollo**

409. En el procedimiento operativo estándar para la respuesta a las crisis y la recuperación, se detallan las metas que persigue el PNUD en su respuesta a las crisis, en particular los objetivos 3 y 5, que se traducen en una meta de aumentar la ejecución de actividades y las contribuciones en los países en cuestión.

#### **Cuadro II.9**

#### **Objetivos de la respuesta del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo**

3. Implementar actividades de respuesta y recuperación del PNUD oportunas, secuenciadas y apropiadas que apliquen los principios del desarrollo a las acciones de respuesta a las crisis lo antes posible y aceleren tanto la recuperación como el retorno a las vías de desarrollo sostenible, orientándose por el principio de la Agenda 2030 de no dejar a nadie atrás
5. Desarrollar planes de movilización de recursos e instrumentos financieros adecuados que conduzcan a una fuerte promoción de la recuperación, incluida la preparación de planes de acción de movilización de recursos, planes de acción de comunicación y mensajes de promoción ante las crisis.

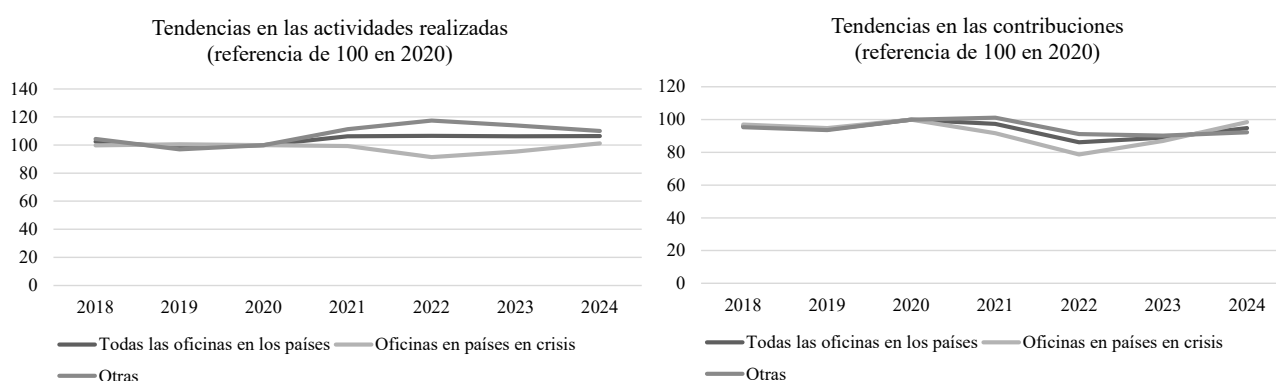
*Fuente:* Procedimiento operativo estándar para la respuesta a las crisis y la recuperación.

410. El análisis de la evolución de las contribuciones y las actividades realizadas en las oficinas en los países que han afrontado situaciones declaradas en años recientes no revela ninguna tendencia clara que indique si se han logrado o no los objetivos 3 y 5.

411. Las oficinas en países en situación de crisis entre 2020 y 2024 tenían tendencias de contribuciones y actividades realizadas similares antes de 2020 y sus promedios eran ligeramente más bajos que los de las oficinas en otros países entre 2020 y 2024. Las variaciones debidas al hundimiento de la actividad en el Afganistán después de 2021 se compensaron con el incremento de la actividad en Ucrania después de 2022.

Figura II.IX

**Tendencias comparativas en las contribuciones y las actividades realizadas en las oficinas en países con situaciones declaradas**



*Fuente:* Junta de Auditores, sobre la base de la información en la aplicación de desempeño.

412. No obstante, la situación varía de un país a otro: algunos países experimentan un nivel considerablemente menor de implementación de proyectos o de contribuciones (Níger, Afganistán, Myanmar y Libia, entre otros), mientras que otros se benefician de mayores contribuciones en respuesta a la crisis (Ucrania y Etiopía, entre otros).

413. En su mayor parte, estas variaciones pueden atribuirse a factores ajenos a la actividad del PNUD, y causan un menor desempeño en las situaciones poscrisis. Sin embargo, estos factores externos solo explican en parte la heterogeneidad de los resultados.

414. En particular, la evolución de la situación política (cambios inconstitucionales de gobierno) da lugar a una disminución considerable de las actividades realizadas y las contribuciones (Afganistán, Myanmar y Níger). En líneas más generales, los países y programas que experimentan conflictos internos o externos (Programa de Asistencia al Pueblo Palestino, Libia y Etiopía en 2022) tienden a ver un declive en las actividades realizadas y las contribuciones. No obstante, Ucrania es una excepción notable, gracias al apoyo europeo.

## C. Información transmitida por la administración

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

415. De conformidad con el párrafo 26.08 del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD, tras una investigación a fondo, el Administrador podrá autorizar la baja en libros de las pérdidas de activos, incluso de efectivo, existencias y propiedades, planta y equipo, a condición de que se presente a la Junta de Auditores, junto con los estados financieros anuales presentados de conformidad con el párrafo 26.01, una declaración de todos los importes dados de baja<sup>83</sup>.

416. El PNUD declaró que había dado de baja en libros oficialmente activos por valor de 1.140.655,72 dólares en 2024 (frente a 252.154,43 dólares en 2023). Las bajas en libros corresponden principalmente a propiedades, planta y equipo dañados (1.095.165,64 dólares), existencias (29.965,07 dólares) y sumas no recuperadas (15.525,01 dólares).

### 2. Pagos graciabiles

417. Se indica en el párrafo 23.01 del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD que el Administrador podrá efectuar los pagos graciabiles<sup>84</sup> que considere necesarios en interés del PNUD, a condición de que se presente a la Junta de Auditores, junto con los estados financieros, un listado de esos pagos.

418. Con arreglo a lo dispuesto en el párrafo 23.01 del Reglamento Financiero del PNUD, la administración declaró 405.000,00 dólares en pagos graciabiles para el ejercicio que se examina (frente a ninguno en 2023), que guardaban relación con la decisión del PNUD de proporcionar remuneración en forma de apoyo financiero al personal local (68 de plantilla y 112 miembros del personal afiliado) por la pérdida o los daños a efectos personales durante la evacuación y reubicación de la oficina del Sudán sin obligación legal (véanse ST/AI/149/Rev.4 y ST/AI/149/Rev.4/Amend.1) y en coordinación con la Red de Recursos Humanos de la JJE y la Oficina de Apoyo Jurídico.

### 3. Casos de fraude y de presunción de fraude

419. De conformidad con el párrafo 6 c) i) del anexo del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas, titulado “Atribuciones adicionales relativas a la auditoría de cuentas de las Naciones Unidas”, los casos de fraude se incluyen entre las cuestiones que la Junta debe señalar a la atención de la Asamblea General<sup>85</sup>. La función del auditor externo no es investigar el fraude ni ofrecer garantías al respecto. La responsabilidad primordial de prevenir y detectar el fraude corresponde a la administración. No obstante, de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA 240), la Junta planifica sus auditorías de los

<sup>83</sup> “Tras una investigación a fondo, el Administrador podrá autorizar el paso a pérdidas y ganancias de las pérdidas de activos, a condición de que se presente a la Junta de Auditores de las Naciones Unidas, junto con las cuentas previstas en el párrafo 26.01, un estado de todos los haberes pasados a pérdidas y ganancias”.

<sup>84</sup> Un pago efectuado cuando no haya obligación alguna en derecho, pero exista una obligación moral de índole tal que lo justifique.

<sup>85</sup> El Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD no contemplan este procedimiento, pero hacen referencia al artículo VII del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas.

estados financieros de manera que tenga garantías razonables de detectar inexactitudes significativas, incluidas las resultantes de fraude.

420. El PNUD declaró, por conducto de su Oficina de Auditoría e Investigaciones, conforme al párrafo 4.02 del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD, 71 casos de fraude corroborados y de presunción de fraude durante 2024 (62 en 2023), cuyo impacto financiero potencial era de 533.109,19 dólares. De los 71 casos, 39 fueron cometidos por personal, 22 por proveedores y 10 por asociados en la implementación. Al 31 de diciembre de 2024, se habían resuelto ese año 11 nuevos casos de fraude y presunto fraude, con una pérdida financiera de 70.459,52 dólares para el PNUD, y se recibieron otros 60 casos de fraude en 2024 que aún están siendo investigados por la Oficina de Auditoría e Investigaciones.

## D. Agradecimientos

421. La Junta desea expresar su reconocimiento por la cooperación y la asistencia brindadas a su personal por el Administrador del PNUD y el personal a su cargo.

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

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

(Firmado) Vital **do Rêgo Filho**  
Presidente del Tribunal Federal de Cuentas del Brasil

23 de julio de 2025

Estado de la aplicación de las recomendaciones hasta el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023

|      |                              |                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Estado tras la verificación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                   |                       |
|------|------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------|
| Núm. | Año del informe de auditoría | Referencia en el informe         | Recomendación de la Junta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Respuesta de la administración o la dirección                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Evaluación de los auditores externos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Superadas por los acontecimientos |                       |
|      |                              |                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Aplicadas                         | En vías de aplicación |
| 1.   | 2021                         | A/77/5/Add.1, cap. II, párr. 153 | La Junta recomienda que el PNUD, en consonancia con las buenas prácticas establecidas y las normas internacionales, desarrolle y aplique un plan de acción de adquisiciones sostenibles que incluya elementos como, entre otros, objetivos y metas de adquisición sostenible, aclaración de responsabilidades y rendición de cuentas respecto a las adquisiciones sostenibles y un marco de medición del desempeño. | El PNUD ha establecido un plan de acción de adquisiciones sostenibles. Su objetivo es integrar la sostenibilidad en las actividades de adquisición, de conformidad con el plan estratégico del PNUD para el período 2022-2025, la estrategia del PNUD de adquisiciones para el desarrollo sostenible (2022-2025) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. El plan de acción define objetivos y metas de adquisición sostenible, aclara las responsabilidades y la rendición de cuentas respecto a las adquisiciones sostenibles y contiene un marco de medición del desempeño. | Como se recomendó, el PNUD ha elaborado un plan de acción de adquisiciones sostenibles, que fue suscrito por la Oficina de Servicios de Gestión a principios de 2025 y que desde entonces se ha implementado dentro de la organización y en su red sobre el terreno, donde se ha impartido capacitación en colaboración con los jefes de adquisiciones regionales. También se han incorporado directrices en el sistema de planificación de los recursos institucionales Quantum. En cuanto a las responsabilidades y la rendición de cuentas, el plan asigna una función central a la Oficina de Adquisiciones, respaldada por mecanismos de supervisión como el equipo de tareas de Greening Moonshot, si bien se podría aclarar más la obligación de rendir cuentas a título particular para mejorar su eficacia.<br><br>La Junta considera la recomendación aplicada. | X                                 |                       |
| 2.   | 2021                         | A/77/5/Add.1, cap. II, párr. 185 | La Junta recomienda que, sobre la base de un análisis del riesgo de sostenibilidad, el PNUD desarrolle y actualice continuamente las especificaciones de las                                                                                                                                                                                                                                                        | El PNUD elaboró seis nuevas guías para las adquisiciones sostenibles en 2023 y 2024, basadas en las categorías de riesgo detectadas y en respuesta a la recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Mediante la metodología de cartera de adquisiciones sostenibles disponible en el Mercado Global de las Naciones Unidas y un modelo de cartera de adquisiciones con                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | X                                 |                       |

| Núm. | Año del<br>informe de<br>auditoría | Referencia en<br>el informe                       | Recomendación de la Junta                                                                                                                                                                                                     | Respuesta de la administración<br>o la dirección                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Evaluación de los auditores externos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Estado tras la verificación |                          |             | Superadas<br>por los<br>aconte-<br>cimientos |
|------|------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------|-------------|----------------------------------------------|
|      |                                    |                                                   |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Aplicadas                   | En vías de<br>aplicación | Sin aplicar |                                              |
|      |                                    |                                                   | adquisiciones sostenibles y las comunique regularmente a sus solicitantes.                                                                                                                                                    | de la auditoría. El PNUD también señaló cuatro guías sobre adquisiciones sostenibles en el Mercado Global de las Naciones Unidas en 2024 como recursos adicionales para las oficinas en los países. Las guías se han compartido con las oficinas en los países como artículos de conocimientos en la plataforma UNall, donde todo el personal puede acceder fácilmente a ellas. | ponderación por la sostenibilidad que señala varios riesgos (críticos, estratégicos, de influencia, marginales), considerando el valor de los gastos y la puntuación de riesgo “ambiental, social y de gobernanza”, el PNUD definió 10 categorías de riesgo. El PNUD proporcionó a la Junta seis guías para las adquisiciones sostenibles a fin de mitigar estos riesgos (sobre tecnología de la información, vehículos, material de oficina, generadores y baterías, servicios transitorios y muebles). Además, la documentación disponible en el Mercado Global de las Naciones Unidas ofrece a los solicitantes comunicaciones periódicas.<br><br>La Junta considera la recomendación aplicada y alienta al PNUD a que actualice constantemente sus guías para las adquisiciones sostenibles. |                             |                          |             |                                              |
| 3.   | 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. | El flujo automatizado de las horas extraordinarias se ha desarrollado plenamente como una solución integrada en el entorno de pruebas de Quantum, lo que constituye la conclusión del diseño y el desarrollo del sistema. Se han incorporado funciones esenciales de control en la                                                                                              | La Junta recibió pruebas del desarrollo, las pruebas y las especificaciones técnicas del flujo automatizado de las horas extraordinarias, que incorpora controles esenciales que corrigen las deficiencias señaladas en la recomendación formulada en 2021.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | X                           |                          |             |                                              |

| Núm. | Año del informe 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 |                       |                                   |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Superadas por los acontecimientos |
| 4.   | 2022                         | <a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 37  | La Junta recomienda que el PNUD: a) analice con carácter anual el deterioro del valor de las cuentas por cobrar no facturadas, b) dé de baja en libros las cuentas por cobrar del FMAM y ajuste en consecuencia los ingresos correspondientes al FMAM relacionados con los proyectos cerrados o cancelados y c) contabilice las contribuciones del FMAM y las entradas de efectivo por proyecto. | solución, que está siendo sometida a las pruebas de aceptación finales con miras a desplegarla según lo previsto en agosto de 2025.<br><br>El centro de apoyo, supervisión y cumplimiento del programa de fondos verticales de la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas ha incorporado una conciliación y evaluación periódicas de las necesidades de financiación por proyecto. Se ha establecido un mecanismo para garantizar que los ajustes a los ingresos en concepto de contribuciones y las cuentas por cobrar correspondientes a los proyectos cerrados se realicen durante el mismo ejercicio económico, antes del cierre del contrato. | La Junta considera la recomendación aplicada.<br><br>La Junta examinó la aplicación de la recomendación en los estados financieros del FMAM correspondientes a 2024 (conciliación, reconocimiento de ingresos, deterioro del valor, amortizaciones y asignaciones en efectivo a proyectos) y observó las mejoras realizadas desde que se formuló la recomendación. No se detectaron anomalías significativas.<br><br>La Junta considera la recomendación aplicada. | X                           |                       |                                   |
| 5.   | 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.                                                                                                                                                                                                      | El PNUD, de manera proactiva, ha proporcionado a la Junta documentos y datos exhaustivos que detallan los costos declarados y las repercusiones de la desvinculación en los recursos humanos. Además, para los períodos 2019-2021 y 2022-2023, el PNUD ha proporcionado información a la Oficina de Coordinación del Desarrollo para el cálculo de las ganancias en eficiencia y la presentación de informes.                                                                                                                                                                                                                                       | Como solicitó la Junta, el PNUD proporcionó la documentación justificativa de cómo se calculaban las cifras y explicó en una presentación clara el método usado para estimar las consecuencias de la reforma. Teniendo en cuenta las limitaciones intrínsecas de estas estimaciones en vista de las diferentes esferas de gasto y la dotación de personal y la dificultad de determinar con exactitud cuáles son las consecuencias de la reforma, la               | X                           |                       |                                   |

|      |                              |                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Estado tras la verificación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |           |                       |             |                                   |
|------|------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
| Núm. | Año del informe de auditoría | Referencia en el informe         | Recomendación de la Junta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Respuesta de la administración o la dirección                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Evaluación de los auditores externos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Aplicadas | En vías de aplicación | Sin aplicar | Superadas por los acontecimientos |
| 6.   | 2022                         | A/78/5/Add.1, 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 sistema de las Naciones Unidas o comparte con ellas. | El PNUD ha coordinado sus iniciativas de servicios compartidos con las entidades del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible a nivel mundial y nacional en el marco de la aplicación de la hoja de ruta del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible para la eficiencia, que proporciona una estrategia a medio plazo para mejorar la eficacia operacional general, la rendición de cuentas y la colaboración de las entidades del Grupo dentro del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Como parte de estas iniciativas, el PNUD dirige dos de los tres servicios auxiliares comunes, que se pusieron en marcha en el Brasil y Viet Nam en mayo de 2024. En el plano mundial, el Centro Mundial de Servicios Compartidos del PNUD ha ampliado los servicios de recursos humanos, nómina y prestaciones y derechos a otras entidades del Grupo en el marco de su iniciativa de agrupación y ha contribuido a las metas de la hoja de ruta para la eficiencia. | Junta estima que el análisis hecho por el PNUD da respuesta a su recomendación. La Junta considera la recomendación aplicada.<br><br>En 2022, la Junta recomendó preparar una estrategia a medio plazo en relación con la prestación de servicios auxiliares al sistema de las Naciones Unidas. Esta estrategia se ha preparado a nivel de las Naciones Unidas por medio de la agenda de eficiencia, que se centra en las operaciones institucionales conjuntas con el objeto de eliminar duplicaciones. El PNUD es participe en esta estrategia y dirige dos de los tres proyectos de servicios auxiliares comunes en el Brasil y Viet Nam. El PNUD y su Centro Mundial de Servicios Compartidos hicieron una presentación a la Junta sobre las medidas adoptadas como parte de esta estrategia. La Junta considera la recomendación aplicada. | X         |                       |             |                                   |

|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Estado tras la verificación |                       |             |                                   |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
| Núm. | Año del informe de auditoría | Referencia en el informe                          | Recomendación de la Junta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Respuesta de la administración o la dirección                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Evaluación de los auditores externos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar | Superadas por los acontecimientos |
| 7.   | 2022                         | <a href="#">A/78/5/Add.1</a> , 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 que a) simplifique el panorama teniendo en cuenta su valor agregado, coherencia y complementariedad, b) haga hincapié en los riesgos concretos relacionados con los asociados en la implementación y c) cuando estas herramientas lo requirieran, colabore con la Oficina de Auditoría e Investigaciones para garantizar su posicionamiento exclusivo como tercera línea de defensa. | El PNUD ha aplicado completamente las partes a) y b) de esta recomendación, según ha confirmado la evaluación de la Junta y se indica en el informe de auditoría. La Oficina de Auditoría e Investigaciones aclaró además que la función que desempeña actualmente es, por naturaleza, de tercera línea de defensa exclusivamente, lo que se ajusta a las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna del Instituto de Auditores Internos. Así lo confirmó además el examen externo independiente de valoración de la calidad realizado por el Instituto de Auditores Internos sobre la Oficina de Auditoría e Investigaciones en diciembre de 2022. | En su anterior informe, la Junta consideró aplicadas las recomendaciones a) y b). El PNUD proporcionó a la Junta una nota de la Oficina de Auditoría e Investigaciones, en la que destacaba su independencia de la administración, considerando su acceso directo a la Junta Ejecutiva y su acceso a información, la disponibilidad de recursos y el acceso a la Junta de Auditores. Según estas explicaciones, la independencia de la Oficina de Auditoría e Investigaciones como tercera línea de defensa queda más clara. La Junta considera la recomendación aplicada. | X                           |                       |             |                                   |
| 8.   | 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.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Se han actualizado los registros de riesgos de programas y proyectos para calcular automáticamente los niveles de apetito de riesgo y usarlos como referencia para los umbrales de apetito de riesgo del PNUD. A fin de facilitar el seguimiento de los niveles de apetito de riesgo respecto de la declaración institucional de apetito de riesgo, se han actualizado los tableros de proyectos y programas para incluir                                                                                                                                                                                                                                                             | Con el fin de valorar los riesgos y hacer su seguimiento para cada proyecto y programa respecto de la declaración de apetito de riesgo del PNUD, la organización ha desarrollado una herramienta de seguimiento y supervisión que admite un enfoque a nivel micro y una consolidación a nivel macro. Para cada proyecto o programa de las oficinas en los países, se valoran los posibles riesgos a fin de definir una calificación                                                                                                                                        | X                           |                       |             |                                   |

| Núm. | Año del informe 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 |                       |             | Superadas por los acontecimientos |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar |                                   |
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | información relacionada con dicha declaración, entre otras cosas medidas de mitigación para los riesgos que superen los niveles establecidos en ella. Se planea organizar sesiones de capacitación sobre los nuevos cambios y tableros en el segundo trimestre de 2025.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | de riesgo y estudiar las medidas de mitigación necesarias para contener los riesgos encontrados. Se usan cuadros informativos para seguir la evolución de los riesgos y la aplicación de las medidas de mitigación. El PNUD hizo una demostración completa de la herramienta a la Junta, confirmando la implementación operacional de la declaración de apetito de riesgo a nivel de proyecto y programa. Habrá que organizar sesiones de capacitación para que se generalice el uso de la herramienta.<br>La Junta considera la recomendación aplicada.                                                          |                             |                       |             |                                   |
| 9.   | 2022                         | <a href="#">A/78/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 249 | La Junta recomienda que el PNUD sitúe la gestión de riesgos en un lugar central dentro de su marco actualizado de rendición de cuentas a fin de vincular mejor la gestión de riesgos con el control interno, la programación estratégica, la presupuestación y los sistemas de resultados y desempeño. | El PNUD ha actualizado su política del sistema de rendición de cuentas para, en parte, mostrar el papel esencial de la gestión de riesgos como elemento central del marco de rendición de cuentas del PNUD, así como la política de supervisión. La política revisada integra el modelo de las tres líneas de gestión de los riesgos institucionales en la política de supervisión, que se incluye en la política del sistema de rendición de cuentas. El PNUD también ha evaluado el marco de rendición de cuentas respecto del marco de referencia de la Dependencia Común de Inspección para la rendición de | El PNUD ha estado trabajando para adaptar su política del sistema de rendición de cuentas, que incorpora el marco de rendición de cuentas y la política de supervisión, conforme a las recomendaciones de la Junta y la Dependencia. La política del sistema de rendición de cuentas actualizada incluye nuevos elementos (el modelo de las tres líneas de gestión de los riesgos institucionales, la obligación de rendir cuentas a todos los niveles, el papel del control interno, la gestión de riesgos para obtener resultados, los mecanismos de seguimiento de la rendición de cuentas del PNUD, etc.) que | X                           |                       |             |                                   |

| Núm. | Año del informe 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 |                       |                                   |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Superadas por los acontecimientos |
| 10.  | 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 el seguimiento de los programas y proyectos sobre gobernanza, así como el vínculo entre las oficinas regionales y el Centro de Oslo para la Gobernanza. | cuentas, actualizado en 2023, y ha actualizado su política para que se ajuste mejor a los parámetros de referencia de la Dependencia. El PNUD presentó una nota informativa sobre esa evaluación, junto con la política actualizada, a la Junta Ejecutiva para su período anual de sesiones de 2025, como pidió la Junta Ejecutiva.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | contribuyen a conceder a la gestión de riesgos una importancia crucial. Asimismo, se presentó una nota a la Junta Ejecutiva en junio de 2025 para informar sobre la labor realizada después del informe de la Dependencia. La Junta considera la recomendación aplicada.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                             |                       |                                   |
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                         | Las oficinas regionales del PNUD han adoptado medidas para reforzar el seguimiento de los programas y proyectos, entre otros los relacionados con la gobernanza. Entre las medidas, se incluyen la capacitación sobre la gestión basada en los resultados, la contratación de especialistas en supervisión, la celebración de talleres regionales y los exámenes de proyectos de gran riesgo, todo ello conforme al marco de rendición de cuentas y la política de supervisión del PNUD. La colaboración entre las oficinas regionales y el Centro Mundial de Políticas para la Gobernanza sigue dando forma a la labor en torno al Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 por medio de investigaciones conjuntas, formación e iniciativas de creación de capacidades, velando por que las ideas regionales sirvan de base para las actividades en materia de gobernanza global. | En paralelo a la recomendación de la Junta, la Oficina de Auditoría e Investigaciones hizo auditorías temáticas regionales sobre el examen del seguimiento y la supervisión de los resultados de los proyectos del PNUD. El PNUD presentó a la Junta documentación justificativa para demostrar las medidas adoptadas a fin de reforzar el seguimiento hecho por las oficinas regionales de los programas y proyectos y también proporcionó el informe anual del Centro Mundial de Políticas para la Gobernanza correspondiente a 2023 y las actas de sus reuniones para mostrar la colaboración con las oficinas regionales. La Junta considera la recomendación aplicada. | X                           |                       |                                   |

|      |                              |                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Estado tras la verificación |                       |             |                                   |
|------|------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
| Núm. | Año del informe de auditoría | Referencia en el informe                         | Recomendación de la Junta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Respuesta de la administración o la dirección                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Evaluación de los auditores externos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar | Superadas por los acontecimientos |
| 11.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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. | El PNUD ha implantado un nuevo proceso para la presentación y el seguimiento de los acuerdos de ingresos, efectivo desde el 1 de enero de 2025. A raíz de este cambio, ahora todos los acuerdos deben procesarse mediante la plataforma UNITY, que hace posible un seguimiento centralizado de las oportunidades de financiación y los acuerdos firmados. La medida ya está operativa y se aplicará a todos los acuerdos suscritos desde 2025 en adelante. | La Junta toma nota de que el PNUD ha rediseñado el control, aprovechando la implementación de UNITY, lo cual se aplicará a los acuerdos firmados en 2025. Habida cuenta de que este control no se aplica al cierre financiero de 2024 y de que aún se están corrigiendo errores considerables de registro tras la fecha límite en los estados financieros de 2024, se examinará el nuevo control como parte del cierre de 2025. La Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación. |                             | X                     |             |                                   |
| 12.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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.                                                                                                                                                                                          | Se actualizó la política contable para incluir información más detallada sobre la diferencia entre la reducción del valor en libros y la baja en libros, junto con un árbol de decisión y el respectivo calendario contable con referencias a la política del PNUD.                                                                                                                                                                                        | La Junta examinó el proyecto de procedimiento operativo estándar para la reducción de ingresos, que ofrece explicaciones más claras sobre posibles situaciones pertinentes, los asientos en el libro diario para la reducción de ingresos y cuentas por cobrar, los reembolsos a los donantes, las transferencias a otros proyectos y el deterioro del valor. La Junta considera la recomendación aplicada.                                                                                         | X                           |                       |             |                                   |
| 13.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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                                                                                                                                                                                                                       | En 2024, el PNUD adoptó una serie de medidas de gestión para resolver las anomalías en las nóminas y mejorar la presupuestación oportuna de proyectos en Quantum, entre                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Las medidas de gestión del PNUD, entre otras el seguimiento por el Administrador Asociado y las oficinas regionales, el apoyo y la capacitación de la Oficina                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | X                           |                       |             |                                   |

|      |                              |                                                  |                                                                                                                                            | Estado tras la verificación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                   |                                   |
|------|------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| Núm. | Año del informe de auditoría | Referencia en el informe                         | Recomendación de la Junta                                                                                                                  | Respuesta de la administración o la dirección                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Evaluación de los auditores externos                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Superadas por los acontecimientos |                                   |
|      |                              |                                                  |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Aplicadas                         | En vías de aplicación Sin aplicar |
|      |                              |                                                  | distribución de los costos laborales en Quantum en relación con los gastos de personal.                                                    | otras, la intensificación del seguimiento por las oficinas regionales, una mejora de la presentación de informes y la capacitación impartida por la Oficina de Servicios de Gestión y misiones específicas llevadas a cabo por el personal de la Oficina de Gestión y Tecnología de la Información para prestar apoyo a las oficinas. Como resultado, los costos de nómina no asignados disminuyeron de un 2 % en 2023 a un 0 % en 2024, lo cual mejoró notablemente la gestión de proyectos y carteras y los plazos de cierre del libro mayor.                                                   | de Servicios de Gestión y la transferencia de conocimientos, han tenido como resultado una disminución considerable de los costos de nómina no asignados.<br>La Junta considera la recomendación aplicada.                                                                                                                                       |                                   |                                   |
| 14.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 53 | La Junta recomienda que el PNUD siga perfeccionando la conciliación periódica de las transacciones de nóminas con los estados financieros. | Se han perfeccionado las conciliaciones de la nómina global con el libro mayor mediante una localización mejorada en los estados financieros, conciliaciones distintas entre el módulo de gestión del capital humano y el libro mayor y entre el módulo de gestión de proyectos y carteras y el libro mayor, y análisis de las diferencias y de las tendencias. El tablero de conciliación de nóminas facilita el seguimiento periódico y la solución oportuna de problemas. Se han realizado conciliaciones trimestrales desde el tercer trimestre de 2024, y al cierre del ejercicio se hace un | La Junta obtuvo y examinó la conciliación entre la nómina global, el módulo de gestión de proyectos y carteras, el libro mayor y los estados financieros, que se ha automatizado aún más, y opina que ahora facilita la detección oportuna y precisa de anomalías relacionadas con las nóminas.<br>La Junta considera la recomendación aplicada. | X                                 |                                   |

| Núm. | Año del informe 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 |                       |             | Superadas por los acontecimientos |
|------|------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                                  |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar |                                   |
| 15.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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. | examen exhaustivo para garantizar que las nóminas estén registradas correctamente en el libro mayor.<br><br>A fin de armonizar el módulo de gestión de proyectos y carteras de Quantum con los requisitos de presentación de informes de las IPSAS, el PNUD desarrolló e implementó una herramienta automática de reasignación de los costos laborales en 2024. Esta herramienta vincula las entradas en el módulo de gestión de proyectos y carteras con las entradas originales en el módulo de gestión del capital humano y mejora notablemente la precisión respecto del proceso seguido en 2023, que se basaba en estimaciones. El libro diario de reasignación resultante cubrió el ejercicio 2024 completo y se reconoció en el libro mayor. | La Junta obtuvo y examinó la reasignación de costos laborales que respaldaba los estados financieros del PNUD correspondientes a 2024, la cual se ha automatizado aún más y ahora se basa en datos individuales en lugar de estimaciones. La Junta opina que estas mejoras han incrementado notablemente la fiabilidad de la información presentada sobre los costos laborales procedente del módulo de nómina.<br><br>La Junta considera la recomendación aplicada. | X                           |                       |             |                                   |
| 16.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 61 | La Junta recomienda que el PNUD revise y actualice sus normas internas relativas a las reservas.                                                                                                  | El PNUD planea presentar una propuesta de un cálculo revisado de la reserva operacional a la Junta Ejecutiva en 2025. Se necesita realizar un ejercicio para respaldar una nueva base del cálculo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | La Junta toma nota de que el PNUD continúa con la revisión, incluido el hecho de que el calendario indicado para su presentación y la validación por la Junta Ejecutiva del PNUD hará que se posponga el cierre de la recomendación hasta los estados financieros de 2025.<br><br>La Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.                                                                                                                |                             | X                     |             |                                   |

| Núm. | Año del informe 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 |                       |             | Superadas por los acontecimientos |
|------|------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar |                                   |
| 17.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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.                                                                                       | La Oficina de Gestión y Tecnología de la Información ha completado el examen de los derechos y los cambios activados durante el período de apoyo intensivo y ha inhabilitado todos los derechos de acceso concedidos en consonancia con la concesión de roles en Quantum. | El PNUD proporcionó documentación sobre el examen realizado de los derechos y los cambios activados durante el período de apoyo intensivo.<br><br>Respecto de los derechos, el PNUD suprimió los derechos antiguos que se habían concedido al equipo de gestión de la información y la tecnología y ha reasignado los derechos debidamente. En cuanto a los cambios, el PNUD facilitó la trazabilidad rellenando todos los cambios cuya información faltaba desde el período de apoyo intensivo.<br><br>La Junta considera la recomendación aplicada. | X                           |                       |             |                                   |
| 18.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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. | La Oficina de Gestión y Tecnología de la Información ha realizado el examen y se han documentado los roles.                                                                                                                                                               | El PNUD demostró que todos los derechos encontrados se controlan mediante el módulo de gestión de identidad y acceso y, por tanto, están integrados en la matriz de separación de funciones en uso. En cuanto a los roles que no se gestionan en el módulo, el PNUD demostró que solo se trataba de cuentas de servicio a las que no tenían acceso los usuarios.<br><br>La Junta considera la recomendación aplicada.                                                                                                                                 | X                           |                       |             |                                   |

| Núm. | Año del informe 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 |                       |             | Superadas por los acontecimientos |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar |                                   |
| 19.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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 los gastos reales de los ejercicios pertinentes, junto con una previsión orientativa para los ejercicios restantes. | El PNUD aplicó esta recomendación mediante el examen de mitad de período del plan integrado de recursos y el presupuesto integrado de 2024 ( <a href="#">DP/2024/13</a> ), presentado en el período de sesiones anual de la Junta Ejecutiva. En el informe se explicaban las diferencias existentes entre las contribuciones y gastos previstos y los reales para el período 2022-2023, y se incluían proyecciones para los ejercicios restantes. En su decisión 2024/14, la Junta Ejecutiva acogió con agrado el análisis financiero exhaustivo y el buen desempeño institucional. | La Junta celebra los esfuerzos realizados por el PNUD para aumentar la transparencia presupuestaria mediante el examen de mitad de período del plan integrado de recursos y el presupuesto integrado ( <a href="#">DP/2024/13</a> ), que incluye una comparación entre las proyecciones iniciales y las cifras reales para 2022-2023, así como previsiones actualizadas para 2024-2025. La Junta considera la recomendación aplicada, pero señala que el carácter técnico de la presentación y la ausencia de un mecanismo sistemático para el seguimiento periódico de las diferencias limita la claridad y la integración a largo plazo de estas explicaciones en el ciclo de presentación de informes del presupuesto ordinario, y alienta al PNUD a que mejore estos aspectos. | X                           |                       |             |                                   |
| 20.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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.                                                                                                                                | El PNUD ha actualizado sus orientaciones internas sobre la clasificación de costos armonizándolas con la decisión 2024/24 de la Junta Ejecutiva, relativa al documento <a href="#">DP/FPA-ICEF-UNW/2024/1</a> sobre la revisión exhaustiva de la política común de recuperación de costos y su aplicación. El PNUD ha seguido optimizando su metodología de                                                                                                                                                                                                                         | La Junta ha tomado nota de las medidas adoptadas por el PNUD para aplicar esta recomendación, que se encuentra en vías de aplicación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                             | X                     |             |                                   |

| Núm. | Año del informe 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 |                       |             | Superadas por los acontecimientos |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar |                                   |
| 21.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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. | asignación de costos y recurriendo a las soluciones automatizadas de presentación de informes para lograr una mejor armonización con los objetivos estratégicos.<br><br>El PNUD está analizando a fondo las tendencias y los cambios en la financiación para preparar un plan de acción de movilización de recursos que acompañe al nuevo plan estratégico para 2026-2029. Aprovechará las enseñanzas y las mejores prácticas del sector y logrará una financiación flexible. El PNUD dará mayor prioridad a incrementar sus capacidades de recaudación de fondos, incluidos los conocimientos especializados, las herramientas y los sistemas. | La Junta ha tomado nota de las medidas adoptadas por el PNUD para aplicar esta recomendación, que se encuentra en vías de aplicación.                                                                                                                                                                                                                                                            |                             | X                     |             |                                   |
| 22.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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.                                                                                                                                                                                                                                                                           | El PNUD ha mejorado notablemente sus orientaciones de 2025 para la formulación del presupuesto a fin de aclarar los principios y las normas para la preparación presupuestaria, garantizando la armonización con los objetivos institucionales y el marco institucional de rendición de cuentas. Las instrucciones de ejecución presupuestaria de 2025 refuerzan estos principios y aclaran las funciones de las oficinas regionales para orientar y apoyar a las oficinas en los países.                                                                                                                                                       | La Junta reconoce que el PNUD ha elaborado un marco para la preparación y ejecución presupuestaria para 2025, proporcionando a las oficinas en los países orientaciones completas y armonizadas con las políticas institucionales y las decisiones de la Junta Ejecutiva, y aclarando la función de supervisión de las oficinas regionales.<br><br>La Junta considera la recomendación aplicada. | X                           |                       |             |                                   |

| Núm. | Año del informe 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 |                       |             | Superadas por los acontecimientos |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar |                                   |
| 23.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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. | Como complemento a la elaboración del plan estratégico para el período 2026-2029, el PNUD está preparando un plan para simplificar la financiación básica de las actividades programáticas. Se está trabajando en la preparación de hipótesis alternativas para las asignaciones basadas en fórmulas.                                                                                                                                                                               | La Junta ha tomado nota de las medidas adoptadas por el PNUD para aplicar esta recomendación, que se encuentra en vías de aplicación.                                                                                                                                              |                             | X                     |             |                                   |
| 24.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 213 | La Junta recomienda que el PNUD evalúe las ventajas y desventajas de la nueva estructura de presupuestación basada en los costos para las unidades operacionales y las oficinas en los países.                                                                                                                                 | El PNUD señala 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 consta en el memorando sobre la decisión presupuestaria del Administrador para 2022, a lo que siguió el examen <i>a posteriori</i> realizado en 2022. El PNUD documentará las ventajas y desventajas del nuevo modelo como referencia para el Administrador. | La Junta ha tomado nota de las medidas adoptadas por el PNUD para aplicar esta recomendación, que se encuentra en vías de aplicación.                                                                                                                                              |                             | X                     |             |                                   |
| 25.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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 unidades operacionales.                                                                                                   | Se ha incluido la justificación para la concesión de las asignaciones presupuestarias correspondientes a los cinco meses finales en las orientaciones actualizadas para la ejecución presupuestaria de 2025.                                                                                                                                                                                                                                                                        | La Junta reconoce que en las orientaciones de 2025 se describe el modelo de asignación en dos tramos y se menciona un examen financiero antes de concederse la asignación correspondiente a los cinco meses finales. En la documentación más reciente proporcionada por el PNUD se |                             | X                     |             |                                   |

|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Estado tras la verificación |                       |             |                                   |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
| Núm. | Año del informe de auditoría | Referencia en el informe                          | Recomendación de la Junta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Respuesta de la administración o la dirección                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Evaluación de los auditores externos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar | Superadas por los acontecimientos |
| 26.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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. | El PNUD aplicó la recomendación al publicar el 1 de agosto de 2024 sus orientaciones de 2025 para la formulación del presupuesto, que alientan a que se armonicen las propuestas presupuestarias con el plan estratégico para el período 2022-2025 y los principios de la presupuestación basada en el desempeño. Se alienta a las unidades operacionales a que proporcionen estimaciones financieras realistas sobre la base de tendencias pasadas e información actual. Se seguirán examinando las propuestas presupuestarias en el contexto del desempeño histórico y previsto para todos los parámetros clave. | incluye más información sobre los criterios considerados; sin embargo, en ausencia de normas claras y documentadas sobre la adopción de decisiones y de pruebas de que se aplican y comunican a las unidades operacionales de forma sistemática, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.<br><br>La Junta reconoce que las orientaciones de 2025 para la formulación del presupuesto potencian la integración de los elementos relacionados con el desempeño en el proceso de presupuestación alentando a las oficinas en los países a armonizar sus propuestas con el plan estratégico para el período 2022-2025 y a tener en cuenta el desempeño pasado y previsto. No obstante, la Junta observa la ausencia de incentivos explícitos que respalden el logro de resultados en materia de desarrollo, que depende de la disponibilidad de recursos. La Junta alienta al PNUD a que incluya incentivos cuando haya recursos disponibles.<br><br>La recomendación se considera aplicada. | X                           |                       |             |                                   |

| Núm. | Año del informe 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 |                       |             | Superadas por los acontecimientos |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar |                                   |
| 27.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 233 | La Junta recomienda que el PNUD facilite la lectura y la comparación de los informes financieros a la Junta Ejecutiva.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | El PNUD añadió información e introdujo mejoras en varias esferas en el anexo estadístico para facilitar la lectura y la comparación de los informes financieros a la Junta Ejecutiva.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | La Junta acoge con agrado los esfuerzos realizados por el PNUD para mejorar la presentación de la información financiera, que ha facilitado la lectura y la comparación de sus informes.<br><br>La Junta considera la recomendación aplicada.                                                               | X                           |                       |             |                                   |
| 28.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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. | El PNUD está preparando su próximo plan estratégico, para el período 2026-2029, durante el cual presentará una propuesta de plan para simplificar la financiación básica de las actividades programáticas. También se está trabajando para producir hipótesis alternativas para las asignaciones basadas en fórmulas como parte de un plan de acción a nivel institucional para 2025. En paralelo, el PNUD está examinando de nuevo las políticas y los procedimientos para reforzar la gestión de su presencia subnacional. | La Junta ha tomado nota de las medidas adoptadas por el PNUD para aplicar esta recomendación, que se encuentra en vías de aplicación.                                                                                                                                                                       |                             | X                     |             |                                   |
| 29.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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                                                                                                                                                                                                    | El PNUD sigue implementando su estrategia global de gestión de los conocimientos para el período 2022-2025, que promueve el enfoque del PNUD de reforzar la colaboración en materia de conocimientos y el aprendizaje entre pares en toda la organización. Plataformas como SparkBlue proporcionan                                                                                                                                                                                                                           | El PNUD lanzó diversas iniciativas, como la estrategia global de gestión de los conocimientos para el período 2022-2025 y la estrategia “People for 2030”. SparkBlue es la plataforma de colaboración digital del PNUD para comunidades de práctica internas y la interacción externa o de múltiples partes | X                           |                       |             |                                   |

| Núm. | Año del informe 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 |                       |             | Superadas por los acontecimientos |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar |                                   |
|      |                              |                                                   | países como la supervisión y el apoyo que ofrecen las oficinas regionales y sus centros.                                                                                                                                                       | comunidades de práctica que facilitan las consultas y los diálogos sobre políticas entre las oficinas regionales y las oficinas en los países.<br>En el centro para la gestión basada en los resultados recién creado, las oficinas en los países pueden poner en común buenas prácticas y experiencias a fin de lograr que los programas y proyectos del PNUD tengan mayor repercusión en el desarrollo.                                                                                | interesadas. El PNUD creó recientemente un centro para la gestión basada en los resultados, en el que las oficinas en los países pueden poner en común buenas prácticas y lecciones aprendidas a fin de lograr que los programas y proyectos del PNUD tengan mayor repercusión en el desarrollo, y comenzó a utilizar la aplicación de desempeño, que informa sobre diversos parámetros del desempeño, centrándose en las esferas del impacto, la rendición de cuentas, la eficiencia, los valores y las personas, a nivel institucional, regional y de las oficinas en los países.<br>La Junta considera la recomendación aplicada. |                             |                       |             |                                   |
| 30.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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. | Las oficinas regionales supervisan la sostenibilidad financiera de sus oficinas en los países planificando, vigilando, supervisando y prestando apoyo a las oficinas en los países. Además, el PNUD presentó la aplicación institucional de desempeño, que establece y mide índices relacionados con la sostenibilidad financiera a nivel nacional. El uso de esta aplicación por el personal directivo superior facilitará la supervisión y la toma de decisiones sobre las oficinas en | A mediados de 2024, el PNUD presentó la aplicación de desempeño para vigilar la situación financiera de todas las oficinas en los países. Se hizo una demostración de la herramienta para la Junta. La herramienta es muy completa y en ella se pueden vigilar numerosos indicadores financieros en relación con los gastos y los ingresos, por ejemplo indicadores de actividad (incluidos indicadores sobre el cumplimiento de estándares sociales y ambientales), a fin                                                                                                                                                           | X                           |                       |             |                                   |

| Núm. | Año del informe 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 |                       |             | Superadas por los acontecimientos |
|------|------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                  |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar |                                   |
|      |                              |                                  |                                                                                                                                                                                                                                                             | los países que corren el riesgo de no ser sostenibles desde el punto de vista financiero revisando indicadores relacionados con la cartera de proyectos en perspectiva, los ingresos, la ejecución y las contribuciones.                                                                        | de valorar la situación financiera de la oficina en el país en cuestión. La herramienta es de utilidad para la aplicación de la recomendación en las oficinas regionales y a nivel institucional. Se presentaron ejemplos procedentes de la Oficina Regional para África y la Oficina Regional para Asia y el Pacífico a fin de mostrar cómo las oficinas regionales están usando la herramienta, en particular por medio de indicadores clave del desempeño o soluciones como la participación en la financiación de los gastos o la movilización de recursos, con miras a mejorar la situación financiera de las oficinas en los países.<br>La Junta considera la recomendación aplicada. |                             |                       |             |                                   |
| 31.  | 2023                         | A/79/5/Add.1, cap. II, párr. 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. | El PNUD señala que sigue manteniendo una política institucional para la reestructuración de las dependencias orgánicas; se hace un examen de la dotación de personal y la capacidad basado en el análisis y la colaboración entre las oficinas regionales y la Oficina de Servicios de Gestión. | La Junta recomendó examinar la dotación de personal y la organización cada cinco años, al mismo tiempo que se examinen los documentos de los programas para los países. A partir de las nuevas orientaciones de 2025 para la formulación del presupuesto institucional, las unidades operacionales deben presentar propuestas de gastos para el presupuesto institucional que incluyan la planificación de una “hipótesis restrictiva”                                                                                                                                                                                                                                                      | X                           |                       |             |                                   |

| Núm. | Año del informe 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 |                       |             | Superadas por los acontecimientos |
|------|------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar |                                   |
| 32.  | 2023                         | A/79/5/Add.1, cap. II, párr. 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”. | El PNUD ha atendido la recomendación con medidas tanto estratégicas como operacionales. El clima ha adquirido mayor relevancia en el proyecto de plan estratégico para el período 2026-2029, en el que ahora aparece como una meta específica con productos e indicadores integrados. El centro del clima de la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas ha participado activamente en el proceso de preparación para velar por que el clima se trate de manera holística. A fin de mejorar el etiquetado y la presentación de informes, entre el cuarto trimestre de 2024 y el primer trimestre de 2025, se introdujeron | sobre la base de datos clave, entre ellos datos reales de ejercicios anteriores (sobre la implementación de programas, las contribuciones y las metas) y plantillas de personal. Por tanto, los exámenes de la dotación de personal del PNUD se realizan como parte del proceso anual de formulación del presupuesto institucional, que es más frecuente que a nivel de los documentos de los programas para los países. La Junta considera la recomendación aplicada.<br><br>En el primer trimestre de 2025, se proporcionaron orientaciones específicas a todo el personal del PNUD. En ellas, se aclara lo que deberían abarcar los proyectos; después se etiquetan con el marcador climático, que se considera información obligatoria en las orientaciones sobre la vinculación de proyectos. Después, se puede hacer el seguimiento de estos proyectos en el tablero de transparencia, que se ha actualizado y ahora incluye el marcador climático. El tablero presenta información sobre los proyectos que proviene de varios módulos del sistema de planificación de los recursos institucionales y ayuda a detectar si faltan datos o hay | X                           |                       |             |                                   |

|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Estado tras la verificación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           |                       |             |                                   |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
| Núm. | Año del informe de auditoría | Referencia en el informe                          | Recomendación de la Junta                                                                                                                                                                                                                                                                        | Respuesta de la administración o la dirección                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Evaluación de los auditores externos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Aplicadas | En vías de aplicación | Sin aplicar | Superadas por los acontecimientos |
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | orientaciones sobre la acción climática y sobre el uso de un marcador climático obligatorio, lo cual se reforzó con actividades de capacitación institucional. Se incrementó la calidad de los datos mejorando el tablero de transparencia, que ahora incluye el marcador climático y comprobaciones integradas de los datos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | errores, lo que facilita el control de la calidad de los datos. Se llevó a cabo un ejercicio anual de examen de los datos en las oficinas en los países y a nivel global entre el cuarto trimestre de 2024 y el primer trimestre de 2025. Se hicieron presentaciones sobre las orientaciones y el tablero de transparencia a la Junta. La Junta considera la recomendación aplicada.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |           |                       |             |                                   |
| 33.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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. | El PNUD ha avanzado de manera considerable en la implantación y la visibilización de la estrategia climática a nivel de los países. Además, el PNUD está facilitando y coordinando el apoyo conjunto del sistema de las Naciones Unidas para la acción climática en los países, que está armonizado con las prioridades estratégicas en torno a la aplicación del Acuerdo de París y las contribuciones determinadas a nivel nacional. La iniciativa Climate Promise 2025 moviliza a más de 30 entidades de las Naciones Unidas para prestar apoyo a más de 115 países, mientras que alianzas como el Programa de Colaboración de las Naciones Unidas para Reducir las Emisiones debidas a la Deforestación y la Degradación Forestal en los | El PNUD ha reforzado la coordinación con otras entidades de las Naciones Unidas respecto de la acción por el clima mediante Climate Promise 2025, su iniciativa institucional para ayudar a los países a aplicar el Acuerdo de París. El Secretario General ha solicitado al PNUD que lidere la coordinación del sistema de las Naciones Unidas en apoyo del proceso de las contribuciones determinadas a nivel nacional. Esto se ha llevado a cabo a nivel de los países, mediante la plataforma de los equipos de las Naciones Unidas en los países, así como mediante el apoyo directo del PNUD como parte de esta labor coordinada. Los Representantes Residentes del PNUD colaboran estrechamente con el Coordinador Residente para prestar este apoyo conjunto de | X         |                       |             |                                   |

| Núm. | Año del informe 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 |                       |             | Superadas por los acontecimientos |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar |                                   |
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                   | Países en Desarrollo (ONU-REDD), Alertas Tempranas para Todos, el programa Ampliación de la Ambición Climática en el Uso de la Tierra y la Agricultura a través de Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional y Planes Nacionales de Adaptación (SCALA) y el Mecanismo de Seguridad Climática demuestran la acción integrada con asociados de las Naciones Unidas en todos los sectores y regiones. Estas iniciativas se ajustan a las prioridades estratégicas del PNUD y apoyan la aplicación del Acuerdo de París y las contribuciones determinadas a nivel nacional. | las Naciones Unidas a los Gobiernos de los países. El PNUD proporcionó a la Junta numerosos ejemplos de la función de coordinación que desempeña con otras entidades de las Naciones Unidas (entre ellas la FAO, el UNICEF, la ONUDI, la OMS, la OIM y el ACNUR) en diversos países, sobre todo por conducto de los equipos de las Naciones Unidas en los países. Además, se han iniciado o reforzado varias herramientas y procesos específicos a fin de proporcionar más información y visibilidad a esta estrategia a nivel de los países, entre ellos la intranet del centro del clima del PNUD, seminarios web y exposiciones informativas regionales.<br>La Junta considera la recomendación aplicada. |                             |                       |             |                                   |
| 34.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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. | El PNUD está incorporando su respuesta en sus herramientas y sistemas institucionales a fin de lograr un enfoque sostenible y con impacto. El centro del clima de la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas ha hecho aportaciones directas a la formulación del nuevo plan estratégico y el marco integrado de resultados y recursos correspondiente para reflejar los indicadores relacionados con el clima, y se                                                                                                                                                       | La Junta ha tomado nota de las medidas adoptadas por el PNUD para aplicar esta recomendación, que se encuentra en vías de aplicación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                             | X                     |             |                                   |

| Núm. | Año del informe 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 |                       |             | Superadas por los acontecimientos |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar |                                   |
| 35.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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.                                                                        | prevé que los proyectos se aprobarán a finales de 2025.<br><br>El PNUD está trabajando en una estrategia de divulgación de Alcance 3 que incluiría las emisiones de carbono de los proyectos, con una hoja de ruta que se prevé que se enviará al personal directivo superior del PNUD para que la haga suya hacia junio de 2025. Se está trabajando para armonizarla con las orientaciones del Consejo de las IPSAS y organizaciones homólogas, como la Agencia Alemana de Cooperación Internacional y la Agencia Francesa de Desarrollo.                                                                         | La Junta ha tomado nota de las medidas adoptadas por el PNUD para aplicar esta recomendación, que se encuentra en vías de aplicación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             | X                     |             |                                   |
| 36.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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 climáticos. | Se ha proporcionado un presupuesto para apoyar la programación temprana y el diseño de nuevos proyectos, prestando especial atención a la cartera de proyectos en perspectiva correspondiente a los fondos verticales. Esto se proporcionó con cargo a los recursos básicos a fin de complementar los disponibles mediante los fondos verticales. Además, para la cartera de actividades facilitadoras del FMAM, el centro de fondos verticales y el centro del clima finalizaron la revisión de los procedimientos operativos estándar para el inicio de proyectos a fin de simplificar los procesos y los pasos. | El PNUD presentó a la Junta diversas iniciativas y ejemplos que demuestran cómo está buscando fondos adicionales para apoyar los proyectos relacionados con el clima y los mayores esfuerzos para aprovechar los recursos de proyectos con financiación bilateral o multilateral a fin de ayudar a invertir en la cartera financiada con fondos verticales. Se dieron a la Junta diversos ejemplos, como proyectos financiados por los Gobiernos de Bélgica e Italia (la plataforma de apoyo a la inversión y asistencia técnica), el presupuesto suplementario del Japón, la asistencia oficial para el desarrollo de la | X                           |                       |             |                                   |

**A/80/5/Add.1**

| Núm. | Año del informe 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 |                       |             | Superadas por los acontecimientos |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Aplicadas                   | En vías de aplicación | Sin aplicar |                                   |
|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                           | introducido herramientas de análisis comparativo en la herramienta de gestión ambiental, lo cual incrementa la precisión y la comprensión en contexto de los datos sobre emisiones.                                                                                                                                                                                                                                                                    | ambiental para incluir más datos y además ahora el Representante Residente Adjunto se encarga de revisar y garantizar la calidad de los datos. Se hizo una demostración de la herramienta para la Junta a fin de mostrar estas mejoras y cómo los impactos ambientales de los proyectos y programas se examinan y miden a nivel local. En particular, la herramienta hace posible medir el logro de los objetivos a nivel institucional y de las oficinas en los países.<br>La Junta considera la recomendación aplicada.                                                                                                          |                             |                       |             |                                   |
| 39.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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. | Se ha completado el tablero interno de seguimiento de los estándares sociales y ambientales, que está disponible en toda la organización. El tablero proporciona datos actualizados sobre la finalización del procedimiento de diagnóstico social y ambiental, los estándares sociales y ambientales que se desencadenan y áreas específicas de riesgo social y ambiental a nivel mundial, regional, de las oficinas en los países y de los proyectos. | Desde la auditoría, el PNUD ha desarrollado un tablero de seguimiento de los estándares sociales y ambientales, que se presentó en detalle a la Junta. La herramienta vigila diversos criterios de los estándares sociales y ambientales para cada proyecto y programa según el director de proyectos, la oficina en el país y la zona geográfica. También observa el cumplimiento de los estándares, los resultados, las excepciones y la historia de los proyectos, lo que hace posible vigilar los progresos realizados. El tablero también está vinculado con Quantum+ para el seguimiento del desempeño, y facilita el uso de | X                           |                       |             |                                   |

|      |                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Estado tras la verificación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           |                       |             |                                   |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
| Núm. | Año del informe de auditoría | Referencia en el informe                          | Recomendación de la Junta                                                                                                                                                                                                                            | Respuesta de la administración o la dirección                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Evaluación de los auditores externos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Aplicadas | En vías de aplicación | Sin aplicar | Superadas por los acontecimientos |
| 40.  | 2023                         | <a href="#">A/79/5/Add.1</a> , cap. II, párr. 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. | El PNUD ha elaborado un plan de acción que incluye varios pasos para aumentar el conocimiento sobre sus estándares sociales y ambientales y sus mecanismos de reparación de agravios, por ejemplo, capacitación para las oficinas en los países sobre el mecanismo de respuesta para las partes interesadas, orientaciones actualizadas, nuevos materiales de divulgación y la integración de las funciones de divulgación sobre los estándares sociales y ambientales en un equipo unificado. Se está elaborando un curso al propio ritmo para toda la organización y se ha contratado a un nuevo asesor para el mecanismo de respuesta para las partes interesadas a fin de aumentar el conocimiento entre las partes interesadas de los proyectos. | los datos a nivel tanto local como institucional.<br>La Junta considera la recomendación aplicada.<br><br>Se elaboró un plan interno de acción, con la participación del equipo de estándares sociales y ambientales de la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas, el asesor principal del mecanismo de respuesta para las partes interesadas y la Dependencia de Conformidad Social y Ambiental, a fin de atender la recomendación de la Junta. Este plan incluía cuatro acciones e iniciativas que se implementarían en 2024 y 2025, con documentación justificativa. El PNUD planea adoptar más medidas entre mediados de 2025 y mediados de 2026 para mejorar sus herramientas, orientaciones, materiales de comunicación y capacidades a fin de facilitar y garantizar la divulgación a las personas afectadas por los proyectos, como solicitaba la recomendación. El PNUD proporcionó a la Junta ejemplos concretos del mayor conocimiento entre los beneficiarios y las comunidades locales sobre la política de estándares sociales y ambientales y los mecanismos de reparación de agravios conexos, por ejemplo, | X         |                       |             |                                   |

|                                                |                                 |                             |                           |                                                  | Estado tras la verificación                                                                                                                                    |           |                          |                                                             |
|------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Núm.                                           | Año del<br>informe de auditoría | Referencia en<br>el informe | Recomendación de la Junta | Respuesta de la administración<br>o la dirección | Evaluación de los auditores externos                                                                                                                           | Aplicadas | En vías de<br>aplicación | Superadas<br>por los<br>aconte-<br>cimientos<br>Sin aplicar |
|                                                |                                 |                             |                           |                                                  | en Malasia, Nepal y<br>Zimbabwe.<br><br>La Junta considera la<br>recomendación aplicada y<br>alienta al PNUD a que siga<br>implementando su plan de<br>acción. |           |                          |                                                             |
| Número total de recomendaciones                |                                 |                             |                           |                                                  | 40                                                                                                                                                             | 29        | 11                       | –                                                           |
| Porcentaje del número total de recomendaciones |                                 |                             |                           |                                                  | 100                                                                                                                                                            | 73        | 27                       | –                                                           |

## **Capítulo III**

### **Informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024<sup>1</sup>**

---

<sup>1</sup> A la luz de la situación de la liquidez que afecta al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas y de las medidas de gestión conexas aplicadas por el Secretario General, el capítulo III puede consultarse en inglés en: <https://digitallibrary.un.org/record/4090368>.

## Capítulo IV

### Estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre 2024

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

#### I. Estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2024

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                               | Referencia | 31 de diciembre de 2024 | 31 de diciembre de 2023 (en cifras reexpresadas) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------|--------------------------------------------------|
| <b>Activo</b>                                                                                 |            |                         |                                                  |
| <b>Activo corriente</b>                                                                       |            |                         |                                                  |
| Efectivo y equivalentes de efectivo                                                           | Nota 8     | 503 868                 | 607 664                                          |
| Efectivo y equivalentes de efectivo: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples | Nota 8     | 180 165                 | 397 601                                          |
| Inversiones                                                                                   | Nota 9     | 3 530 493               | 3 049 163                                        |
| Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples                         | Nota 9     | 478 841                 | 432 583                                          |
| Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación                            | Nota 10    | 2 417 600               | 2 748 196                                        |
| Otras cuentas por cobrar                                                                      | Nota 11    | 141 702                 | 122 561                                          |
| Anticipos entregados                                                                          | Nota 12    | 233 742                 | 279 798                                          |
| Existencias                                                                                   | Nota 13    | 11 899                  | 19 245                                           |
| <b>Total del activo corriente</b>                                                             |            | <b>7 498 310</b>        | <b>7 656 811</b>                                 |
| <b>Activo no corriente</b>                                                                    |            |                         |                                                  |
| Inversiones                                                                                   | Nota 9     | 4 679 921               | 4 817 046                                        |
| Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples                         | Nota 9     | 533 551                 | 493 223                                          |
| Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación                            | Nota 10    | 2 294 071               | 2 182 264                                        |
| Propiedades, planta y equipo                                                                  | Nota 14    | 133 985                 | 126 084                                          |
| Activos intangibles                                                                           | Nota 15    | 2 495                   | 3 815                                            |
| Otras cuentas por cobrar                                                                      | Nota 11    | 69                      | 62                                               |
| <b>Total del activo no corriente</b>                                                          |            | <b>7 644 092</b>        | <b>7 622 494</b>                                 |
| <b>Total del activo</b>                                                                       |            | <b>15 142 402</b>       | <b>15 279 305</b>                                |
| <b>Pasivo</b>                                                                                 |            |                         |                                                  |
| <b>Pasivo corriente</b>                                                                       |            |                         |                                                  |
| Cuentas por pagar y pasivos devengados                                                        | Nota 16    | 357 744                 | 367 178                                          |
| Anticipos por pagar                                                                           | Nota 17    | 18 992                  | 38 498                                           |
| Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos                                          | Nota 18    | 229 869                 | 286 813                                          |
| Fondos mantenidos por cuenta de donantes                                                      | Nota 18    | 16 023                  | 6 781                                            |
| Fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples                  | Nota 19    | 658 088                 | 823 423                                          |
| Prestaciones de los empleados                                                                 | Nota 20    | 151 140                 | 140 987                                          |
| Otro pasivo corriente                                                                         | Nota 21    | 11 835                  | 17 016                                           |
| <b>Total del pasivo corriente</b>                                                             |            | <b>1 443 691</b>        | <b>1 680 696</b>                                 |

## Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

### I. Estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2024 (continuación)

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                              | <i>Referencia</i> | <i>31 de diciembre de 2024</i> | <i>31 de diciembre de 2023 (en cifras reexpresadas)</i> |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------|
| <b>Pasivo no corriente</b>                                                   |                   |                                |                                                         |
| Fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples | Nota 19           | 533 551                        | 493 223                                                 |
| Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos                         | Nota 18           | 9 970                          | 12 894                                                  |
| Prestaciones de los empleados                                                | Nota 20           | 948 936                        | 898 739                                                 |
| Otro pasivo no corriente                                                     | Nota 21           | 47                             | 78                                                      |
| <b>Total del pasivo no corriente</b>                                         |                   | <b>1 492 504</b>               | <b>1 404 934</b>                                        |
| <b>Total del pasivo</b>                                                      |                   | <b>2 936 195</b>               | <b>3 085 630</b>                                        |
| <b>Activo neto/patrimonio neto</b>                                           |                   |                                |                                                         |
| Reservas                                                                     | Nota 22           | 308 301                        | 306 301                                                 |
| Superávit acumulado                                                          | Nota 22           | 11 897 906                     | 11 887 374                                              |
| <b>Total del activo neto/patrimonio neto</b>                                 |                   | <b>12 206 207</b>              | <b>12 193 675</b>                                       |
| <b>Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto</b>                     |                   | <b>15 142 402</b>              | <b>15 279 305</b>                                       |

Las notas que acompañan a los estados financieros son parte indisociable de ellos.

## Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

### II. Estado de resultados correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                          | <i>Referencia</i> | <i>2024</i>      | <i>2023<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> |
|----------------------------------------------------------|-------------------|------------------|----------------------------------------------|
| <b>Ingresos</b>                                          |                   |                  |                                              |
| Contribuciones voluntarias                               | Nota 23           | 4 677 206        | 5 369 624                                    |
| Ingresos derivados de transacciones con contraprestación | Nota 24           | 130 745          | 108 414                                      |
| Ingresos por inversiones                                 | Nota 25           | 389 105          | 343 854                                      |
| Otros ingresos                                           | Nota 24           | 129 877          | 112 472                                      |
| <b>Total de ingresos</b>                                 |                   | <b>5 326 933</b> | <b>5 934 364</b>                             |
| <b>Gastos</b>                                            |                   |                  |                                              |
| Servicios por contrata                                   | Nota 26           | 2 138 057        | 2 118 429                                    |
| Gastos de personal                                       | Nota 26           | 913 270          | 880 626                                      |
| Suministros y artículos fungibles utilizados             | Nota 26           | 991 500          | 1 171 120                                    |
| Gastos generales de funcionamiento                       | Nota 26           | 878 410          | 867 907                                      |
| Subvenciones y otras transferencias                      | Nota 26           | 328 856          | 360 408                                      |
| Otros gastos                                             | Nota 26           | 77 460           | 166 381                                      |
| Amortizaciones                                           | Nota 26           | 14 970           | 15 720                                       |
| <b>Total de gastos</b>                                   |                   | <b>5 342 523</b> | <b>5 580 591</b>                             |
| <b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b>                 |                   | <b>(15 590)</b>  | <b>353 773</b>                               |

Las notas que acompañan a los estados financieros son parte indisociable 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 2024**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                             | <i>Referencia</i>    | <i>2024</i>       | <i>2023 (en cifras reexpresadas)</i> |
|---------------------------------------------|----------------------|-------------------|--------------------------------------|
| <b>Saldo al inicio del ejercicio</b>        |                      | <b>12 193 675</b> | <b>11 687 262</b>                    |
| Superávit/(déficit) del ejercicio en curso  | Estado financiero II | (15 590)          | 353 773                              |
| Ganancias/(pérdidas) actuariales            | Nota 20              | (4 809)           | 133 791                              |
| Utilización de reservas/superávit acumulado | Nota 22              | 32 931            | 18 849                               |
| <b>Total de cambios en el activo neto</b>   |                      | <b>12 532</b>     | <b>506 413</b>                       |
| <b>Saldo al cierre del ejercicio</b>        |                      | <b>12 206 207</b> | <b>12 193 675</b>                    |

Las notas que acompañan a los estados financieros son parte indisociable 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 2024

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                                                  | Referencia            | 2024             | 2023 (en cifras reexpresadas) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|-------------------------------|
| <b>Flujos de efectivo de las actividades de operación</b>                                                        |                       |                  |                               |
| <b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b>                                                                         | Estado financiero II  | (15 590)         | 353 773                       |
| <i>Ajustes para conciliar el superávit/(déficit) del ejercicio con los flujos netos de efectivo</i>              |                       |                  |                               |
| Amortizaciones                                                                                                   | Nota 26               | 14 970           | 15 720                        |
| Deterioros del valor/(contraasiento de deterioros del valor)                                                     | Nota 26               | (39 667)         | 48 077                        |
| Contribuciones en especie (bienes donados)                                                                       |                       | (6 616)          | (7 849)                       |
| Amortización de primas/(descuentos) en inversiones                                                               |                       | (38 951)         | 44 837                        |
| (Ganancias)/pérdidas por conversión de divisas                                                                   |                       | 104 146          | (124 420)                     |
| Pérdidas por la enajenación de propiedades, planta y equipo                                                      |                       | 1 184            | 283                           |
| Repercusión del descuento en las contribuciones voluntarias                                                      |                       | (29 610)         | (7 829)                       |
| <i>Cambios en el activo</i>                                                                                      |                       |                  |                               |
| (Aumento)/disminución de las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación <sup>a</sup>     |                       | 199 753          | 62 491                        |
| (Aumento)/disminución de otras cuentas por cobrar <sup>b</sup>                                                   |                       | (241 617)        | (185 116)                     |
| (Aumento)/disminución de los anticipos entregados <sup>c</sup>                                                   |                       | 43 546           | (59 185)                      |
| (Aumento)/disminución de existencias                                                                             | Nota 13               | 7 346            | (6 881)                       |
| <i>Cambios en el pasivo y en el activo neto/patrimonio neto</i>                                                  |                       |                  |                               |
| (Disminución)/aumento de las cuentas por pagar y los pasivos devengados                                          |                       | (12 200)         | 177 187                       |
| (Disminución)/aumento de los anticipos por pagar                                                                 | Nota 17               | (19 506)         | 648                           |
| (Disminución)/aumento de los fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos                                | Nota 18               | (59 868)         | 18 212                        |
| (Disminución)/aumento de los fondos mantenidos por cuenta de donantes                                            | Nota 18               | 9 242            | 546                           |
| (Disminución)/aumento de los fondos en custodia para la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples | Nota 19               | (125 007)        | 24 469                        |
| (Disminución)/aumento de las prestaciones de los empleados                                                       |                       | 45 651           | 71 716                        |
| (Disminución)/aumento de otros pasivos                                                                           |                       | (5 181)          | (4 719)                       |
| (Disminución)/aumento de reservas                                                                                | Estado financiero III | 32 931           | 18 849                        |
| (Disminución)/aumento de cuentas por cobrar tras la adopción de la norma 41 de las IPSAS (descuento)             |                       | –                | (190 924)                     |
| <b>Flujos de efectivo procedentes de/(utilizados en) las actividades de operación</b>                            |                       | <b>(135 044)</b> | <b>249 885</b>                |
| <b>Flujos de efectivo de las actividades de inversión</b>                                                        |                       |                  |                               |
| Compras de inversiones                                                                                           | Nota 9                | (4 071 322)      | (2 953 130)                   |
| Vencimientos de inversiones                                                                                      | Nota 9                | 3 784 119        | 2 694 264                     |
| (Aumento)/disminución de las inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples <sup>d</sup>  | Nota 9                | (81 833)         | 125 232                       |
| (Aumento)/disminución de las inversiones a cargo de administradores de inversiones externos <sup>e</sup>         |                       | (22 804)         | (160 791)                     |
| Intereses y dividendos recibidos                                                                                 |                       | 228 676          | 143 160                       |
| (Aumento)/disminución de las pérdidas crediticias previstas de las inversiones                                   |                       | 2 534            | (2 954)                       |
| Adquisiciones de propiedades, planta y equipo                                                                    |                       | (19 336)         | (16 283)                      |
| Enajenaciones de propiedades, planta y equipo                                                                    |                       | 2 953            | 3 658                         |
| Adquisiciones de activos intangibles                                                                             | Nota 15               | (10)             | (1 228)                       |
| Enajenaciones de activos intangibles                                                                             | Nota 15               | 274              | 5                             |
| <b>Flujos de efectivo procedentes de/(utilizados en) las actividades de inversión</b>                            |                       | <b>(176 749)</b> | <b>(168 067)</b>              |

## Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

### IV. Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024 (continuación)

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                                                                            | Referencia | 2024             | 2023 (en cifras reexpresadas) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------------|-------------------------------|
| <b>Flujos de efectivo de las actividades de financiación</b>                                                                               |            | –                | –                             |
| <b>Flujos de efectivo procedentes de/(utilizados en) las actividades de financiación</b>                                                   |            | –                | –                             |
| <b>Aumento/(disminución) de efectivo y equivalentes de efectivo (incluida la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples)</b> |            | <b>(311 793)</b> | <b>81 818</b>                 |
| <b>Efecto de las variaciones cambiarias en el efectivo y los equivalentes de efectivo</b>                                                  |            | <b>(9 439)</b>   | <b>55 852</b>                 |
| <b>Efectivo y equivalentes de efectivo (incluida la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples): inicio del ejercicio</b>    |            | <b>1 005 265</b> | <b>867 595</b>                |
| <b>Efectivo y equivalentes de efectivo (incluida la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples): cierre del ejercicio</b>    | Nota 8     | <b>684 033</b>   | <b>1 005 265</b>              |

<sup>a</sup> Este importe incluye un ajuste por conversión de divisas de (79,67) millones de dólares y un ajuste relacionado con la norma 41 de las IPSAS de 30,28 millones de dólares por el descuento en las contribuciones voluntarias.

<sup>b</sup> Este importe incluye un ajuste por intereses y dividendos recibidos de (228,67) millones de dólares en efectivo, así como un ajuste por conversión de divisas de (2,06) 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 (813,31) millones de dólares y vencimientos por valor de 731,48 millones de dólares.

<sup>e</sup> Este importe incluye compras netas de bonos por valor de (4,00) millones de dólares y ventas de inversiones en acciones por valor de 7,53 millones de dólares y un ajuste del valor razonable de (26,34) millones de dólares.

Las notas que acompañan a los estados financieros son 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 2024

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                              | Presupuesto aprobado<br>2024 |                | Gastos reales<br>expresados<br>con un criterio<br>comparable<br>(nota 7) | Diferencia:<br>presupuesto final<br>aprobado y<br>gasto real |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
|                                                                              | Inicial                      | Final          |                                                                          |                                                              |
| <b>Actividades de desarrollo</b>                                             |                              |                |                                                                          |                                                              |
| Programa                                                                     | 505 700                      | 505 700        | 410 319                                                                  | 95 381                                                       |
| Apoyo operacional al programa                                                | 33 390                       | 33 390         | 33 041                                                                   | 349                                                          |
| Eficacia del desarrollo                                                      | 86 545                       | 86 545         | 56 669                                                                   | 29 876                                                       |
| <b>Subtotal</b>                                                              | <b>625 635</b>               | <b>625 635</b> | <b>500 029</b>                                                           | <b>125 606</b>                                               |
| <b>Actividades de coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo</b> | <b>12 000</b>                | <b>12 000</b>  | <b>10 549</b>                                                            | <b>1 451</b>                                                 |
| <b>Actividades de gestión</b>                                                |                              |                |                                                                          |                                                              |
| Recurrentes                                                                  | 138 417                      | 138 417        | 117 611                                                                  | 20 806                                                       |
| No recurrentes                                                               | 12 000                       | 12 000         | 10 790                                                                   | 1 210                                                        |
| <b>Subtotal</b>                                                              | <b>150 417</b>               | <b>150 417</b> | <b>128 401</b>                                                           | <b>22 016</b>                                                |
| <b>Supervisión y aseguramiento independientes</b>                            | <b>22 100</b>                | <b>22 100</b>  | <b>19 291</b>                                                            | <b>2 809</b>                                                 |
| <b>Actividades con fines especiales</b>                                      |                              |                |                                                                          |                                                              |
| Operaciones externas al PNUD administradas por el PNUD                       | 11 473                       | 11 473         | 7 578                                                                    | 3 895                                                        |
| <b>Subtotal</b>                                                              | <b>11 473</b>                | <b>11 473</b>  | <b>7 578</b>                                                             | <b>3 895</b>                                                 |
| <b>Total</b>                                                                 | <b>821 625</b>               | <b>821 625</b> | <b>665 848</b>                                                           | <b>155 777</b>                                               |

<sup>a</sup> En 2024, el gasto real expresado con un criterio comparable respecto al presupuesto aprobado fue de 665,85 millones de dólares. Los recursos ordinarios disponibles del PNUD en 2024 ascendieron a 731,78 millones de dólares. En lo que respecta a la diferencia de 65,93 millones de dólares, la nota 7 ofrece una conciliación con la disminución neta del efectivo y los equivalentes de efectivo de 311,79 millones de dólares, en consonancia con el estado financiero IV. El saldo de cierre del efectivo y los equivalentes de efectivo en el estado de situación financiera es de 684 millones de dólares.

Las notas que acompañan a los estados financieros son parte indisociable de ellos.

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

### **Notas a los estados financieros correspondientes a 2024**

#### **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 PNUD aporta una perspectiva mundial y un planteamiento local para contribuir a mejorar la vida de las personas y crear naciones resilientes. El PNUD presta servicios a la comunidad de donantes y asociados con oficinas de enlace en Bonn, Bruselas, Copenhague, Doha, Ginebra, Tokio y Washington D. C.

1.3. El PNUD 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, habilidades 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 10 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 preparan de conformidad con 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 donde 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 2024 | 31 de diciembre de 2024 (presentación con arreglo a la norma 23 de las IPSAS) | 31 de diciembre de 2023 (en cifras reexpresadas) | 31 de diciembre de 2023 (presentación con arreglo a la norma 23 de las IPSAS) |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Estado de situación financiera</b>                              |                         |                                                                               |                                                  |                                                                               |
| Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación | 4 711 671               | 6 668 913                                                                     | 4 930 460                                        | 6 655 253                                                                     |
| <b>Estado de resultados</b>                                        |                         |                                                                               |                                                  |                                                                               |
| Contribuciones voluntarias                                         | 4 677 206               | 4 909 656                                                                     | 5 369 624                                        | 5 572 033                                                                     |
| Superávit/(déficit) del ejercicio                                  | (15 590)                | 216 860                                                                       | 353 773                                          | 556 182                                                                       |
| <b>Estado de cambios en el activo neto/patrimonio neto</b>         |                         |                                                                               |                                                  |                                                                               |
| Saldo al inicio del ejercicio                                      | 12 193 675              | 13 918 468                                                                    | 11 749 493                                       | 13 271 877                                                                    |
| Saldo al cierre del ejercicio                                      | 12 206 207              | 14 163 449                                                                    | 12 193 675                                       | 13 918 468                                                                    |

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 la ejecución financiera 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 2024 | 31 de diciembre de 2024 (presentación con arreglo a la norma 1 de las IPSAS) | 31 de diciembre de 2023 (en cifras reexpresadas) | 31 de diciembre de 2023 (presentación con arreglo a la norma 1 de las IPSAS) |
|------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Estado de situación financiera</b>                      |                         |                                                                              |                                                  |                                                                              |
| Cuentas por pagar y pasivos devengados                     | 357 744                 | 338 082                                                                      | 367 178                                          | 388 093                                                                      |
| <b>Estado de resultados</b>                                |                         |                                                                              |                                                  |                                                                              |
| Subvenciones y otras transferencias                        | 328 856                 | 327 604                                                                      | 360 408                                          | 305 055                                                                      |
| Superávit/(déficit) del ejercicio                          | (15 590)                | (14 338)                                                                     | 353 773                                          | 409 126                                                                      |
| <b>Estado de cambios en el activo neto/patrimonio neto</b> |                         |                                                                              |                                                  |                                                                              |
| Saldo al inicio del ejercicio                              | 12 193 675              | 12 172 760                                                                   | 11 749 493                                       | 11 673 226                                                                   |
| Saldo al cierre del ejercicio                              | 12 206 207              | 12 186 545                                                                   | 12 193 675                                       | 12 172 760                                                                   |

**Nota 3****Criterio de preparación y autorización para someter los estados financieros a auditoría****Criterio 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. La administración ha preparado los estados utilizando el criterio de empresa en marcha.

3.2. El PNUD aplica el principio del costo histórico, excepto en los casos que se indican en la nota 4. Esas políticas contables se han aplicado de forma sistemática a lo largo del ejercicio y en ejercicios anteriores. El ejercicio económico se extiende de enero a diciembre.

**Moneda extranjera**

3.3. La moneda funcional y de presentación del PNUD es el dólar de los Estados Unidos. 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. Los activos y pasivos 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 histórico se convierten al tipo de cambio vigente en la fecha de la transacción.

3.7. Las ganancias y pérdidas por diferencias cambiarias derivadas de la liquidación de transacciones en moneda extranjera se contabilizan en el estado de resultados.

### Estimaciones contables fundamentales

3.8. A fin de preparar estados financieros de conformidad con las IPSAS, el PNUD debe hacer estimaciones y apreciaciones y formular hipótesis para la selección y aplicación de las políticas contables y 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 constante y los cambios en las estimaciones se reconocen en el ejercicio en que estas se revisan, así como en los ejercicios posteriores que se vean afectados. Entre las principales estimaciones e hipótesis que pueden dar lugar a ajustes significativos en ejercicios posteriores se encuentran las siguientes: las valoraciones actuariales de las prestaciones de los empleados; el establecimiento 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 (*Instrumentos financieros*); la clasificación y medición de los instrumentos financieros; la valoración de los activos de inversión; el reconocimiento y la declaración de los ingresos por ejercicio; y los activos y pasivos 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. Una vez que 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 la ejecución financiera anual 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. Se prevé que 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 será considerable.

3.10. En marzo de 2023 el Consejo de las IPSAS publicó las normas de las IPSAS 47 (*Ingresos*) y 48 (*Gastos de transferencia*), cuya fecha efectiva es, en ambos casos, el 1 de enero de 2026. La norma 47 de las IPSAS sustituirá a las normas de las IPSAS 9 (*Ingresos de transacciones con contraprestación*), 11 (*Contratos de construcción*) y 23 (*Ingresos de transacciones sin contraprestación (impuestos y transferencias)*) 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 implementación.

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 voluntarias afectadas. 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 voluntarias afectadas 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 voluntarias afectadas, 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.

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.

3.13 En junio de 2024, el Consejo de las IPSAS aprobó un proyecto sobre arrendamientos en condiciones favorables y otros acuerdos que transmiten derechos sobre activos, que introdujo modificaciones en las normas de las IPSAS 43, 47 y 48. El proyecto entrará en vigor el 1 de enero de 2027. Según una de las modificaciones, cuando detecte arrendamientos en condiciones favorables, el PNUD deberá reconocer el activo por derecho de uso a los tipos del mercado, mientras que el pasivo por arrendamiento se calcula sobre la base de los pagos contractuales. La diferencia entre estas dos sumas es el componente en condiciones favorables y se contabilizará como ingresos. Actualmente, se está evaluando el efecto de esta modificación en los estados financieros del PNUD.

#### **Autorización para someter los estados financieros a auditoría**

3.14. Los presentes estados financieros fueron aprobados y certificados por el Administrador, la Administradora Auxiliar 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 2025.

#### **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 activos financieros 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 transfieren 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 activos 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) | 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 bonos 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 efectivo 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 escapen 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 financieros | 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 al 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 acontecimientos 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 efectivo (es decir, la diferencia entre los flujos de efectivo adeudados a la entidad de conformidad con el contrato y los flujos de efectivo 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 pasivos devengados                                       | 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 por los donantes 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**

|                   |                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Activos 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 |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

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 los pasivos devengados 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 que 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 implementación (véase la definición de entidad de ejecución y asociado en la implementación en la nota 31.2) 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 implementación 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 el 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 históricos incluyen los gastos directamente imputables a la adquisición del activo y la estimación inicial de los gastos de desmantelamiento y rehabilitación. En los casos en que un activo se adquiere sin contraprestación o a cambio de una contraprestación simbólica, se considera que el valor razonable a la fecha de adquisición es igual a su costo. El umbral de capitalización para reconocer propiedades, planta y equipo como activo es de 5.000 dólares o más por unidad. En el caso de las mejoras de locales arrendados, el umbral de capitalización es de 50.000 dólares.

4.31. El PNUD optó por aplicar a la medición 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. Los activos de proyectos que no son controlados por el PNUD se contabilizan como gastos a medida que 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 implementa 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                                                   | 10–40                                                                   |
| Vehículos                                                   | 12                                                                      |
| Equipo de tecnología de la información y las comunicaciones | 8–20                                                                    |
| Mobiliario y accesorios                                     | 15                                                                      |
| Maquinaria pesada y equipo de otro tipo                     | 20                                                                      |
| Mejora 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 de 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 subarrenda locales adquiridos en régimen de arrendamiento, el PNUD opta por contabilizar las valoraciones posteriores al costo.

### **Activos intangibles**

4.37. Los activos intangibles se contabilizan 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 costos de desarrollo directamente asociados con el desarrollo de programas informáticos que serán usados por el PNUD se capitalizan como activo intangible. Los costos directamente conexos 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 costos de desarrollo reconocidos anteriormente como gastos, por ejemplo, los costos de investigación, no se contabilizan como activo en un ejercicio posterior. El umbral para reconocer programas informáticos es de 50.000 dólares para los desarrollados internamente y de 5.000 dólares para los adquiridos externamente. Los costos 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 activos controlados.

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 activos intangibles 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 de los activos intangibles de programas informáticos se revisa al menos anualmente. Cualquier cambio en la vida útil, incluidos los resultantes de dichas mejoras, se contabiliza de forma prospectiva 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 activo de propiedades, planta y equipo ni ningún 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 los costos 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 recibidas antes de percibir 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) Indemnización por separación del servicio.

*Prestaciones a corto plazo de los empleados*

4.48. Las prestaciones a corto plazo de los empleados son las que se prevé que se liquiden en los 12 meses siguientes al cierre del ejercicio en que los empleados prestaron el servicio conexo. Esas prestaciones incluyen prestaciones por asignación, prestaciones mensuales ordinarias (por ejemplo, sueldos y salarios), ausencias con goce de sueldo (por ejemplo, licencias remuneradas, como las vacaciones anuales), otras prestaciones a corto plazo y no monetarias y la parte corriente de las prestaciones a largo plazo de los empleados actuales. Se contabiliza un gasto cuando un funcionario presta servicios a cambio de prestaciones de los empleados. Se asienta un pasivo cuando hay prestaciones no liquidadas a la fecha de cierre del ejercicio 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 las indemnizaciones 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.

*Planes de aportaciones 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 de los activos del plan, de haberlos, a la fecha de cierre del ejercicio. El PNUD no mantiene activos correspondientes a la definición de activos 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, los activos del plan y los costos a cada una de las organizaciones afiliadas. El PNUD y la Caja de Pensiones, al igual que las demás organizaciones afiliadas, 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, los activos 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 de Pensiones publica informes trimestrales sobre sus inversiones, que pueden consultarse en el sitio web de la Caja ([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 de los activos 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 en concepto de 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 pasivos no corrientes 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**

*Arrendamientos operativos*

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.

*Arrendamientos financieros*

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 derivados 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 implementación directa y las oficinas en los países prestan pleno apoyo a la implementación 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 implementación nacional o implementación 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 acontecimiento 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 liquidar 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 acontecimiento 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 acontecimientos pasados, y cuya existencia se confirmará solo cuando ocurran o no ocurran uno o más acontecimientos 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.

### Pasivos contingentes

4.75. Un pasivo contingente se declara a menos que la posibilidad de que se materialice 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 contable

5.1. En 2024 se perfeccionó el método de contabilización de las prestaciones de los empleados correspondientes al plan de seguro médico del PNUD, que se describe en la nota 4 (“Principales políticas contables”) y, en mayor detalle, en la nota 20 (“Prestaciones de los empleados”). Anteriormente, el PNUD contabilizaba un pasivo para el saldo neto acumulado de las contribuciones recibidas, una vez deducidas todas las solicitudes de reembolso y los gastos de administración del plan. El PNUD revisó su interpretación para contabilizar solo las solicitudes de reembolso pendientes de presentación. El método actualizado es preferible porque refleja mejor la esencia económica del acuerdo y facilita la comparación de los estados del PNUD con los de otras entidades de las Naciones Unidas.

5.2 De conformidad con el párrafo 47 de la norma 3 de las IPSAS (*Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores*), este cambio se ha aplicado de forma retrospectiva y las cifras comparativas de 2023 se han reexpresado. El efecto en el activo neto inicial de 2023 es de 128,7 millones de dólares. La repercusión del cambio se indica en los cuadros que figuran a continuación:

### Efectos en el estado de situación financiera

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                          | 31 de diciembre de<br>2023 (auditado) | Reclasificaciones/<br>ajustes de<br>ejercicios<br>anteriores | 31 de diciembre de<br>2023 (en cifras<br>reexpresadas) |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Resumen del estado de situación financiera</b>        |                                       |                                                              |                                                        |
| Prestaciones de los empleados                            | 273 223                               | (132 236)                                                    | 140 987                                                |
| <b>Total del pasivo corriente</b>                        | <b>1 812 932</b>                      | <b>(132 236)</b>                                             | <b>1 680 696</b>                                       |
| <b>Total del pasivo</b>                                  | <b>3 217 866</b>                      | <b>(132 236)</b>                                             | <b>3 085 630</b>                                       |
| Superávit acumulado                                      | 11 755 138                            | 132 236                                                      | 11 887 374                                             |
| Total del activo neto/patrimonio neto                    | 12 061 439                            | 132 236                                                      | 12 193 675                                             |
| <b>Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto</b> | <b>15 279 305</b>                     | <b>–</b>                                                     | <b>15 279 305</b>                                      |

## Efectos en el estado de resultados

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                          | 31 de diciembre de<br>2023 (auditado) | Reclasificaciones/<br>ajustes de<br>ejercicios<br>anteriores | 31 de diciembre de<br>2023 (en cifras<br>reexpresadas) |
|------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Resumen del estado de resultados</b>  |                                       |                                                              |                                                        |
| <b>Gastos</b>                            |                                       |                                                              |                                                        |
| Gastos de personal                       | 884 169                               | (3 543)                                                      | 880 626                                                |
| <b>Total de gastos</b>                   | <b>5 584 134</b>                      | <b>(3 543)</b>                                               | <b>5 580 591</b>                                       |
| <b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b> | <b>350 230</b>                        | <b>3 543</b>                                                 | <b>353 773</b>                                         |

## Efectos en el estado de cambios en el activo neto/patrimonio neto

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                         | Reservas       | Superávit<br>acumulado | Total del activo<br>neto/patrimonio neto |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------|------------------------------------------|
| <b>Resumen del estado de cambios en el activo neto/patrimonio neto</b>                  |                |                        |                                          |
| Saldo al 1 de enero de 2023, cifras ya presentadas                                      | 309 301        | 11 249 268             | 11 558 569                               |
| Cambio contable                                                                         | —              | 128 693                | 128 693                                  |
| Saldo al 1 de enero de 2023, en cifras reexpresadas                                     | 309 301        | 11 377 961             | 11 687 262                               |
| Superávit del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023,<br>en cifras reexpresadas | —              | 353 773                | 353 773                                  |
| <b>Saldo al 31 de diciembre de 2023, en cifras reexpresadas</b>                         | <b>306 301</b> | <b>11 887 374</b>      | <b>12 193 675</b>                        |

## Efectos en el estado de flujos de efectivo previsto

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                            | 31 de diciembre<br>de 2023<br>(auditado) | Reclasificaciones/<br>ajustes de ejercicios<br>anteriores | 31 de diciembre de<br>2023 (en cifras<br>reexpresadas) |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Resumen del estado de flujos de efectivo</b>            |                                          |                                                           |                                                        |
| Superávit del ejercicio                                    | 350 230                                  | 3 543                                                     | 353 773                                                |
| (Disminución)/aumento de las prestaciones de los empleados | 75 259                                   | (3 543)                                                   | 71 716                                                 |

## Efectos en la presentación de información financiera por segmentos: estado de situación financiera

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|  | Recursos ordinarios        | Participación<br>en la financiación<br>de los gastos | Fondos fiduciarios         | Servicios de apoyo<br>reembolsables y<br>actividades diversas | Total                      |
|--|----------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------|
|  | 31 de diciembre<br>de 2023 | 31 de diciembre<br>de 2023                           | 31 de diciembre<br>de 2023 | 31 de diciembre<br>de 2023                                    | 31 de diciembre<br>de 2023 |

### Resumen de la presentación de información financiera por segmentos

Activo

|                                                                             | Recursos ordinarios        | Participación<br>en la financiación<br>de los gastos | Fondos fiduciarios         | Servicios de apoyo<br>reembolsables y<br>actividades diversas | Total                      |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------|
|                                                                             | 31 de diciembre<br>de 2023 | 31 de diciembre<br>de 2023                           | 31 de diciembre<br>de 2023 | 31 de diciembre<br>de 2023                                    | 31 de diciembre<br>de 2023 |
| Efectivo y equivalentes de efectivo                                         | 153 141                    | 301 265                                              | 75 744                     | 77 514                                                        | 607 664                    |
| Efectivo y equivalentes de efectivo,<br>reasignación por el cambio contable | (5 100)                    | 979                                                  | —                          | 4 121                                                         | —                          |
| Efectivo y equivalentes de efectivo, en<br>cifras reexpresadas              | 148 041                    | 302 244                                              | 75 744                     | 81 635                                                        | 607 664                    |
| Inversiones a corto plazo                                                   | 844 340                    | 1 461 689                                            | 366 953                    | 376 181                                                       | 3 049 163                  |
| Inversiones a corto plazo, reasignación por<br>el cambio contable           | (24 768)                   | 4 755                                                | —                          | 20 013                                                        | —                          |
| Inversiones a corto plazo, en cifras<br>reexpresadas                        | 819 572                    | 1 466 444                                            | 366 953                    | 396 194                                                       | 3 049 163                  |
| <b>Total del activo corriente</b>                                           | <b>2 143 393</b>           | <b>4 091 189</b>                                     | <b>926 618</b>             | <b>495 611</b>                                                | <b>7 656 811</b>           |
| <b>Total del activo corriente, cambio</b>                                   | <b>(29 868)</b>            | <b>5 734</b>                                         | <b>—</b>                   | <b>24 134</b>                                                 | <b>—</b>                   |
| <b>Total del activo corriente, en cifras<br/>reexpresadas</b>               | <b>2 113 525</b>           | <b>4 096 923</b>                                     | <b>926 618</b>             | <b>519 745</b>                                                | <b>7 656 811</b>           |
| Inversiones a largo plazo                                                   | 984 152                    | 2 536 460                                            | 643 648                    | 652 786                                                       | 4 817 046                  |
| Inversiones a largo plazo, reasignación por<br>el cambio contable           | (42 980)                   | 8 251                                                | —                          | 34 729                                                        | —                          |
| Inversiones a largo plazo, en cifras<br>reexpresadas                        | 941 172                    | 2 544 711                                            | 643 648                    | 687 515                                                       | 4 817 046                  |
| <b>Total del activo no corriente</b>                                        | <b>1 628 789</b>           | <b>3 900 317</b>                                     | <b>1 372 110</b>           | <b>721 278</b>                                                | <b>7 622 494</b>           |
| <b>Total del activo no corriente, cambio</b>                                | <b>(42 980)</b>            | <b>8 251</b>                                         | <b>—</b>                   | <b>34 729</b>                                                 | <b>—</b>                   |
| <b>Total del activo no corriente,<br/>en cifras reexpresadas</b>            | <b>1 585 808</b>           | <b>3 908 568</b>                                     | <b>1 372 110</b>           | <b>756 008</b>                                                | <b>7 622 494</b>           |
| <b>Total del activo</b>                                                     | <b>3 772 182</b>           | <b>7 991 506</b>                                     | <b>2 298 728</b>           | <b>1 216 889</b>                                              | <b>15 279 305</b>          |
| <b>Total del activo, cambio</b>                                             | <b>(72 849)</b>            | <b>13 985</b>                                        | <b>—</b>                   | <b>58 864</b>                                                 | <b>—</b>                   |
| <b>Total del activo, en cifras<br/>reexpresadas</b>                         | <b>3 699 333</b>           | <b>8 005 491</b>                                     | <b>2 298 728</b>           | <b>1 275 753</b>                                              | <b>15 279 305</b>          |
| <b>Pasivo</b>                                                               |                            |                                                      |                            |                                                               |                            |
| Prestaciones de los empleados                                               | 256 367                    | 2                                                    | —                          | 16 854                                                        | 273 223                    |
| <b>Cambio contable</b>                                                      | <b>(132 237)</b>           | <b>1</b>                                             | <b>—</b>                   | <b>—</b>                                                      | <b>(132 236)</b>           |
| Prestaciones de los empleados, en cifras<br>reexpresadas                    | 124 130                    | 3                                                    | —                          | 16 854                                                        | 140 987                    |
| <b>Total del pasivo corriente</b>                                           | <b>1 477 084</b>           | <b>189 680</b>                                       | <b>39 251</b>              | <b>106 917</b>                                                | <b>1 812 932</b>           |
| <b>Total del pasivo corriente, cambio</b>                                   | <b>(132 237)</b>           | <b>1</b>                                             | <b>—</b>                   | <b>—</b>                                                      | <b>(132 236)</b>           |
| <b>Total del pasivo corriente, en cifras<br/>reexpresadas</b>               | <b>1 344 847</b>           | <b>189 681</b>                                       | <b>39 251</b>              | <b>106 917</b>                                                | <b>1 680 696</b>           |
| <b>Total del pasivo</b>                                                     | <b>2 737 970</b>           | <b>189 680</b>                                       | <b>39 251</b>              | <b>250 965</b>                                                | <b>3 217 866</b>           |
| <b>Total del pasivo, cambio</b>                                             | <b>(132 237)</b>           | <b>1</b>                                             | <b>—</b>                   | <b>—</b>                                                      | <b>(132 236)</b>           |

|                                                                                  | Recursos ordinarios     | Participación en la financiación de los gastos | Fondos fiduciarios      | Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas | Total                   |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------|
|                                                                                  | 31 de diciembre de 2023 | 31 de diciembre de 2023                        | 31 de diciembre de 2023 | 31 de diciembre de 2023                                 | 31 de diciembre de 2023 |
| <b>Total del pasivo, en cifras reexpresadas</b>                                  | <b>2 605 733</b>        | <b>189 681</b>                                 | <b>39 251</b>           | <b>250 965</b>                                          | <b>3 085 630</b>        |
| <b>Total del activo neto/patrimonio neto</b>                                     | <b>1 034 212</b>        | <b>7 801 826</b>                               | <b>2 259 477</b>        | <b>965 924</b>                                          | <b>12 061 439</b>       |
| <b>Total del activo neto/patrimonio neto, cambio</b>                             | <b>59 388</b>           | <b>13 984</b>                                  | <b>—</b>                | <b>58 864</b>                                           | <b>132 236</b>          |
| <b>Total del activo neto/patrimonio neto, en cifras reexpresadas</b>             | <b>1 093 600</b>        | <b>7 815 810</b>                               | <b>2 259 477</b>        | <b>1 024 788</b>                                        | <b>12 193 675</b>       |
| <b>Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto, en cifras reexpresadas</b> | <b>3 699 333</b>        | <b>8 005 491</b>                               | <b>2 298 728</b>        | <b>1 275 753</b>                                        | <b>15 279 305</b>       |

### Efectos en la presentación de información financiera por segmentos: estado de resultados

(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                   |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------|
|                                                                           | 31 de diciembre de 2023 | 31 de diciembre de 2023                        | 31 de diciembre de 2023 | 31 de diciembre de 2023                                 | 31 de diciembre de 2023  | 31 de diciembre de 2023 |
| <b>Resumen de la presentación de información financiera por segmentos</b> |                         |                                                |                         |                                                         |                          |                         |
| <b>Gastos</b>                                                             |                         |                                                |                         |                                                         |                          |                         |
| Gastos de personal                                                        | 288 528                 | 222 462                                        | 37 360                  | 335 819                                                 | —                        | 884 169                 |
| Cambio contable                                                           | (1 772)                 | (589)                                          | —                       | (1 182)                                                 | —                        | (3 543)                 |
| Gastos de personal, en cifras reexpresadas                                | 286 756                 | 221 873                                        | 37 360                  | 334 637                                                 | —                        | 880 626                 |
| <b>Total de gastos</b>                                                    | <b>790 329</b>          | <b>321 947</b>                                 | <b>499 126</b>          | <b>646 858</b>                                          | <b>—</b>                 | <b>5 584 133</b>        |
| <b>Total de gastos, cambio</b>                                            | <b>(1 772)</b>          | <b>(589)</b>                                   | <b>—</b>                | <b>(1 182)</b>                                          | <b>—</b>                 | <b>(3 543)</b>          |
| <b>Total de gastos, en cifras reexpresadas</b>                            | <b>788 557</b>          | <b>3 934 201</b>                               | <b>499 126</b>          | <b>645 676</b>                                          | <b>(286 969)</b>         | <b>5 580 591</b>        |
| <b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b>                                  | <b>54 123</b>           | <b>321 947</b>                                 | <b>30 678</b>           | <b>(56 518)</b>                                         | <b>—</b>                 | <b>350 230</b>          |
| <b>Superávit/(déficit) del ejercicio, cambio</b>                          | <b>1 772</b>            | <b>589</b>                                     | <b>—</b>                | <b>1 182</b>                                            | <b>—</b>                 | <b>3 543</b>            |
| <b>Superávit/(déficit) del ejercicio, en cifras reexpresadas</b>          | <b>55 895</b>           | <b>322 536</b>                                 | <b>30 678</b>           | <b>(55 336)</b>                                         | <b>—</b>                 | <b>353 773</b>          |

<sup>a</sup> Este ajuste es necesario para suprimir el efecto de la recuperación interna de costos del PNUD.

## Nota 6

### Presentación de información financiera por segmentos

6.1. Con el 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. 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 y actividades diversas” en conjunto.

#### *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 a los programas 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 2024

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                               | Recursos ordinarios           |                                                              | Participación en la<br>financiación de los gastos |                                                              | Fondos fiduciarios            |                               | Servicios de apoyo<br>reembolsables y actividades<br>diversas |                                                              | Total del PNUD                |                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------|
|                                                                                               | 31 de<br>diciembre<br>de 2024 | 31 de<br>diciembre<br>de 2023<br>(en cifras<br>reexpresadas) | 31 de<br>diciembre<br>de 2024                     | 31 de<br>diciembre<br>de 2023<br>(en cifras<br>reexpresadas) | 31 de<br>diciembre<br>de 2024 | 31 de<br>diciembre<br>de 2023 | 31 de<br>diciembre<br>de 2024                                 | 31 de<br>diciembre<br>de 2023<br>(en cifras<br>reexpresadas) | 31 de<br>diciembre<br>de 2024 | 31 de<br>diciembre<br>de 2023<br>(en cifras<br>reexpresadas) |
| <b>Activo</b>                                                                                 |                               |                                                              |                                                   |                                                              |                               |                               |                                                               |                                                              |                               |                                                              |
| <b>Activo corriente</b>                                                                       |                               |                                                              |                                                   |                                                              |                               |                               |                                                               |                                                              |                               |                                                              |
| Efectivo y equivalentes de efectivo                                                           | 162 137                       | 148 041                                                      | 228 110                                           | 302 244                                                      | 48 128                        | 75 744                        | 65 493                                                        | 81 635                                                       | 503 868                       | 607 664                                                      |
| Efectivo y equivalentes de efectivo: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples | 180 165                       | 397 601                                                      | —                                                 | —                                                            | —                             | —                             | —                                                             | —                                                            | 180 165                       | 397 601                                                      |
| Inversiones                                                                                   | 934 268                       | 819 572                                                      | 1 732 501                                         | 1 466 444                                                    | 366 102                       | 366 953                       | 497 622                                                       | 396 194                                                      | 3 530 493                     | 3 049 163                                                    |
| Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples                         | 478 841                       | 432 583                                                      | —                                                 | —                                                            | —                             | —                             | —                                                             | —                                                            | 478 841                       | 432 583                                                      |
| Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación                            | 138 082                       | 161 332                                                      | 1 876 066                                         | 2 110 380                                                    | 360 361                       | 437 318                       | 43 091                                                        | 39 166                                                       | 2 417 600                     | 2 748 196                                                    |
| Otras cuentas por cobrar                                                                      | 138 299                       | 119 915                                                      | 1 360                                             | 1 503                                                        | 804                           | 222                           | 1 239                                                         | 921                                                          | 141 702                       | 122 561                                                      |
| Anticipos entregados                                                                          | 25 387                        | 34 161                                                       | 171 765                                           | 198 173                                                      | 34 119                        | 46 381                        | 2 471                                                         | 1 083                                                        | 233 742                       | 279 798                                                      |
| Existencias                                                                                   | 21                            | 320                                                          | 11 774                                            | 18 179                                                       | —                             | —                             | 104                                                           | 746                                                          | 11 899                        | 19 245                                                       |
| <b>Total del activo corriente</b>                                                             | <b>2 057 200</b>              | <b>2 113 525</b>                                             | <b>4 021 576</b>                                  | <b>4 096 923</b>                                             | <b>809 514</b>                | <b>926 618</b>                | <b>610 020</b>                                                | <b>519 745</b>                                               | <b>7 498 310</b>              | <b>7 656 811</b>                                             |
| <b>Activo no corriente</b>                                                                    |                               |                                                              |                                                   |                                                              |                               |                               |                                                               |                                                              |                               |                                                              |
| Inversiones                                                                                   | 782 004                       | 941 172                                                      | 2 598 751                                         | 2 544 711                                                    | 552 733                       | 643 648                       | 746 433                                                       | 687 515                                                      | 4 679 921                     | 4 817 046                                                    |
| Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples                         | 533 551                       | 493 223                                                      | —                                                 | —                                                            | —                             | —                             | —                                                             | —                                                            | 533 551                       | 493 223                                                      |
| Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación                            | 2 221                         | 110 025                                                      | 1 303 197                                         | 1 342 690                                                    | 983 041                       | 727 030                       | 5 612                                                         | 2 519                                                        | 2 294 071                     | 2 182 264                                                    |
| Propiedades, planta y equipo                                                                  | 48 668                        | 41 141                                                       | 23 163                                            | 21 157                                                       | 1 260                         | 1 432                         | 60 894                                                        | 62 354                                                       | 133 985                       | 126 084                                                      |
| Activos intangibles                                                                           | 160                           | 208                                                          | 7                                                 | 10                                                           | —                             | —                             | 2 328                                                         | 3 597                                                        | 2 495                         | 3 815                                                        |
| Otras cuentas por cobrar                                                                      | 47                            | 39                                                           | —                                                 | —                                                            | —                             | —                             | 22                                                            | 23                                                           | 69                            | 62                                                           |
| <b>Total del activo no corriente</b>                                                          | <b>1 366 651</b>              | <b>1 585 808</b>                                             | <b>3 925 118</b>                                  | <b>3 908 568</b>                                             | <b>1 537 034</b>              | <b>1 372 110</b>              | <b>815 289</b>                                                | <b>756 008</b>                                               | <b>7 644 092</b>              | <b>7 622 494</b>                                             |
| <b>Total del activo</b>                                                                       | <b>3 423 851</b>              | <b>3 699 333</b>                                             | <b>7 946 694</b>                                  | <b>8 005 491</b>                                             | <b>2 346 548</b>              | <b>2 298 728</b>              | <b>1 425 309</b>                                              | <b>1 275 753</b>                                             | <b>15 142 402</b>             | <b>15 279 305</b>                                            |

**Presentación de información financiera por segmentos: estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2024** (continuación)

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                              | <i>Recursos ordinarios</i>                                                                                  |                                                                                                             | <i>Participación en la<br/>financiación de los gastos</i>                                                   |                                                                                                             | <i>Fondos fiduciarios</i>                                                                                   |                                                                                                             | <i>Servicios de apoyo<br/>reembolsables y actividades<br/>diversas</i>                                      |                                                                                                             | <i>Total del PNUD</i>                                                                                       |                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                              | <i>31 de<br/>diciembre<br/>de 2023<br/>31 de<br/>diciembre<br/>de 2024<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> | <i>31 de<br/>diciembre<br/>de 2023<br/>31 de<br/>diciembre<br/>de 2024<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> | <i>31 de<br/>diciembre<br/>de 2023<br/>31 de<br/>diciembre<br/>de 2024<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> | <i>31 de<br/>diciembre<br/>de 2023<br/>31 de<br/>diciembre<br/>de 2024<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> | <i>31 de<br/>diciembre<br/>de 2023<br/>31 de<br/>diciembre<br/>de 2024<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> | <i>31 de<br/>diciembre<br/>de 2023<br/>31 de<br/>diciembre<br/>de 2024<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> | <i>31 de<br/>diciembre<br/>de 2023<br/>31 de<br/>diciembre<br/>de 2024<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> | <i>31 de<br/>diciembre<br/>de 2023<br/>31 de<br/>diciembre<br/>de 2024<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> | <i>31 de<br/>diciembre<br/>de 2023<br/>31 de<br/>diciembre<br/>de 2024<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> | <i>31 de<br/>diciembre<br/>de 2023<br/>31 de<br/>diciembre<br/>de 2024<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> |
| <b>Pasivo</b>                                                                |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |
| <b>Pasivo corriente</b>                                                      |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |
| Cuentas por pagar y pasivos devengados                                       | 172 845                                                                                                     | 117 497                                                                                                     | 115 378                                                                                                     | 175 059                                                                                                     | 12 086                                                                                                      | 13 778                                                                                                      | 57 435                                                                                                      | 60 844                                                                                                      | 357 744                                                                                                     | 367 178                                                                                                     |
| Anticipos por pagar                                                          | 1 345                                                                                                       | 477                                                                                                         | 3 811                                                                                                       | 7 751                                                                                                       | 8 890                                                                                                       | 25 272                                                                                                      | 4 946                                                                                                       | 4 998                                                                                                       | 18 992                                                                                                      | 38 498                                                                                                      |
| Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos                         | 212 378                                                                                                     | 267 075                                                                                                     | 6 030                                                                                                       | 6 649                                                                                                       | —                                                                                                           | —                                                                                                           | 11 461                                                                                                      | 13 089                                                                                                      | 229 869                                                                                                     | 286 813                                                                                                     |
| Fondos mantenidos por cuenta de donantes                                     | 3 601                                                                                                       | 6 363                                                                                                       | 2 018                                                                                                       | 141                                                                                                         | 10 404                                                                                                      | 167                                                                                                         | —                                                                                                           | 110                                                                                                         | 16 023                                                                                                      | 6 781                                                                                                       |
| Fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples | 658 088                                                                                                     | 823 423                                                                                                     | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | 658 088                                                                                                     | 823 423                                                                                                     |
| Prestaciones de los empleados                                                | 130 704                                                                                                     | 124 130                                                                                                     | —                                                                                                           | 3                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | 20 436                                                                                                      | 16 854                                                                                                      | 151 140                                                                                                     | 140 987                                                                                                     |
| Otro pasivo corriente                                                        | 4 620                                                                                                       | 5 882                                                                                                       | 134                                                                                                         | 78                                                                                                          | 66                                                                                                          | 34                                                                                                          | 7 015                                                                                                       | 11 022                                                                                                      | 11 835                                                                                                      | 17 016                                                                                                      |
| <b>Total del pasivo corriente</b>                                            | <b>1 183 581</b>                                                                                            | <b>1 344 847</b>                                                                                            | <b>127 371</b>                                                                                              | <b>189 681</b>                                                                                              | <b>31 446</b>                                                                                               | <b>39 251</b>                                                                                               | <b>101 293</b>                                                                                              | <b>106 917</b>                                                                                              | <b>1 443 691</b>                                                                                            | <b>1 680 696</b>                                                                                            |
| <b>Pasivo no corriente</b>                                                   |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |                                                                                                             |
| Fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples | 533 551                                                                                                     | 493 223                                                                                                     | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | 533 551                                                                                                     | 493 223                                                                                                     |
| Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos                         | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | 9 970                                                                                                       | 12 894                                                                                                      | 9 970                                                                                                       | 12 894                                                                                                      |
| Prestaciones de los empleados                                                | 775 622                                                                                                     | 767 585                                                                                                     | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | 173 314                                                                                                     | 131 154                                                                                                     | 948 936                                                                                                     | 898 739                                                                                                     |
| Otro pasivo no corriente                                                     | 47                                                                                                          | 78                                                                                                          | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | —                                                                                                           | 47                                                                                                          | 78                                                                                                          |
| <b>Total del pasivo no corriente</b>                                         | <b>1 309 220</b>                                                                                            | <b>1 260 886</b>                                                                                            | <b>—</b>                                                                                                    | <b>—</b>                                                                                                    | <b>—</b>                                                                                                    | <b>—</b>                                                                                                    | <b>183 284</b>                                                                                              | <b>144 048</b>                                                                                              | <b>1 492 504</b>                                                                                            | <b>1 404 934</b>                                                                                            |
| <b>Total del pasivo</b>                                                      | <b>2 492 801</b>                                                                                            | <b>2 605 733</b>                                                                                            | <b>127 371</b>                                                                                              | <b>189 681</b>                                                                                              | <b>31 446</b>                                                                                               | <b>39 251</b>                                                                                               | <b>284 577</b>                                                                                              | <b>250 965</b>                                                                                              | <b>2 936 195</b>                                                                                            | <b>3 085 630</b>                                                                                            |

|                                                      | Recursos ordinarios                                                                           |                                                              | Participación en la<br>financiación de los gastos            |                                                              | Fondos fiduciarios            |                               | Servicios de apoyo<br>reembolsables y actividades<br>diversas |                                                              | Total del PNUD                |                                                              |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------|
|                                                      | 31 de<br>diciembre<br>de 2023<br>31 de<br>diciembre<br>de 2024<br>(en cifras<br>reexpresadas) | 31 de<br>diciembre<br>de 2023<br>(en cifras<br>reexpresadas) | 31 de<br>diciembre<br>de 2023<br>(en cifras<br>reexpresadas) | 31 de<br>diciembre<br>de 2023<br>(en cifras<br>reexpresadas) | 31 de<br>diciembre<br>de 2024 | 31 de<br>diciembre<br>de 2023 | 31 de<br>diciembre<br>de 2024                                 | 31 de<br>diciembre<br>de 2023<br>(en cifras<br>reexpresadas) | 31 de<br>diciembre<br>de 2024 | 31 de<br>diciembre<br>de 2023<br>(en cifras<br>reexpresadas) |
| Activo neto/patrimonio neto                          |                                                                                               |                                                              |                                                              |                                                              |                               |                               |                                                               |                                                              |                               |                                                              |
| Reservas                                             | 158 301                                                                                       | 159 301                                                      | —                                                            | —                                                            | 3 000                         | 3 000                         | 147 000                                                       | 144 000                                                      | 308 301                       | 306 301                                                      |
| Superávit/(déficit) acumulado                        | 772 749                                                                                       | 934 299                                                      | 7 819 323                                                    | 7 815 810                                                    | 2 312 102                     | 2 256 477                     | 993 732                                                       | 880 788                                                      | 11 897 906                    | 11 887 374                                                   |
| Total del activo neto/patrimonio neto                | 931 050                                                                                       | 1 093 600                                                    | 7 819 323                                                    | 7 815 810                                                    | 2 315 102                     | 2 259 477                     | 1 140 732                                                     | 1 024 788                                                    | 12 206 207                    | 12 193 675                                                   |
| Total del pasivo y el activo<br>neto/patrimonio neto | 3 423 851                                                                                     | 3 699 333                                                    | 7 946 694                                                    | 8 005 491                                                    | 2 346 548                     | 2 298 728                     | 1 425 309                                                     | 1 275 753                                                    | 15 142 402                    | 15 279 305                                                   |

**Presentación de información financiera por segmentos: estado de resultados correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024**  
(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                             | <i>Recursos ordinarios</i>                        |                                                   | <i>Participación en la<br/>financiación de los<br/>gastos</i> |                                                   | <i>Fondos fiduciarios</i>                         |                                                   | <i>Servicios de apoyo<br/>reembolsables y<br/>actividades diversas</i> |                                                   | <i>Eliminación<sup>a</sup></i>                    |                                                   | <i>Total del PNUD</i>                             |                                                   |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
|                                                             | <i>2023<br/>(en cifras<br/>2024 reexpresadas)</i> | <i>2023<br/>(en cifras<br/>2024 reexpresadas)</i> | <i>2023<br/>(en cifras<br/>2024 reexpresadas)</i>             | <i>2023<br/>(en cifras<br/>2024 reexpresadas)</i> | <i>2023<br/>(en cifras<br/>2024 reexpresadas)</i> | <i>2023<br/>(en cifras<br/>2024 reexpresadas)</i> | <i>2023<br/>(en cifras<br/>2024 reexpresadas)</i>                      | <i>2023<br/>(en cifras<br/>2024 reexpresadas)</i> | <i>2023<br/>(en cifras<br/>2024 reexpresadas)</i> | <i>2023<br/>(en cifras<br/>2024 reexpresadas)</i> | <i>2023 (en<br/>cifras<br/>2024 reexpresadas)</i> | <i>2023 (en<br/>cifras<br/>2024 reexpresadas)</i> |
| <b>Ingresos</b>                                             |                                                   |                                                   |                                                               |                                                   |                                                   |                                                   |                                                                        |                                                   |                                                   |                                                   |                                                   |                                                   |
| Contribuciones voluntarias                                  | 492 662                                           | 547 906                                           | 3 520 941                                                     | 4 217 601                                         | 562 406                                           | 506 089                                           | 101 197                                                                | 98 028                                            | —                                                 | —                                                 | 4 677 206                                         | 5 369 624                                         |
| Ingresos derivados de transacciones con<br>contraprestación | 218                                               | 3 591                                             | 14 972                                                        | 2 468                                             | 1                                                 | 2                                                 | 115 554                                                                | 102 709                                           | —                                                 | (356)                                             | 130 745                                           | 108 414                                           |
| Ingresos por inversiones                                    | 175 484                                           | 186 586                                           | 39 149                                                        | 29 907                                            | 32 468                                            | 20 553                                            | 142 004                                                                | 106 808                                           | —                                                 | —                                                 | 389 105                                           | 343 854                                           |
| Otros ingresos                                              | 63 414                                            | 106 369                                           | 29 241                                                        | 6 761                                             | 10 396                                            | 3 160                                             | 303 806                                                                | 282 795                                           | (276 980)                                         | (286 613)                                         | 129 877                                           | 112 472                                           |
| <b>Total de ingresos</b>                                    | <b>731 778</b>                                    | <b>844 452</b>                                    | <b>3 604 303</b>                                              | <b>4 256 737</b>                                  | <b>605 271</b>                                    | <b>529 804</b>                                    | <b>662 561</b>                                                         | <b>590 340</b>                                    | <b>(276 980)</b>                                  | <b>(286 969)</b>                                  | <b>5 326 933</b>                                  | <b>5 934 364</b>                                  |
| <b>Gastos</b>                                               |                                                   |                                                   |                                                               |                                                   |                                                   |                                                   |                                                                        |                                                   |                                                   |                                                   |                                                   |                                                   |
| Servicios por contrata                                      | 156 005                                           | 157 272                                           | 1 556 423                                                     | 1 594 443                                         | 283 971                                           | 239 310                                           | 141 658                                                                | 127 404                                           | —                                                 | —                                                 | 2 138 057                                         | 2 118 429                                         |
| Gastos de personal                                          | 313 294                                           | 286 756                                           | 222 155                                                       | 221 873                                           | 35 427                                            | 37 360                                            | 342 394                                                                | 334 637                                           | —                                                 | —                                                 | 913 270                                           | 880 626                                           |
| Suministros y artículos fungibles utilizados                | 61 545                                            | 62 186                                            | 829 077                                                       | 995 518                                           | 59 632                                            | 55 035                                            | 41 246                                                                 | 58 381                                            | —                                                 | —                                                 | 991 500                                           | 1 171 120                                         |
| Gastos generales de funcionamiento                          | 168 325                                           | 170 562                                           | 782 118                                                       | 764 650                                           | 115 585                                           | 106 710                                           | 89 362                                                                 | 112 954                                           | (276 980)                                         | (286 969)                                         | 878 410                                           | 867 907                                           |
| Subvenciones y otras transferencias                         | 20 818                                            | 20 274                                            | 259 529                                                       | 285 506                                           | 47 034                                            | 53 182                                            | 1 475                                                                  | 1 446                                             | —                                                 | —                                                 | 328 856                                           | 360 408                                           |
| Otros gastos                                                | 68 304                                            | 87 718                                            | (1 502)                                                       | 69 587                                            | 7 781                                             | 7 361                                             | 2 877                                                                  | 1 715                                             | —                                                 | —                                                 | 77 460                                            | 166 381                                           |
| Amortizaciones                                              | 3 129                                             | 3 789                                             | 2 952                                                         | 2 624                                             | 216                                               | 168                                               | 8 673                                                                  | 9 139                                             | —                                                 | —                                                 | 14 970                                            | 15 720                                            |
| <b>Total de gastos</b>                                      | <b>791 420</b>                                    | <b>788 557</b>                                    | <b>3 650 752</b>                                              | <b>3 934 201</b>                                  | <b>549 646</b>                                    | <b>499 126</b>                                    | <b>627 685</b>                                                         | <b>645 676</b>                                    | <b>(276 980)</b>                                  | <b>(286 969)</b>                                  | <b>5 342 523</b>                                  | <b>5 580 591</b>                                  |
| <b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b>                    | <b>(59 642)</b>                                   | <b>55 895</b>                                     | <b>(46 449)</b>                                               | <b>322 536</b>                                    | <b>55 625</b>                                     | <b>30 678</b>                                     | <b>34 876</b>                                                          | <b>(55 336)</b>                                   | <b>—</b>                                          | <b>—</b>                                          | <b>(15 590)</b>                                   | <b>353 773</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) actividades de supervisión y aseguramiento independientes; e) actividades con fines especiales: i) inversiones de capital; y ii) operaciones externas al PNUD administradas por el PNUD; y f) presupuesto para recursos adicionales destinados a medidas de seguridad de acuerdo 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 acontecimientos 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 2024.

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 2024 se debieron a una combinación de los factores siguientes: a) la cuantía del presupuesto aprobado; b) las necesidades generales de

flujo de efectivo y 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 2024 en relación con la cuantía del presupuesto son los siguientes:

- a) Actividades de desarrollo: utilización real de 500,0 millones de dólares, lo que representa el 79,9 % del presupuesto aprobado de 625,6 millones de dólares;
- b) Actividades de coordinación de las Naciones Unidas para el desarrollo: utilización real de 10,5 millones de dólares, lo que representa el 87,8 % del presupuesto aprobado de 12 millones de dólares;
- c) Actividades de gestión: utilización real de 128,4 millones de dólares, lo que representa el 85,4 % del presupuesto aprobado de 150,4 millones de dólares;
- d) Actividades independientes de supervisión y aseguramiento: utilización real de 19,3 millones de dólares, lo que representa el 87,3 % del presupuesto aprobado anualizado de 22,1 millones de dólares;
- e) Actividades con fines especiales: utilización real de 7,6 millones de dólares, lo que representa el 66,1 % del presupuesto aprobado de 11,5 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<sup>a</sup></i> | <i>Total</i>         |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|---------------------------------|----------------------|
| Recursos disponibles                                                        | 556 294          | 175 484          | –                               | 731 778 <sup>b</sup> |
| Importe real determinado según un criterio comparable (estado financiero V) | (658 361)        | (7 487)          | –                               | (665 848)            |
| <b>Posición neta</b>                                                        | <b>(102 067)</b> | <b>167 997</b>   | <b>–</b>                        | <b>65 930</b>        |

<sup>a</sup> No hay actividades de financiación en el presupuesto básico.

<sup>b</sup> Véase el total de ingresos correspondiente a los recursos ordinarios en el cuadro titulado “Presentación de información financiera por segmentos: estado de resultados correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024”, en la nota 6.

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<sup>a</sup></i> | <i>Total</i>  |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|---------------------------------|---------------|
| <b>Posición neta</b>                                                     | <b>(102 067)</b> | <b>167 997</b>   | <b>–</b>                        | <b>65 930</b> |
| Diferencias atribuibles a la aplicación de distintos criterios contables | 69 562           | 5 537            | –                               | 75 099        |

|                                                                                                            | <i>Operación</i> | <i>Inversión</i> | <i>Financiación<sup>a</sup></i> | <i>Total</i>     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|---------------------------------|------------------|
| Diferencias debidas a las entidades examinadas                                                             | (102 539)        | (350 283)        | –                               | (452 822)        |
| <b>Aumento/(disminución) del efectivo y los equivalentes de efectivo respecto del estado financiero IV</b> | <b>(135 044)</b> | <b>(176 749)</b> | <b>–</b>                        | <b>(311 793)</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 debidas 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<br/>de 2024</i> | <i>31 de diciembre<br/>de 2023</i> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo</b>                               |                                    |                                    |
| Efectivo en cuentas bancarias                                                           | 312 229                            | 405 980                            |
| Efectivo mantenido por administradores de inversiones externos                          | 28 321                             | 30 081                             |
| Efectivo para gastos menores y para proyectos                                           | 273                                | 456                                |
| Fondos del mercado monetario                                                            | 115 242                            | 173 295                            |
| Instrumentos del mercado monetario                                                      | 24 855                             | –                                  |
| Bonos                                                                                   | 24 611                             | –                                  |
| Menos: provisión para pérdidas por deterioro del valor y pérdidas crediticias previstas | (1 663)                            | (2 148)                            |
| <b>Total de efectivo y equivalentes de efectivo</b>                                     | <b>503 868</b>                     | <b>607 664</b>                     |
| <b>Fondos en custodia por cuenta de fondos fiduciarios de donantes múltiples</b>        |                                    |                                    |
| Efectivo en cuentas bancarias                                                           | 7 625                              | 16 587                             |

|                                                                          | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Fondos del mercado monetario                                             | 172 540                    | 381 014                    |
| <b>Total de efectivo y equivalentes de efectivo: fondos en custodia</b>  | <b>180 165</b>             | <b>397 601</b>             |
| <b>Total de efectivo y equivalentes de efectivo y fondos en custodia</b> | <b>684 033</b>             | <b>1 005 265</b>           |

8.1. La provisión para pérdidas crediticias previstas cubre un deterioro de la moneda no convertible en los saldos de efectivo y pérdidas crediticias previstas en los equivalentes de efectivo.

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 sus activos financieros se describen en la nota 27.

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)

|                                                                                                   | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Inversiones corrientes</b>                                                                     |                            |                            |
| Inversiones gestionadas por el PNUD                                                               | 3 514 555                  | 3 041 527                  |
| Inversiones gestionadas por administradores de inversiones externos                               | 16 130                     | 8 815                      |
| Menos: provisiones para pérdidas crediticias previstas en activos clasificados a costo amortizado | (192)                      | (1 179)                    |
| <b>Total de inversiones corrientes</b>                                                            | <b>3 530 493</b>           | <b>3 049 163</b>           |
| <b>Inversiones no corrientes</b>                                                                  |                            |                            |
| Inversiones gestionadas por el PNUD                                                               | 3 576 711                  | 3 730 872                  |
| Inversiones gestionadas por administradores de inversiones externos                               | 1 103 438                  | 1 087 949                  |
| Menos: provisiones para pérdidas crediticias previstas en activos clasificados a costo amortizado | (228)                      | (1 775)                    |
| <b>Total de inversiones no corrientes</b>                                                         | <b>4 679 921</b>           | <b>4 817 046</b>           |
| <b>Total de inversiones</b>                                                                       | <b>8 210 414</b>           | <b>7 866 209</b>           |

### Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                       | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Inversiones corrientes</b>                                                         |                            |                            |
| Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples                 | 478 841                    | 432 583                    |
| <b>Total de inversiones corrientes</b>                                                | <b>478 841</b>             | <b>432 583</b>             |
| <b>Inversiones no corrientes</b>                                                      |                            |                            |
| Inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples                 | 533 551                    | 493 223                    |
| <b>Total de inversiones no corrientes</b>                                             | <b>533 551</b>             | <b>493 223</b>             |
| <b>Total de inversiones: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples</b> | <b>1 012 392</b>           | <b>925 806</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 financieros 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 27.

## 9.2 Total de inversiones gestionadas por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: costo amortizado

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                             | 1 de enero<br>de 2024 | Adquisiciones    | Vencimientos       | Ingresos<br>devengados/<br>(amortización) | Reclasificación<br>de no corriente<br>en corriente | Movimiento<br>s de la<br>provisión<br>para<br>pérdidas<br>crediticias<br>previstas | 31 de<br>diciembre<br>de 2024 |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|--------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| <b>Inversiones corrientes</b>                               |                       |                  |                    |                                           |                                                    |                                                                                    |                               |
| Instrumentos del mercado monetario                          | 1 066 696             | 1 581 380        | (1 588 077)        | 14 876                                    | 248 500                                            | 435                                                                                | 1 323 810                     |
| Bonos                                                       | 1 973 652             | 226 654          | (2 000 125)        | 1 563                                     | 1 988 257                                          | 552                                                                                | 2 190 553                     |
| <b>Total de inversiones corrientes</b>                      | <b>3 040 348</b>      | <b>1 808 034</b> | <b>(3 588 202)</b> | <b>16 439</b>                             | <b>2 236 757</b>                                   | <b>987</b>                                                                         | <b>3 514 363</b>              |
| <b>Inversiones no corrientes</b>                            |                       |                  |                    |                                           |                                                    |                                                                                    |                               |
| Instrumentos del mercado monetario                          | —                     | 248 500          | —                  | —                                         | (248 500)                                          | —                                                                                  | —                             |
| Bonos                                                       | 3 729 097             | 2 014 788        | (198 451)          | 17 759                                    | (1 988 257)                                        | 1 547                                                                              | 3 576 483                     |
| <b>Total de inversiones no corrientes</b>                   | <b>3 729 097</b>      | <b>2 263 288</b> | <b>(198 451)</b>   | <b>17 759</b>                             | <b>(2 236 757)</b>                                 | <b>1 547</b>                                                                       | <b>3 576 483</b>              |
| <b>Total de inversiones mantenidas hasta el vencimiento</b> | <b>6 769 445</b>      | <b>4 071 322</b> | <b>(3 786 653)</b> | <b>34 198</b>                             | <b>—</b>                                           | <b>2 534</b>                                                                       | <b>7 090 846</b>              |

9.2.1. Al 31 de diciembre de 2024, el valor en libros de las inversiones administradas por el PNUD superaba el valor de mercado en 42,16 millones de dólares (2023: 104,31 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 2024. Esta diferencia entre el valor en libros 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.

9.2.2. La exposición del PNUD a los riesgos de crédito, de mercado y de tipo de cambio y sus actividades de gestión del riesgo relacionadas con sus inversiones se describen en la nota 27. Las pérdidas crediticias previstas del PNUD disminuyeron en 2024 a raíz de un incremento en la proporción de instrumentos que tenían una calificación AAA.

### 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<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Inversiones corrientes</b>                                                                                                   |                            |                            |
| Bonos                                                                                                                           | 16 108                     | 8 948                      |
| Bonos, ajustes del valor razonable                                                                                              | 22                         | (133)                      |
| <b>Total de inversiones corrientes</b>                                                                                          | <b>16 130</b>              | <b>8 815</b>               |
| <b>Inversiones no corrientes</b>                                                                                                |                            |                            |
| Renta variable                                                                                                                  | 557 486                    | 565 018                    |
| Renta variable: ajustes del valor razonable                                                                                     | 118 143                    | 93 509                     |
| Bonos                                                                                                                           | 459 650                    | 458 025                    |
| Bonos: ajustes del valor razonable                                                                                              | (31 841)                   | (28 603)                   |
| <b>Total de inversiones no corrientes</b>                                                                                       | <b>1 103 438</b>           | <b>1 087 949</b>           |
| <b>Total de inversiones gestionadas por administradores de inversiones externos a valor razonable con cambios en resultados</b> | <b>1 119 568</b>           | <b>1 096 764</b>           |

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 mencionadas más arriba, se han clasificado como efectivo y equivalentes de efectivo 28,32 millones de dólares (2023: 30,01 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 1.069,99 millones de dólares (2023: 1.056,78 millones de dólares). El total de las inversiones correspondientes a la terminación del servicio, incluidos el efectivo y los equivalentes de efectivo, ascendía a 77,90 millones de dólares (2023: 60,12 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<br/>de 2024</i> | <i>Adquisiciones</i> | <i>Vencimientos</i> | <i>Ingresos<br/>devengados/<br/>(amortización)</i> | <i>Reclasificación<br/>de no corriente<br/>en corriente</i> | <i>31 de diciembre<br/>de 2024</i> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------|---------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Inversiones corrientes</b>                                                                 |                               |                      |                     |                                                    |                                                             |                                    |
| Instrumentos del mercado monetario                                                            | 57 487                        | 389 105              | (301 000)           | 2 610                                              | 11 000                                                      | 159 202                            |
| Bonos                                                                                         | 375 096                       | 55 746               | (393 475)           | 588                                                | 281 684                                                     | 319 639                            |
| <b>Total de inversiones corrientes</b>                                                        | <b>432 583</b>                | <b>444 851</b>       | <b>(694 475)</b>    | <b>3 198</b>                                       | <b>292 684</b>                                              | <b>478 841</b>                     |
| <b>Inversiones no corrientes</b>                                                              |                               |                      |                     |                                                    |                                                             |                                    |
| Instrumentos del mercado monetario                                                            | —                             | 11 000               | —                   | —                                                  | (11 000)                                                    | —                                  |
| Bonos                                                                                         | 493 223                       | 357 458              | (37 001)            | 1 555                                              | (281 684)                                                   | 533 551                            |
| <b>Total de inversiones no corrientes</b>                                                     | <b>493 223</b>                | <b>368 458</b>       | <b>(37 001)</b>     | <b>1 555</b>                                       | <b>(292 684)</b>                                            | <b>533 551</b>                     |
| <b>Total de inversiones: Oficina de los<br/>Fondos Fiduciarios de Asociados<br/>Múltiples</b> | <b>925 806</b>                | <b>813 309</b>       | <b>(731 476)</b>    | <b>4 753</b>                                       | <b>—</b>                                                    | <b>1 012 392</b>                   |

#### Nota 10

#### Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                            | <i>31 de diciembre<br/>de 2024</i> | <i>31 de diciembre<br/>de 2023</i> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| Contribuciones por recibir (corrientes)                                                    | 2 422 690                          | 2 784 306                          |
| Menos: provisión para pérdidas crediticias previstas y deterioro<br>del valor <sup>a</sup> | (5 090)                            | (36 110)                           |
| <b>Contribuciones por recibir (corrientes), en cifras netas</b>                            | <b>2 417 600</b>                   | <b>2 748 196</b>                   |
| Contribuciones por recibir (no corrientes)                                                 | 2 463 215                          | 2 381 018                          |
| Efecto del descuento                                                                       | (169 144)                          | (198 754)                          |
| <b>Contribuciones por recibir (no corrientes), en cifras netas</b>                         | <b>2 294 071</b>                   | <b>2 182 264</b>                   |
| <b>Total de cuentas por cobrar derivadas de transacciones<br/>sin contraprestación</b>     | <b>4 711 671</b>                   | <b>4 930 460</b>                   |

<sup>a</sup> En 2023 se reconoció una provisión para pérdidas crediticias previstas de 35,23 millones de dólares en contribuciones por recibir, que se canceló mediante un contraasiento en 2024. Al 31 de diciembre de 2024 se reconoció una nueva pérdida crediticia prevista de 4,21 millones de dólares.

**Antigüedad de las cuentas por cobrar derivadas de transacciones  
sin contraprestación**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                        | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| En mora                                                                                | 127 044                    | 137 398                    |
| Pagaderas en hasta 1 año                                                               | 2 290 556                  | 2 610 798                  |
| Pagaderas en más de 1 año                                                              | 2 294 071                  | 2 182 264                  |
| <b>Total de cuentas por cobrar derivadas de transacciones<br/>sin contraprestación</b> | <b>4 711 671</b>           | <b>4 930 460</b>           |

10.1. Las contribuciones por recibir en mora, por valor de 127,04 millones de dólares (2023: 137,40 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 27.

**Nota 11**

**Otras cuentas por cobrar**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                             | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Corrientes</b>                                                           |                            |                            |
| Cuentas por cobrar de inversiones                                           | 74 999                     | 54 318                     |
| Cuentas por cobrar de terceros                                              | 64 777                     | 70 100                     |
| Cuentas por cobrar del personal                                             | 186                        | 335                        |
| Otros activos financieros                                                   | 2 577                      | 199                        |
| Cuentas por cobrar de entidades de las Naciones Unidas                      | 16                         | 5 266                      |
| Cuentas varias por cobrar                                                   | 4 651                      | 6 425                      |
| <b>Total de otras cuentas por cobrar (corrientes), en cifras<br/>brutas</b> | <b>147 206</b>             | <b>136 643</b>             |
| Menos: provisión para pérdidas crediticias previstas <sup>a</sup>           | (5 504)                    | (14 082)                   |
| <b>Total de otras cuentas por cobrar (corrientes), en cifras<br/>netas</b>  | <b>141 702</b>             | <b>122 561</b>             |
| <b>No corrientes</b>                                                        |                            |                            |
| Depósitos de garantía                                                       | 69                         | 62                         |
| <b>Total de otras cuentas por cobrar (no corrientes)</b>                    | <b>69</b>                  | <b>62</b>                  |
| <b>Total de otras cuentas por cobrar, en cifras netas</b>                   | <b>141 771</b>             | <b>122 623</b>             |

<sup>a</sup> La provisión para pérdidas crediticias previstas de otras cuentas por cobrar disminuyó en 8,58 millones de dólares en 2024 (2023: aumentó en 9,09 millones de dólares). En 2024 no se reconoció ninguna pérdida crediticia prevista (2023: 9,29 millones de dólares), frente a un contraasiento registrado por pérdidas crediticias previstas en el período anterior de 8,58 millones de dólares (2023: 0,20 millones de dólares).

### Antigüedad de otras cuentas por cobrar

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                             | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Inferior o igual a 6 meses                                  | 123 873                    | 115 875                    |
| Superior a 6 meses                                          | 23 402                     | 20 830                     |
| <b>Total de otras cuentas por cobrar (en cifras brutas)</b> | <b>147 275</b>             | <b>136 705</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 27.

### Nota 12

#### Anticipos entregados

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                                                     | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Fondos para gastos de ejecución emitidos a Gobiernos y organizaciones no gubernamentales que aún no se han empleado | 120 886                    | 128 741                    |
| Fondos para gastos de ejecución emitidos a entidades de las Naciones Unidas que aún no se han empleado              | 68 883                     | 84 418                     |
| Pagos anticipados                                                                                                   | 31 232                     | 46 857                     |
| Anticipos al personal                                                                                               | 17 798                     | 22 201                     |
| <b>Total de anticipos entregados (en cifras brutas)</b>                                                             | <b>238 799</b>             | <b>282 217</b>             |
| Menos: provisión para pérdidas por deterioro del valor <sup>a</sup>                                                 | (5 057)                    | (2 419)                    |
| <b>Total de anticipos entregados (en cifras netas)</b>                                                              | <b>233 742</b>             | <b>279 798</b>             |

<sup>a</sup> La provisión para pérdidas por deterioro del valor de los anticipos entregados aumentó en 2,64 millones de dólares, hasta 5,06 millones de dólares en 2024 (2023: aumentó en 0,87 millones de dólares). En 2024 se contabilizaron 2,64 millones de dólares en concepto de deterioro del valor (2023: 0,96 millones de dólares); no se hizo un contraasiento de la provisión para pérdidas por deterioro del valor contabilizada en el periodo anterior (2023: 0,09 millones de dólares).

### Antigüedad de los anticipos

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                         | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|---------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Inferior o igual a 6 meses                              | 133 789                    | 235 861                    |
| Superior a 6 meses                                      | 105 010                    | 46 356                     |
| <b>Total de anticipos entregados (en cifras brutas)</b> | <b>238 799</b>             | <b>282 217</b>             |

### Nota 13 Existencias

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                     | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Suministros y equipo médicos                                        | 11 333                     | 17 182                     |
| Suministros y artículos fungibles para tecnología de la información | 366                        | 1 005                      |
| Otras existencias <sup>a</sup>                                      | 200                        | 1 058                      |
| <b>Total de existencias</b>                                         | <b>11 899</b>              | <b>19 245</b>              |

<sup>a</sup> Otras existencias comprenden suministros de oficina, combustible, suministros y equipos para situaciones de crisis, informes sobre 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 25 % 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 75 % 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)

|                                                           | Terrenos      | Edificios     | Mobiliario y accesorios | Equipo de tecnología de la información y las comunicaciones | Vehículos     | Maquinaria pesada y equipo de otro tipo | Mejora de locales arrendados | Total          |
|-----------------------------------------------------------|---------------|---------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------|
| <b>Saldo al 1 de enero de 2024</b>                        |               |               |                         |                                                             |               |                                         |                              |                |
| Costo                                                     | 12 971        | 52 135        | 1 138                   | 18 716                                                      | 102 933       | 16 790                                  | 36 024                       | 240 707        |
| Amortización acumulada                                    | —             | (15 171)      | (602)                   | (11 786)                                                    | (58 628)      | (5 520)                                 | (22 916)                     | (114 623)      |
| <b>Importe en libros al 1 de enero de 2024</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>Ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024</b>     |               |               |                         |                                                             |               |                                         |                              |                |
| Adiciones y ajustes                                       | 4 064         | 2 737         | 413                     | 1 089                                                       | 13 017        | 1 771                                   | 2 861                        | 25 952         |
| Enajenaciones (costo)                                     | —             | —             | (230)                   | (1 410)                                                     | (6 087)       | (668)                                   | (3 943)                      | (12 338)       |
| Amortización de activos tangibles                         | —             | (1 664)       | (57)                    | (1 163)                                                     | (7 194)       | (836)                                   | (3 000)                      | (13 914)       |
| Enajenaciones: amortizaciones y amortizaciones acumuladas | —             | —             | 65                      | 1 161                                                       | 4 263         | 229                                     | 2 483                        | 8 201          |
| Reclasificación                                           | —             | —             | —                       | 11                                                          | —             | (11)                                    | —                            | —              |
| <b>Importe en libros al 31 de diciembre de 2024</b>       | <b>17 035</b> | <b>38 037</b> | <b>727</b>              | <b>6 618</b>                                                | <b>48 304</b> | <b>11 755</b>                           | <b>11 509</b>                | <b>133 985</b> |

|                                                     | Terrenos      | Edificios     | Mobiliario y accesorios | Equipo de tecnología de la información y las comunicaciones | Vehículos     | Maquinaria pesada y equipo de otro tipo | Mejora de locales arrendados | Total          |
|-----------------------------------------------------|---------------|---------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------|
| <b>Saldo al 31 de diciembre de 2024</b>             |               |               |                         |                                                             |               |                                         |                              |                |
| Costo                                               | 17 035        | 54 872        | 1 321                   | 18 406                                                      | 109 863       | 17 882                                  | 34 942                       | 254 321        |
| Amortización acumulada                              |               | (16 835)      | (594)                   | (11 788)                                                    | (61 559)      | (6 127)                                 | (23 433)                     | (120 336)      |
| <b>Importe en libros al 31 de diciembre de 2024</b> | <b>17 035</b> | <b>38 037</b> | <b>727</b>              | <b>6 618</b>                                                | <b>48 304</b> | <b>11 755</b>                           | <b>11 509</b>                | <b>133 985</b> |

14.2. Al 31 de diciembre de 2024, había activos en construcción por valor de 0,08 millones de dólares (2023: 2,81 millones de dólares) incluidos en la clase de mejora de locales arrendados.

14.3. Al 31 de diciembre de 2024, el PNUD no registraba deterioro alguno del valor de propiedades, planta y equipo (2023: cero).

## Nota 15 Activos intangibles

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                       | Programas informáticos desarrollados internamente | Otros <sup>a</sup> | Total        |
|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------|--------------|
| <b>Saldo al 1 de enero de 2024</b>                    |                                                   |                    |              |
| Costo                                                 | 10 753                                            | 57                 | 10 810       |
| Amortización acumulada                                | (6 956)                                           | (39)               | (6 995)      |
| <b>Importe en libros al 1 de enero de 2024</b>        | <b>3 797</b>                                      | <b>18</b>          | <b>3 815</b> |
| <b>Ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024</b> |                                                   |                    |              |
| Adiciones                                             | —                                                 | 10                 | 10           |
| Enajenaciones (costo)                                 | (4 906)                                           | (14)               | (4 920)      |
| Amortización de activos intangibles                   | (1 050)                                           | (6)                | (1 056)      |
| Enajenaciones: amortización acumulada                 | 4 640                                             | 6                  | 4 646        |
| <b>Importe en libros al 31 de diciembre de 2024</b>   | <b>2 481</b>                                      | <b>14</b>          | <b>2 495</b> |
| <b>Saldo al 31 de diciembre de 2024</b>               |                                                   |                    |              |
| Costo                                                 | 5 847                                             | 53                 | 5 900        |
| Amortización acumulada                                | (3 366)                                           | (39)               | (3 405)      |
| <b>Importe en libros al 31 de diciembre de 2024</b>   | <b>2 481</b>                                      | <b>14</b>          | <b>2 495</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 2024, el PNUD no registraba deterioro alguno del valor de activos intangibles (2023: cero).

**Nota 16**  
**Cuentas por pagar y pasivos devengados**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                             | <i>31 de diciembre<br/>de 2024</i> | <i>31 de diciembre<br/>de 2023</i> |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| Pasivos devengados                                          | 57 518                             | 74 890                             |
| Cuentas por pagar a entidades de las Naciones Unidas        | 131 968                            | 94 785                             |
| Cuentas por pagar a terceros                                | 164 310                            | 189 197                            |
| Otros pasivos financieros                                   | 560                                | 5 068                              |
| Cuentas por pagar al personal                               | 3 388                              | 3 004                              |
| Cuentas por pagar en concepto de liquidación de inversiones | —                                  | 234                                |
| <b>Total de cuentas por pagar y pasivos devengados</b>      | <b>357 744</b>                     | <b>367 178</b>                     |

**Nota 17**  
**Anticipos por pagar**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                                     | <i>31 de diciembre<br/>de 2024</i> | <i>31 de diciembre<br/>de 2023</i> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| Fondos para gastos de ejecución por pagar a Gobiernos y organizaciones no gubernamentales           | 246                                | 709                                |
| Fondos para gastos de ejecución por pagar a entidades de ejecución y asociados en la implementación | 18 746                             | 37 789                             |
| <b>Total de anticipos por pagar</b>                                                                 | <b>18 992</b>                      | <b>38 498</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<br/>de 2024</i> | <i>31 de diciembre<br/>de 2023</i> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Corrientes</b>                                                                                                      |                                    |                                    |
| Fondos recibidos por adelantado                                                                                        | 6 030                              | 6 649                              |
| Ingresos diferidos: honorarios de agente administrativo de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples | 11 461                             | 13 082                             |
| Fondos de servicios comunes recibidos por adelantado de entidades de las Naciones Unidas                               | 79 740                             | 116 793                            |
| Cuentas de compensación con entidades de las Naciones Unidas                                                           | 132 638                            | 150 282                            |
| Otros <sup>a</sup>                                                                                                     | —                                  | 7                                  |
| <b>Total de fondos corrientes recibidos por adelantado e ingresos diferidos</b>                                        | <b>229 869</b>                     | <b>286 813</b>                     |

|                                                                                                                        | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>No corrientes</b>                                                                                                   |                            |                            |
| Ingresos diferidos: honorarios de agente administrativo de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples | 9 970                      | 12 894                     |
| <b>Total de fondos no corrientes recibidos por adelantado e ingresos diferidos</b>                                     | <b>9 970</b>               | <b>12 894</b>              |
| <b>Total de fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos</b>                                                   | <b>239 839</b>             | <b>299 707</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, de pago y de nómina.

18.2. Los fondos de servicios comunes recibidos por adelantado de 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 oficinas 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)

|                                                          | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|----------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Reembolsos a donantes                                    | 16 023                     | 6 781                      |
| <b>Total de fondos mantenidos por cuenta de donantes</b> | <b>16 023</b>              | <b>6 781</b>               |

18.3. Los reembolsos 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 reembolsárselos a los donantes de conformidad con los acuerdos de contribución y el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD. Los fondos se reembolsarán o reprogramarán una vez que 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)

|                                                                                                           | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Corrientes</b>                                                                                         |                            |                            |
| Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples                                                  | 658 088                    | 823 423                    |
| <b>Total de fondos en custodia (corrientes): Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples</b> | <b>658 088</b>             | <b>823 423</b>             |

|                                                                                                              | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>No corrientes</b>                                                                                         |                            |                            |
| Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples                                                     | 533 551                    | 493 223                    |
| <b>Total de fondos en custodia (no corrientes): Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples</b> | <b>533 551</b>             | <b>493 223</b>             |
| <b>Total de fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples</b>                 | <b>1 191 639</b>           | <b>1 316 646</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 2024, el PNUD, en su función de agente administrativo, recibió de los donantes flujos netos de efectivo por un monto de 897,48 millones de dólares (2023: 966,71 millones de dólares) y libró pagos por valor de 1.068,18 millones de dólares (2023: 981,14 millones de dólares). Los flujos netos de efectivo entrantes también incluyen 48,99 millones de dólares (2023: 39,62 millones de dólares) de ingresos en concepto de intereses e inversiones y un movimiento neto de otros activos y pasivos por valor de 0,25 millones de dólares (2023: 4,26 millones de dólares).

## Nota 20

### Prestaciones de los empleados

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                         | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre de<br>2023 (en cifras<br>reexpresadas) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Corrientes</b>                                                                       |                            |                                                        |
| Vacaciones anuales                                                                      | 93 087                     | 87 996                                                 |
| Planes de seguro médico                                                                 | 9 124                      | 6 454                                                  |
| Seguro médico posterior a la separación del servicio                                    | 23 453                     | 18 793                                                 |
| Prestaciones de repatriación                                                            | 16 015                     | 15 051                                                 |
| Vacaciones en el país de origen                                                         | 7 544                      | 10 132                                                 |
| Indemnización por separación del servicio                                               | 499                        | 499                                                    |
| Indemnización por accidente laboral                                                     | 929                        | 911                                                    |
| Aportaciones por pagar a la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas | —                          | 856                                                    |
| Prestaciones por muerte                                                                 | 329                        | 297                                                    |
| Otras prestaciones de los empleados                                                     | 160                        | (2)                                                    |
| <b>Total de los pasivos corrientes en concepto de prestaciones de los empleados</b>     | <b>151 140</b>             | <b>140 987</b>                                         |
| <b>No corrientes</b>                                                                    |                            |                                                        |
| Seguro médico posterior a la separación del servicio                                    | 828 018                    | 788 764                                                |
| Prestaciones de repatriación                                                            | 102 945                    | 91 666                                                 |
| Indemnización por accidente laboral                                                     | 12 177                     | 12 698                                                 |
| Vacaciones en el país de origen                                                         | 3 080                      | 3 129                                                  |

|                                                                                            | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre de<br>2023 (en cifras<br>reexpresadas) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------|
| Prestaciones por muerte                                                                    | 2 716                      | 2 482                                                  |
| <b>Total de los pasivos no corrientes en concepto<br/>de prestaciones de los empleados</b> | <b>948 936</b>             | <b>898 739</b>                                         |
| <b>Total de los pasivos en concepto de prestaciones de<br/>los empleados</b>               | <b>1 100 076</b>           | <b>1 039 726</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, conforme a la regla 5.3 del Estatuto y el Reglamento del Personal de las Naciones Unidas. El personal activo también puede arrastrar su saldo de vacaciones no utilizadas al siguiente año natural, hasta alcanzar el mismo límite.

20.2. El Plan de Seguro Médico del PNUD, administrado y autoasegurado por el Programa, fue creado en 1987 por la Asamblea General en su cuadragésimo primer período de sesiones, con arreglo a la cláusula 6.2 del Estatuto y el Reglamento 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 Unidas administrado por el PNUD. El pasivo del Plan al final del ejercicio representa una provisión para las solicitudes de reembolso pendientes de presentación. Parte del pasivo del Plan son las primas por pagar a otros planes de seguro médico administrados externamente (no por el PNUD) en los que el PNUD participa para ofrecer cobertura a determinados empleados y jubilados.

20.3. 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. El pasivo en concepto de prestaciones posteriores a la separación del servicio se establece de conformidad con el Estatuto y el Reglamento del Personal de las Naciones Unidas y se calculó con arreglo a la valoración actuarial de la obligación por prestaciones definidas al 31 de diciembre de 2024.

#### Planes de prestaciones definidas

20.4. 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)

|                                                                         | Seguro médico<br>posterior a la<br>separación<br>del servicio | Repatriación   | Prestaciones<br>por muerte | Indemnización<br>por accidente<br>laboral | Total          |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------|----------------------------|-------------------------------------------|----------------|
| <b>Obligación por prestaciones definidas al 31 de diciembre de 2023</b> | 807 557                                                       | 106 717        | 2 780                      | 13 610                                    | 930 664        |
| <i>Aumento de la obligación</i>                                         |                                                               |                |                            |                                           |                |
| Costo de los servicios del ejercicio corriente                          | 24 714                                                        | 9 090          | 93                         | 185                                       | 34 082         |
| Costo por intereses                                                     | 38 289                                                        | 4 848          | 128                        | 610                                       | 43 875         |
| Pérdidas actuariales debidas a los ajustes por experiencia              | 25 270                                                        | 18 804         | 481                        | 389                                       | 44 944         |
| <i>Disminución de la obligación</i>                                     |                                                               |                |                            |                                           |                |
| Prestaciones reales pagadas                                             | (16 401)                                                      | (9 210)        | (101)                      | (893)                                     | (26 605)       |
| (Ganancias) actuariales derivadas de los desembolsos                    | (2 049)                                                       | (6 853)        | (196)                      | –                                         | (9 098)        |
| (Ganancias) actuariales por modificación de las hipótesis financieras   | (25 909)                                                      | (4 436)        | (139)                      | (794)                                     | (31 278)       |
| <b>Obligaciones contabilizadas al 31 de diciembre de 2024</b>           | <b>851 471</b>                                                | <b>118 960</b> | <b>3 045</b>               | <b>13 106</b>                             | <b>986 582</b> |

20.5. El valor presente de la obligación por prestaciones definidas constituye el 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.

20.6. 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)

|                                                                         | Seguro médico<br>posterior a la<br>separación del<br>servicio | Repatriación  | Prestaciones<br>por muerte | Indemnización<br>por accidente<br>laboral | Total         |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------|----------------------------|-------------------------------------------|---------------|
| Costo de los servicios del ejercicio corriente                          | 24 714                                                        | 9 090         | 93                         | 185                                       | 34 082        |
| Costo por intereses                                                     | 38 289                                                        | 4 848         | 128                        | 610                                       | 43 875        |
| <b>Total de gastos contabilizados por prestaciones de los empleados</b> | <b>63 003</b>                                                 | <b>13 938</b> | <b>221</b>                 | <b>795</b>                                | <b>77 957</b> |

20.7. 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<br/>posterior a la<br/>separación del<br/>servicio</i> | <i>Repatriación</i> | <i>Prestaciones<br/>por muerte</i> | <i>Indemnización<br/>por accidente<br/>laboral</i> | <i>Total</i>   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------|
| Ganancias/(pérdidas) actuariales debidas a la modificación de las hipótesis y los ajustes por experiencia | 639                                                                     | (14 368)            | (342)                              | 405                                                | (13 666)       |
| Ganancias/(pérdidas) actuariales derivadas de los desembolsos                                             | 2 049                                                                   | 6 853               | 196                                | —                                                  | 9 098          |
| <b>Total de ganancias/(pérdidas) actuariales contabilizadas</b>                                           | <b>2 688</b>                                                            | <b>(7 515)</b>      | <b>(146)</b>                       | <b>405</b>                                         | <b>(4 568)</b> |

20.8. En 2024, la pérdida actuarial neta de 4,81 millones de dólares se debió principalmente a la pérdida actuarial relacionada con la repatriación en razón de los ajustes por experiencia (18,70 millones de dólares), compensada en parte con las ganancias actuariales derivadas de los desembolsos relacionadas con el seguro médico posterior a la separación del servicio (2,05 millones de dólares) y la repatriación (6,85 millones de dólares).

20.9. 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)

|                                                             | <i>2024</i> | <i>2023</i> | <i>2022</i> | <i>2021</i> | <i>2020</i> |
|-------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Seguro médico posterior a la separación del servicio</b> |             |             |             |             |             |
| Obligación por prestaciones definidas                       | 851 471     | 807 557     | 891 107     | 1 190 424   | 1 173 893   |
| Ajuste por experiencia en el pasivo del plan                | 25 270      | (98 352)    | 2 877       | (27 887)    | —           |
| Duración (años)                                             | 18          | 19          | 18          | 21          | 21          |
| <b>Repatriación</b>                                         |             |             |             |             |             |
| Obligación por prestaciones definidas                       | 118 960     | 106 717     | 99 240      | 107 899     | 116 866     |
| Ajuste por experiencia en el pasivo del plan                | 18 804      | 4 297       | 11 376      | (11 510)    | —           |
| Duración (años)                                             | 7           | 7           | 8           | 9           | 10          |
| <b>Prestaciones por muerte</b>                              |             |             |             |             |             |
| Obligación por prestaciones definidas                       | 3 045       | 2 779       | 2 567       | 2 890       | 2 802       |
| Ajuste por experiencia en el pasivo del plan                | 481         | 170         | 241         | 169         | —           |
| Duración (años)                                             | 7           | 6           | 7           | 8           | 8           |
| <b>Indemnización por accidente laboral</b>                  |             |             |             |             |             |
| Obligación por prestaciones definidas                       | 13 106      | 13 609      | 12 803      | 16 504      | 15 761      |
| Ajuste por experiencia en el pasivo del plan                | 389         | 256         | 399         | 459         | 271         |
| Duración (años)                                             | 16          | 15          | 19          | 19          | 18          |

20.10. 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 10 años.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                      | 2025   | 2026   | 2027   | 2028   | 2029-2034 |
|------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|-----------|
| Seguro médico posterior a la separación del servicio | 23 453 | 26 135 | 28 782 | 31 473 | 239 832   |
| Repatriación                                         | 16 015 | 13 590 | 11 826 | 11 556 | 66 515    |
| Prestaciones por muerte                              | 329    | 328    | 331    | 336    | 1 973     |
| Indemnización por accidente laboral                  | 933    | 890    | 825    | 803    | 4 411     |

20.11. En 2024, el PNUD retiró 100,00 millones de dólares de los fondos para el seguro médico posterior a la separación del servicio sobre la base de los resultados del estudio de modelización del activo y el pasivo (véase el párr. 27.42 en la nota 27 (“Instrumentos financieros y gestión de los riesgos”). La retirada se produjo tras períodos prolongados en que la reserva se financió por encima de la financiación necesaria del 90 %. Los fondos liberados se han destinado a actividades programáticas y operaciones de gestión en las mismas proporciones que las fuentes de financiación originales.

20.12. A fines de 2024, el PNUD disponía de 1.069,99 millones de dólares (2023: 1.056,78 millones de dólares) en efectivo e inversiones para financiar el pasivo en concepto de seguro médico posterior a la separación del servicio. Esa cifra representaba una capitalización del 126 % (2023: 131 %) del pasivo total de 851,47 millones de dólares al cierre de 2024 (2023: 807,56 millones de dólares).

20.13. El coeficiente de financiación del seguro médico posterior a la separación del servicio puede fluctuar de forma notable de un ejercicio a otro por la inestabilidad inherente a la valoración actuarial. Como complemento a estas valoraciones, el PNUD también realiza periódicamente estudios de la gestión del activo y el pasivo para evaluar las necesidades de financiación y mantener una perspectiva a largo plazo del activo y el pasivo. La próxima valoración actuarial se efectuará en consonancia con el proceso del régimen común de las Naciones Unidas.

### Hipótesis actuariales

20.14. 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 2024. 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:

|                                                         | 2024   | 2023   |
|---------------------------------------------------------|--------|--------|
| Tasa de descuento:                                      |        |        |
| a) Seguro médico posterior a la separación del servicio | 5,51 % | 4,84 % |
| b) Prestaciones de repatriación                         | 5,52 % | 4,91 % |

|                                                                                                     | 2024                                                       | 2023                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| c) Prestaciones por muerte                                                                          | 5,52 %                                                     | 4,86 %                                                     |
| d) Indemnización por accidente laboral                                                              | 5,71 %                                                     | 4,99 %                                                     |
| Tasas tendenciales del costo de la atención médica:                                                 |                                                            |                                                            |
| a) Estados Unidos de América: planes distintos de Medicare                                          | 9,00 %, tendencia descendente al 3,85 % después de 8 años  | 8,00 %, tendencia descendente al 3,65 % después de 7 años  |
| b) Estados Unidos de América: planes de Medicare                                                    | 8,85 %, tendencia descendente al 3,85 % después de 8 años  | 7,40 %, tendencia descendente al 3,65 % después de 7 años  |
| c) Estados Unidos de América: planes de seguro dental                                               | 6,80 %, tendencia descendente al 3,85 % después de 8 años  | 7,80 %, tendencia descendente al 3,65 % después de 7 años  |
| d) Fuera de los Estados Unidos de América: Suiza                                                    | 6,00 %, tendencia descendente al 2,15 % después de 8 años  | 8,00 %, tendencia descendente al 2,35 % después de 4 años  |
| e) Fuera de los Estados Unidos de América: zona del euro                                            | 6,90 %, tendencia descendente al 3,75 % después de 10 años | 7,70 %, tendencia descendente al 3,95 % después de 12 años |
| Escala de sueldos (variable en función de la edad y la categoría del personal)                      | 4,07 % a 9,37 %                                            | 4,07 % a 9,37 %                                            |
| Tasa de inflación                                                                                   | 2,50 %                                                     | 2,30 %                                                     |
| Costo de las solicitudes de reembolso de gastos médicos per cápita (variable en función de la edad) | 927 a 14.944 dólares                                       | 894 a 13.837 dólares                                       |
| Método actuarial                                                                                    | Método basado en las unidades de crédito proyectadas       | Método basado en las unidades de crédito proyectadas       |

20.15. 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.

20.16. 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:

|                                            | 2024                  |                       | 2023                  |                       |
|--------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Tasa de mortalidad: funcionarios en activo | 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 jubilados</i> | 2024                         |                              | 2023                         |                              |
|---------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
|                                                   | <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                      |

20.17. 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> | 2024                         |                              | 2023                         |                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
|                                                                                                               | <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                         | 0,05                         | 0,65                         |
| Mujeres                                                                                                       | 0,04                         | 0,65                         | 0,04                         | 0,65                         |

20.18. 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> | 2024 | 2023 |
|-----------------------------------------------------------------------|------|------|
| Hombres                                                               | 0,80 | 0,80 |
| Mujeres                                                               | 0,50 | 0,50 |

### Análisis de sensibilidad

20.19. 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                                                                                                           | (69 444) | 79 376   |
| 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 | 81 661   | (91 581) |

### Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones

20.20. 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 a los empleados. 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.

20.21. La Caja expone a las organizaciones afiliadas colectivamente 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, los activos 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, los activos 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.

20.22. En los Estatutos de la Caja de Pensiones se establece que el Comité Mixto de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas encargará al actuario consultor una valoración actuarial de la Caja 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 a perpetuidad. La política de financiación publicada de la Caja (disponible en el sitio web de la Caja) define los métodos, los procesos y las metas que se utilizan para vigilar la capitalización y los riesgos conexos. También se incluye la práctica de usar un valor actuarial de los activos, que suaviza las ganancias y pérdidas por inversiones a corto plazo a fin de proporcionar la solvencia a largo plazo.

20.23. 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 7,90 % en el caso de los afiliados y el 15,80 % 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. Todas las organizaciones afiliadas contribuirán a enjugar el déficit con una cantidad proporcional a las aportaciones totales pagadas por cada una de ellas durante los tres años anteriores a la fecha de la valoración. No ha habido nunca que invocar el artículo 26 ni se han solicitado nunca aportaciones para enjugar déficits.

20.24. La valoración actuarial más reciente de la Caja se terminó al 31 de diciembre de 2023, y la Caja de Pensiones usará, para notificar un valor actuarial presente de las prestaciones devengadas en virtud del plan en sus estados financieros de 2024, una extrapolación al 31 de diciembre de 2024 de los datos de afiliación al 31 de diciembre de 2023.

20.25. La valoración actuarial al 31 de diciembre de 2023 obtuvo un coeficiente de financiación de los activos actuariales respecto de los pasivos actuariales del 111,0 % (117,0 % en la valoración de 2021) teniendo en cuenta los ajustes de las pensiones previstos en el futuro (indización de las prestaciones al costo de la vida). El coeficiente de financiación declarado era del 152,0 % (158,2 % en la valoración de 2021) sin tener en cuenta el sistema actual de ajustes de las pensiones en el futuro y sería la medida por la que establecer la suficiencia actuarial en virtud del artículo 26.

20.26. Tras evaluar la suficiencia actuarial de la Caja de Pensiones, el actuario consultor determinó que, al 31 de diciembre de 2023, no era necesario realizar aportaciones para enjugar ningún déficit con arreglo al artículo 26, ya que el valor actuarial de los activos era superior al valor actuarial de todos los pasivos devengados del plan. A la fecha de cierre del ejercicio, la Asamblea General no había invocado el artículo 26.

20.27. De invocarse el artículo 26 por una deficiencia actuarial, bien debido a un déficit actuarial durante la operación en curso bien debido a la finalización de la Caja de Pensiones, 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 valoración. El total de las aportaciones pagadas a la Caja en los tres últimos años (2021, 2022 y 2023) ascendió a 9.499,41 millones de dólares, de los cuales el PNUD aportó el 5 %.

20.28. En 2024, las aportaciones del PNUD a la Caja de Pensiones fueron de 191 millones de dólares (2023: 176 millones de dólares). Las aportaciones pagaderas previstas en 2025 ascienden a aproximadamente 210 millones de dólares.

20.29. La afiliación a la Caja de Pensiones puede terminarse por decisión de la Asamblea General, previa recomendación afirmativa del 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; no se incluirá en la suma ninguna parte del excedente del activo respecto del pasivo.

20.30. Todos los años, la Junta de Auditores audita las cuentas de la Caja de Pensiones y presenta el informe anual correspondiente al Comité Mixto y a la Asamblea General. La Caja proporciona información semanal sobre sus inversiones, que puede consultarse en el sitio web de la Caja ([www.unjspf.org](http://www.unjspf.org)).

## Nota 21

### Otros pasivos

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                               | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|-----------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Corrientes</b>                             |                            |                            |
| Depósitos no afectados                        | 4 460                      | 6 130                      |
| Otras cuentas por pagar                       | 7 375                      | 10 886                     |
| <b>Total de otros pasivos (corrientes)</b>    | <b>11 835</b>              | <b>17 016</b>              |
| <b>No corrientes</b>                          |                            |                            |
| Depósitos reembolsables                       | 47                         | 78                         |
| <b>Total de otros pasivos (no corrientes)</b> | <b>47</b>                  | <b>78</b>                  |
| <b>Total de otros pasivos</b>                 | <b>11 882</b>              | <b>17 094</b>              |

**Nota 22**  
**Activo neto**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                      | Superávit acumulado            |                                    |                                        |                                     | Reservas               |              |                      |                          |
|------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------|------------------------|--------------|----------------------|--------------------------|
|                                                      | Superávit general<br>acumulado | Fondos con<br>finés<br>específicos | Ganancias y<br>pérdidas<br>actuariales | Total del<br>superávit<br>acumulado | Reserva<br>operacional | Otros        | Total de<br>reservas | Total del<br>activo neto |
| <b>Saldo al inicio del ejercicio</b>                 | <b>11 003 213</b>              | <b>125 773</b>                     | <b>758 388</b>                         | <b>11 887 374</b>                   | <b>303 301</b>         | <b>3 000</b> | <b>306 301</b>       | <b>12 193 675</b>        |
| Superávit/(déficit) del<br>ejercicio en curso        | (15 590)                       | —                                  | —                                      | (15 590)                            | —                      | —            | —                    | (15 590)                 |
| Ganancias/(pérdidas)<br>actuariales                  | —                              | —                                  | (4 809)                                | (4 809)                             | —                      | —            | —                    | (4 809)                  |
| Transferencia a/(de)<br>reservas/superávit acumulado | (2 000)                        | 32 931                             | —                                      | 30 931                              | 2 000                  | —            | 2 000                | 32 931                   |
| <b>Total de cambios en el<br/>activo neto</b>        | <b>(17 590)</b>                | <b>32 931</b>                      | <b>(4 809)</b>                         | <b>10 532</b>                       | <b>2 000</b>           | <b>—</b>     | <b>2 000</b>         | <b>12 532</b>            |
| <b>Saldo al 31 de<br/>diciembre de 2024</b>          | <b>10 985 623</b>              | <b>158 704</b>                     | <b>753 579</b>                         | <b>11 897 906</b>                   | <b>305 301</b>         | <b>3 000</b> | <b>308 301</b>       | <b>12 206 207</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 superávit acumulado representa el superávit y el déficit acumulados netos de las operaciones del PNUD. 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>1</sup>, tras deducir las cuentas por cobrar, para obtener una aproximación del saldo de los recursos disponibles.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                          | 2024           |                  |                  | 2023 (en cifras reexpresadas) |                  |                  |
|------------------------------------------|----------------|------------------|------------------|-------------------------------|------------------|------------------|
|                                          | Básicos        | Otros recursos   | Total            | Básicos                       | Otros recursos   | Total            |
| Superávit acumulado                      | 772 749        | 11 125 157       | 11 897 906       | 934 299                       | 10 953 075       | 11 887 374       |
| Menos: total de cuentas por<br>cobrar    | (278 649)      | (4 574 793)      | (4 853 442)      | (391 311)                     | (4 661 772)      | (5 053 083)      |
| <b>Saldo de recursos<br/>disponibles</b> | <b>494 100</b> | <b>6 550 364</b> | <b>7 044 464</b> | <b>542 988</b>                | <b>6 291 303</b> | <b>6 834 291</b> |

<sup>1</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 y actividades diversas” en conjunto.

22.3. *Fondos con fines específicos*: los fondos con fines específicos incluyen la seguridad, la tecnología de la información y las comunicaciones, los Voluntarios de las Naciones Unidas, el aprendizaje, el personal y otros ámbitos.

22.4. *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 2024, el desglose de los saldos de la reserva operacional era el siguiente:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                     | 2023           | Movimiento   | 2024           |
|---------------------|----------------|--------------|----------------|
| Recursos ordinarios | 159 301        | (1 000)      | 158 301        |
| Otros recursos      | 144 000        | 3 000        | 147 000        |
| <b>Total</b>        | <b>303 301</b> | <b>2 000</b> | <b>305 301</b> |

22.5. 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             |

22.6. Cuando se calculó la reserva operacional en 2024, se realizó una transferencia neta de 2 millones de dólares del superávit acumulado, de acuerdo con las fórmulas aprobadas por la Junta Ejecutiva.

22.7. 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)

|                                                                                                                      | 2024             | 2023             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Contribuciones                                                                                                       | 4 719 177        | 5 355 500        |
| Contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales                                     | 20 672           | 35 270           |
| <b>Subtotal de contribuciones y contribuciones de los gobiernos para sufragar los gastos de las oficinas locales</b> | <b>4 739 849</b> | <b>5 390 770</b> |
| Contribuciones en especie                                                                                            | 22 610           | 24 646           |
| Efecto del descuento                                                                                                 | 29 610           | (7 829)          |
| Menos: devolución a los donantes de las contribuciones no utilizadas                                                 | (114 863)        | (37 963)         |
| <b>Total de contribuciones voluntarias (en cifras netas)</b>                                                         | <b>4 677 206</b> | <b>5 369 624</b> |

23.1. Las contribuciones en especie consisten principalmente en cesiones de derechos de uso de terrenos y edificios por valor de 15,99 millones de dólares (2023: 16,80 millones de dólares), y activos donados correspondientes a terrenos y edificios por valor de 6,59 millones de dólares (2023: 7,68 millones de dólares) y bienes donados como vehículos, por valor de 0,03 millones de dólares (2023: 0,17 millones de dólares) (véase el párr. 29.2 en la nota 29 (“Compromisos y contingencias”).

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 2024, la cuantía del efectivo recibido fue de 5.010.000 millones de dólares (2023: 5.210.000 millones de dólares).

23.3. 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 y otros ingresos**

24.1. Los ingresos derivados de transacciones con contraprestación se representan de la siguiente manera:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                                    | 2024   | 2023   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| Reembolsos por servicios de gestión y apoyo                                                        | 65 812 | 48 201 |
| Departamento de Seguridad                                                                          | 17 715 | 15 239 |
| Honorarios de agente administrativo de la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples | 13 649 | 14 483 |
| Honorarios por servicios de gestión de nómina                                                      | 11 345 | 8 669  |
| Honorarios por tramitación de adquisiciones                                                        | 9 062  | 7 847  |
| Ingresos por arrendamiento                                                                         | 5 439  | 5 345  |
| Honorarios de capacitación                                                                         | 4 137  | 3 347  |
| Honorarios por servicios de apoyo a la ejecución                                                   | 3 489  | 5 267  |

|                                                                                           | 2024           | 2023           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Otros ingresos derivados de transacciones con contraprestación                            | 97             | 16             |
| <b>Total de ingresos derivados de transacciones con contraprestación</b>                  | <b>130 745</b> | <b>108 414</b> |
| <b>Otros ingresos</b>                                                                     | <b>129 877</b> | <b>112 472</b> |
| <b>Total de ingresos derivados de transacciones con contraprestación y otros ingresos</b> | <b>260 622</b> | <b>220 886</b> |

24.2. La cifra de 129,88 millones de dólares (2023: 112,47 millones de dólares) correspondiente a otros ingresos incluye ganancias por diferencias cambiarias por valor de 78,89 millones de dólares (2023: 110,47 millones de dólares) e ingresos procedentes del programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas. Las pérdidas por diferencias cambiarias se incluyen bajo otros gastos, como se muestra en la nota 26.

## Nota 25 Ingresos por inversiones

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                                                                                    | 2024           | 2023           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Intereses más el descuento amortizado, una vez deducida la prima amortizada devengada por instrumentos de renta fija y saldos en cuentas bancarias | 278 749        | 210 012        |
| Dividendos devengados de la cartera de inversiones del PNUD                                                                                        | 9 358          | 8 872          |
| Ganancia/(pérdida) realizada por venta de inversiones                                                                                              | 74 545         | (4 924)        |
| Ganancia/(pérdida) no realizada por venta de inversiones                                                                                           | 26 454         | 129 894        |
| <b>Total de ingresos por inversiones</b>                                                                                                           | <b>389 105</b> | <b>343 854</b> |

25.1. Los ingresos en concepto de intereses procedentes de diferentes categorías de activos financieros son los siguientes:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                  | 2024           | 2023           |
|------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Activos financieros a costo amortizado                           | 260 755        | 195 987        |
| Activos financieros al valor razonable con cambios en resultados | 17 994         | 14 025         |
| <b>Total</b>                                                     | <b>278 749</b> | <b>210 012</b> |

**Nota 26**  
**Gastos**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                                      | <i>Gastos<br/>programáticos<sup>a</sup></i> | <i>Total de<br/>gastos</i> | <i>Gastos<br/>programáticos</i>              | <i>Total de<br/>gastos</i>                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------|
|                                                                                                      | <i>2024</i>                                 | <i>2024</i>                | <i>2023<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> | <i>2023<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> |
| <b>26.1 Servicios por contrata</b>                                                                   |                                             |                            |                                              |                                              |
| Servicios por contrata                                                                               | 1 933 376                                   | 2 079 665                  | 1 929 839                                    | 2 066 749                                    |
| Gastos en servicios por contrata relacionados con los Voluntarios de las Naciones Unidas             | 51 885                                      | 58 392                     | 50 380                                       | 51 680                                       |
| <b>Total de servicios por contrata</b>                                                               | <b>1 985 261</b>                            | <b>2 138 057</b>           | <b>1 980 219</b>                             | <b>2 118 429</b>                             |
| <b>26.2 Gastos de personal</b>                                                                       |                                             |                            |                                              |                                              |
| Sueldos y salarios                                                                                   | 200 755                                     | 639 505                    | 213 271                                      | 620 618                                      |
| Prestaciones del régimen de pensiones                                                                | 38 567                                      | 122 292                    | 28 457                                       | 117 194                                      |
| Prestaciones posteriores a la separación del servicio y por separación del servicio                  | 9 386                                       | 87 501                     | 14 899                                       | 87 902                                       |
| Nombramiento y asignación                                                                            | 8 131                                       | 22 063                     | 7 520                                        | 23 629                                       |
| Prestaciones por vacaciones                                                                          | 4 819                                       | 14 118                     | 5 531                                        | 14 891                                       |
| Otras prestaciones del personal                                                                      | 62 255                                      | 27 791                     | 41 346                                       | 16 392                                       |
| <b>Total de gastos de personal</b>                                                                   | <b>323 913</b>                              | <b>913 270</b>             | <b>311 024</b>                               | <b>880 626</b>                               |
| <b>26.3 Suministros y artículos fungibles utilizados</b>                                             |                                             |                            |                                              |                                              |
| Gastos de mantenimiento de propiedades, planta y equipo y suministros relacionados con los proyectos | 511 178                                     | 525 488                    | 563 534                                      | 603 350                                      |
| Suministros médicos, farmacéuticos y agrícolas                                                       | 291 640                                     | 296 705                    | 338 215                                      | 344 868                                      |
| Suministros de tecnología de la información y mantenimiento de programas informáticos                | 57 510                                      | 79 551                     | 50 591                                       | 65 372                                       |
| Equipo de tecnología de la información y las comunicaciones                                          | 53 640                                      | 60 941                     | 122 136                                      | 128 439                                      |
| Suministros para seguridad y de oficina                                                              | 25 395                                      | 28 815                     | 25 172                                       | 29 091                                       |
| <b>Total de suministros y artículos fungibles utilizados</b>                                         | <b>939 363</b>                              | <b>991 500</b>             | <b>1 099 648</b>                             | <b>1 171 120</b>                             |
| <b>26.4 Gastos generales de funcionamiento</b>                                                       |                                             |                            |                                              |                                              |
| Viajes                                                                                               | 188 733                                     | 217 048                    | 175 611                                      | 206 412                                      |
| Aprendizaje y contratación                                                                           | 261 073                                     | 271 612                    | 228 856                                      | 243 919                                      |
| Alquileres, arrendamientos y servicios públicos                                                      | 81 063                                      | 137 731                    | 81 756                                       | 147 812                                      |
| Comunicaciones                                                                                       | 73 265                                      | 86 694                     | 79 086                                       | 100 029                                      |
| Flete                                                                                                | 51 499                                      | 52 526                     | 56 829                                       | 58 742                                       |
| Servicios profesionales                                                                              | 38 624                                      | 42 930                     | 38 563                                       | 47 678                                       |
| Seguridad                                                                                            | 15 216                                      | 28 562                     | 12 673                                       | 28 338                                       |
| Contribución a las actividades de las Naciones Unidas de financiación conjunta                       | 3 472                                       | 11 848                     | 4 516                                        | 11 126                                       |
| Contribución a la tecnología de la información y las comunicaciones                                  | 5 409                                       | 15 168                     | 3 233                                        | 6 854                                        |
| Seguros y garantías                                                                                  | 4 824                                       | 5 030                      | 12 744                                       | 13 800                                       |
| Gastos de funcionamiento varios                                                                      | 262 934 <sup>b</sup>                        | 9 261 <sup>c</sup>         | 257 336 <sup>b</sup>                         | 3 197 <sup>c</sup>                           |
| <b>Total de gastos generales de funcionamiento</b>                                                   | <b>986 112</b>                              | <b>878 410</b>             | <b>951 203</b>                               | <b>867 907</b>                               |

|                                                                                                       | <i>Gastos<br/>programáticos<sup>a</sup></i> | <i>Total de<br/>gastos</i> | <i>Gastos<br/>programáticos</i>              | <i>Total de<br/>gastos</i>                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------|
|                                                                                                       | <i>2024</i>                                 | <i>2024</i>                | <i>2023<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> | <i>2023<br/>(en cifras<br/>reexpresadas)</i> |
| <b>26.5 Subvenciones y otras transferencias</b>                                                       |                                             |                            |                                              |                                              |
| Subvenciones                                                                                          | 312 835                                     | 313 622                    | 344 358                                      | 345 559                                      |
| Transferencias                                                                                        | 3 120                                       | 15 234                     | 1 952                                        | 14 849                                       |
| <b>Total de subvenciones y otras transferencias</b>                                                   | <b>315 955</b>                              | <b>328 856</b>             | <b>346 310</b>                               | <b>360 408</b>                               |
| <b>26.6 Otros gastos</b>                                                                              |                                             |                            |                                              |                                              |
| Varios                                                                                                | 9 690                                       | 12 275                     | 14 264                                       | 15 813                                       |
| Pérdidas por diferencias cambiarias <sup>d</sup>                                                      | 29 472                                      | 103 668                    | 29 212                                       | 102 208                                      |
| Pérdidas por venta de activos fijos y activos intangibles                                             | 1 268                                       | 1 184                      | 584                                          | 283                                          |
| Movimientos de la provisión para pérdidas crediticias<br>previstas y deterioro del valor <sup>e</sup> | (31 270)                                    | (39 667)                   | 35 260                                       | 48 077                                       |
| <b>Total de otros gastos</b>                                                                          | <b>9 160</b>                                | <b>77 460</b>              | <b>79 320</b>                                | <b>166 381</b>                               |
| <b>26.7 Amortizaciones</b>                                                                            |                                             |                            |                                              |                                              |
| Amortización de activos tangibles                                                                     | 4 254                                       | 13 914                     | 3 963                                        | 14 083                                       |
| Amortización de activos intangibles                                                                   | 51                                          | 1 056                      | 112                                          | 1 637                                        |
| <b>Total de amortizaciones</b>                                                                        | <b>4 305</b>                                | <b>14 970</b>              | <b>4 075</b>                                 | <b>15 720</b>                                |
| <b>Total de gastos</b>                                                                                | <b>4 564 069</b>                            | <b>5 342 523</b>           | <b>4 771 799</b>                             | <b>5 580 591</b>                             |

<sup>a</sup> El total de gastos incluye 4.560.000 millones de dólares en gastos programáticos, mientras que los 778,45 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 31.1 ("Gastos totales, por categoría de clasificación de costos").

<sup>b</sup> El total de gastos de funcionamiento varios, por valor de 262,93 millones de dólares, incluye 217,93 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 3,13 millones de dólares de honorarios de servicios administrativos para organismos de las Naciones Unidas.

<sup>d</sup> Las pérdidas cambiarias, por valor de 103,67 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 (9,44) millones de dólares.

<sup>e</sup> En 2024, el PNUD contabilizó 7,41 millones de dólares en concepto de deterioro del valor, que se compensaron haciendo un contraasiento de los 47,08 millones de dólares de deterioro del valor que se contabilizaron previamente en el estado de resultados.

## Nota 27

### Instrumentos financieros y gestión de los riesgos

27.1. 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 el Reglamento Financiero y la 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*

27.2. En los cuadros siguientes figura el valor de los activos y los pasivos financieros del PNUD pendientes de pago al cierre del ejercicio atendiendo a las clasificaciones de las IPSAS adoptadas por el PNUD.

**a) Activos financieros**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                    | <i>Costo amortizado</i> | <i>Valor razonable<br/>con cambios en<br/>resultados</i> | <i>Valor en libros<br/>al 31 de diciembre<br/>de 2024</i> | <i>Valor en libros<br/>al 31 de diciembre<br/>de 2023</i> |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Efectivo y equivalentes de efectivo                                | 503 868                 | —                                                        | 503 868                                                   | 607 664                                                   |
| Inversiones                                                        | 7 090 846               | 1 119 568                                                | 8 210 414                                                 | 7 866 209                                                 |
| Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación | 4 711 671               | —                                                        | 4 711 671                                                 | 4 930 460                                                 |
| Otras cuentas por cobrar                                           | 139 194                 | 2 577                                                    | 141 771                                                   | 122 623                                                   |
| <b>Total de activos financieros</b>                                | <b>12 445 579</b>       | <b>1 122 145</b>                                         | <b>13 567 724</b>                                         | <b>13 526 956</b>                                         |

**b) Pasivos financieros**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                              | <i>Costo amortizado</i> | <i>Valor razonable<br/>con cambios en<br/>resultados</i> | <i>Valor en libros<br/>al 31 de diciembre<br/>de 2024</i> | <i>Valor en libros<br/>al 31 de diciembre<br/>de 2023</i> |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Cuentas por pagar y pasivos devengados                                       | 357 184                 | 560                                                      | 357 744                                                   | 367 178                                                   |
| Anticipos por pagar                                                          | 18 992                  | —                                                        | 18 992                                                    | 38 498                                                    |
| Fondos en custodia: Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples | 1 191 639               | —                                                        | 1 191 639                                                 | 1 316 646                                                 |
| Fondos mantenidos por cuenta de donantes                                     | 16 023                  | —                                                        | 16 023                                                    | 6 781                                                     |
| Otros pasivos                                                                | 11 882                  | —                                                        | 11 882                                                    | 17 094                                                    |
| <b>Total de pasivos financieros</b>                                          | <b>1 595 720</b>        | <b>560</b>                                               | <b>1 596 280</b>                                          | <b>1 746 197</b>                                          |

27.3. Las inversiones que no se contabilizan a valor razonable con cambios en resultados se contabilizan a costo amortizado. Al 31 de diciembre de 2024, el valor en libros de esos activos superaba el valor de mercado en 42,16 millones de dólares (2023: 104,31 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 en libros de otros instrumentos financieros es una aproximación de su valor razonable.

27.4. Al 31 de diciembre de 2024, el PNUD contaba con activos financieros por valor de 1.122,15 millones de dólares y pasivos financieros por valor de 0,56 millones de dólares, lo que representaba una posición neta de 1.121,59 millones de dólares (2023: 1.091,90 millones de dólares de activos financieros) en activos financieros 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.

27.5. En el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024, se contabilizó en el estado de resultados una ganancia neta de 104,27 millones de dólares (2023: 130,21 millones de dólares) relacionada con los activos y los pasivos financieros contabilizados a valor razonable con cambios en resultados.

*Jerarquía del valor razonable*

27.6. 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.

27.7. 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 activos o pasivos idénticos;
- 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 los activos o los pasivos 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 2024.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                             | Nivel 1          | Nivel 2      | Nivel 3  | Total            |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------|----------|------------------|
| <b>Activos</b>                                                              |                  |              |          |                  |
| <i>Activos financieros a costo amortizado<sup>a</sup></i>                   |                  |              |          |                  |
| Instrumentos del mercado monetario                                          | 1 348 665        | —            | —        | 1 348 665        |
| Bonos                                                                       | 5 791 641        | —            | —        | 5 791 641        |
| <i>Instrumentos financieros a valor razonable con cambios en resultados</i> |                  |              |          |                  |
| Renta variable                                                              | 675 629          | —            | —        | 675 629          |
| Bonos                                                                       | 443 939          | —            | —        | 443 939          |
| <i>Instrumentos financieros a valor razonable con cambios en resultados</i> | —                | 2 017        | —        | 2 017            |
| <b>Total</b>                                                                | <b>8 259 874</b> | <b>2 017</b> | <b>—</b> | <b>8 261 891</b> |

<sup>a</sup> Los instrumentos financieros a costo amortizado incluyen los activos financieros clasificados como equivalentes de efectivo.

27.8. 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.

27.9. 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 en libros 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 las tasas 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 las tasas de interés relacionadas con el mercado. Al 31 de diciembre de 2024 y 2023, 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.

27.10. Durante 2024, no se produjeron transferencias entre niveles de valor razonable de los activos financieros.

#### *Gestión de los riesgos financieros*

27.11. 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.

27.12. 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.

27.13. Al 31 de diciembre de 2024, 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*

27.14. 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.

27.15. El PNUD está expuesto al riesgo de crédito sobre el saldo de sus activos financieros pendientes, 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 2024 y 2023, respectivamente, era la siguiente:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                                                        | 2024              | 2023              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Efectivo y equivalentes de efectivo                                                                                    | 503 868           | 607 664           |
| Inversiones a corto plazo                                                                                              | 3 530 493         | 3 049 163         |
| Contribuciones por recibir y otras cuentas por cobrar                                                                  | 4 853 442         | 5 053 083         |
| Inversiones a largo plazo                                                                                              | 4 679 921         | 4 817 046         |
| <b>Exposición máxima al riesgo de crédito (importe en libros, menos provisión para pérdidas crediticias previstas)</b> | <b>13 567 724</b> | <b>13 526 956</b> |

27.16. Las pérdidas crediticias previstas y el deterioro del valor de los activos financieros fueron los siguientes:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                | 2024   | 2023   |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| Pérdidas crediticias previstas y deterioro del valor de las cuentas por cobrar | 10 594 | 50 192 |
| Pérdidas crediticias previstas y deterioro del valor de las inversiones        | 2 083  | 5 101  |

27.17. Al 31 de diciembre de 2024, el PNUD tenía cuentas bancarias en 151 países, lo que expone al Programa a importantes riesgos de impago, como el riesgo de colapso de las instituciones financieras locales.

27.18. 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 2024, 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).

A/80/5/Add.1

### 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 2024            | AAA              | AA+              | AA a AA-         | A+             | A              | A-             | Otros     | Total            |
|------------------------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|-----------|------------------|
| Instrumentos del mercado monetario | 197 794          | 49 739           | 228 252          | 683 000        | 165 000        | —              | 47        | 1 323 832        |
| Bonos                              | 2 488 445        | 1 190 389        | 1 732 784        | 232 837        | 53 450         | 69 529         | —         | 5 767 434        |
| <b>Total</b>                       | <b>2 686 239</b> | <b>1 240 128</b> | <b>1 961 036</b> | <b>915 837</b> | <b>218 450</b> | <b>69 529</b>  | <b>47</b> | <b>7 091 266</b> |
| 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> |

*Nota:* Se excluyen las pérdidas crediticias previstas, las inversiones clasificadas como equivalentes de efectivo y las inversiones 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 2024 | AAA           | AA+          | AA a AA-      | A+           | A             | A-           | BBB+          | BBB          | Tesoro de los Estados Unidos | Sin calificar  | Total          |
|-------------------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|------------------------------|----------------|----------------|
| Bonos                   | 9 223         | 6 645        | 12 485        | 3 565        | 13 248        | 5 114        | 10 171        | 6 473        | 48 236                       | 328 779        | 443 939        |
| <b>Total</b>            | <b>9 223</b>  | <b>6 645</b> | <b>12 485</b> | <b>3 565</b> | <b>13 248</b> | <b>5 114</b> | <b>10 171</b> | <b>6 473</b> | <b>48 236</b>                | <b>328 779</b> | <b>443 939</b> |
| 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> |

*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 272,59 millones de dólares (2023: 257,42 millones de dólares), mientras que el saldo restante de 56,19 millones de dólares (2023: 59,61 millones de dólares) corresponde a bonos del Estado.

27.19. 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 locales puedan retirar fondos en dólares de los Estados Unidos y en euros de una cuenta central gestionada en la sede a fin de reponer periódicamente las cuentas en monedas nacionales. Las cuentas de saldo cero están concebidas 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.

27.20. 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.

27.21. 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.

27.22. 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 2024, la cartera del seguro médico posterior a la separación del servicio y la correspondiente a la terminación del servicio y la repatriación estaban clasificadas a valor razonable con cambios en resultados y comprendían efectivo y equivalentes de efectivo, títulos de renta fija y renta variable.

27.23. Los administradores de inversiones externos se rigen por las directrices de inversión, que velan por que todas las actividades de inversión reflejen las mejores condiciones de seguridad, rendición de cuentas y responsabilidad social y al mismo tiempo cumplan plenamente las normas más estrictas de calidad, eficiencia, competencia e integridad. Las directrices determinan qué instrumentos son aptos para las inversiones internacionales de renta variable y renta fija y especifican límites para cada clase de activos. 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.

27.24. 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 2024 se reconocían pérdidas crediticias previstas por valor de 5,09 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<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Entidades gubernamentales                                                          | 1 106 300                  | 1 348 579                  |
| Entidades no gubernamentales                                                       | 3 774 516                  | 3 780 636                  |
| Efecto del descuento                                                               | (169 145)                  | (198 755)                  |
| <b>Total de cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación</b> | <b>4 711 671</b>           | <b>4 930 460</b>           |

*Nota:* Las entidades no gubernamentales son principalmente entidades supranacionales e internacionales.

27.25. Los tres donantes principales, que representaban el 59 % (2023: 54 %) 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 (5,09 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<br>del total | Tipo de entidad                          |
|------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------|------------------------------------------|
| 1. Fondo para el Medio Ambiente Mundial                                | 1 293 780        | 27                      | Fondo mancomunado de las Naciones Unidas |
| 2. Fondo Mundial de Lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria | 902 197          | 19                      | Fondo mancomunado de las Naciones Unidas |
| 3. Unión Europea                                                       | 591 458          | 13                      | Organismo multilateral                   |
| <b>Subtotal</b>                                                        | <b>2 787 435</b> | <b>59</b>               |                                          |
| Otros                                                                  | 2 093 381        | 44                      |                                          |
| Efecto del descuento                                                   | (169 145)        | (3)                     |                                          |
| <b>Total</b>                                                           | <b>4 711 671</b> | <b>100</b>              |                                          |

27.26. 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)

|                              | 2024     | 2023   |
|------------------------------|----------|--------|
| Saldo al 1 de enero          | 36 110   | 32 004 |
| Monto dado de baja en libros | (35 230) | —      |

|                                                                       | 2024         | 2023          |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------|---------------|
| Reevaluación neta de la provisión para pérdidas y deterioro del valor | 4 210        | 4 106         |
| <b>Saldo al 31 de diciembre</b>                                       | <b>5 090</b> | <b>36 110</b> |

27.27. 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*

27.28. El riesgo de liquidez es el riesgo de que el PNUD sea incapaz de cumplir sus obligaciones, que comprenden cuentas por pagar, pasivos devengados, reembolsos a los donantes y otros pasivos, en el momento de su vencimiento.

27.29. 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)

|                                                                  | 31 de<br>diciembre<br>de 2024 | Porcentaje | 31 de<br>diciembre<br>de 2023 | Porcentaje |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------|-------------------------------|------------|
| Saldos en efectivo                                               | 339 166                       | 4          | 435 009                       | 5          |
| Equivalentes de efectivo                                         | 164 702                       | 2          | 172 655                       | 2          |
| <b>Total de efectivo y equivalentes de efectivo</b>              | <b>503 868</b>                | <b>6</b>   | <b>607 664</b>                | <b>7</b>   |
| Inversiones corrientes                                           | 3 530 493                     | 40         | 3 049 163                     | 36         |
| Inversiones no corrientes                                        | 4 679 921                     | 54         | 4 817 046                     | 57         |
| <b>Total de inversiones corrientes y no corrientes</b>           | <b>8 210 414</b>              | <b>94</b>  | <b>7 866 209</b>              | <b>93</b>  |
| <b>Total de inversiones, efectivo y equivalentes de efectivo</b> | <b>8 714 282</b>              | <b>100</b> | <b>8 473 873</b>              | <b>100</b> |

#### **Composición de los equivalentes de efectivo**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                    | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Fondos del mercado monetario       | 115 242                    | 173 295                    |
| Instrumentos del mercado monetario | 24 855                     | —                          |
| Bonos                              | 24 611                     | —                          |

|                                                                    | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Pérdida crediticia prevista en títulos de deuda a costo amortizado | (6)                        | (640)                      |
| <b>Equivalentes de efectivo</b>                                    | <b>164 702</b>             | <b>172 655</b>             |

27.30. 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*

27.31. 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 las tasas de interés, los tipos de cambio y el riesgo asociado a los precios de la renta variable.

27.32. El riesgo de tasa de interés se deriva de los efectos de las fluctuaciones de las tasas de interés de mercado en los siguientes factores:

- a) El valor razonable de los activos y pasivos financieros;
- b) Los flujos de efectivo futuros.

27.33. 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 los activos netos 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)

|                                                         | Criterio del valor<br>en libros | 31 de diciembre<br>de 2024 | 31 de diciembre<br>de 2023 |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Inversiones a costo amortizado                          | Costo amortizado                | 7 090 846                  | 6 769 445                  |
| Inversiones a valor razonable con cambios en resultados | Valor razonable                 | 1 119 568                  | 1 096 764                  |
| <b>Total de inversiones</b>                             |                                 | <b>8 210 414</b>           | <b>7 866 209</b>           |

27.34. 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 pagarés a tipo fijo, a tipo variable y rescatables. Al 31 de diciembre de 2024, el PNUD tenía 51,00 millones de dólares (2023: 50,50 millones de dólares) en títulos

de renta fija pendientes de tipo flotante, con plazos de vencimiento de entre un mes y tres años.

27.35. 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 las tasas de interés incidirían directamente en los resultados del PNUD.

**Análisis de la sensibilidad a las tasas de interés de las inversiones en renta fija a valor razonable con cambios en resultados**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

| <i>31 de diciembre de 2024</i> | <i>Variación de la sensibilidad</i> | <i>Incidencia en el superávit y el déficit</i> |
|--------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------|
| 443 939                        | Aumento de 100 puntos básicos       | (10 440)                                       |
| 443 939                        | Disminución de 50 puntos básicos    | 5 220                                          |

*Nota:* Solo bonos, excluye las inversiones en renta variable (véase el párr. 27.7).

*Riesgo de tipo de cambio*

27.36. 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.

27.37. Los activos y los pasivos financieros del PNUD están denominados principalmente en dólares de los Estados Unidos, lo que reduce su exposición al riesgo de tipo de cambio. El valor en libras de los pasivos financieros, 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.

27.38. 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, la corona sueca, el dólar canadiense, la libra esterlina británica, la corona noruega, el dólar australiano y el franco suizo. 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.

27.39. El PNUD gestiona activamente la exposición neta al riesgo cambiario en 10 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<br/>EE. UU.</i> | <i>Euro</i>    | <i>Corona<br/>sueca</i> | <i>Otras</i>   | <i>Total al 31<br/>de diciembre<br/>de 2024</i> | <i>Total al 31<br/>de diciembre<br/>de 2023</i> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------|-------------------------|----------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Efectivo y equivalentes de efectivo                                                                                                   | 282 866                         | 65 465         | 1 074                   | 154 463        | 503 868                                         | 607 664                                         |
| Inversiones                                                                                                                           | 7 970 013                       | 122 343        | 2 786                   | 115 272        | 8 210 414                                       | 7 866 209                                       |
| Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación                                                                    | 3 448 199                       | 557 920        | 136 502                 | 569 050        | 4 711 671                                       | 4 930 460                                       |
| <b>Total de efectivo y equivalentes de efectivo, inversiones y cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación</b> | <b>11 701 078</b>               | <b>745 728</b> | <b>140 362</b>          | <b>838 785</b> | <b>13 425 953</b>                               | <b>13 404 333</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 %)            | (67 823)                         | 82 823                          |
| Corona sueca (variación del 10 %)    | (12 816)                         | 15 528                          |
| Libra esterlina (variación del 10 %) | (11 218)                         | 14 076                          |

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.

27.40. Al 31 de diciembre de 2024, 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 donde se ejecutan programas, en los que una gran parte de los pagos se efectúa en moneda nacional. El PNUD mantiene un nivel mínimo de activos 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*

27.41. En 2024, 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 10 % 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)

| 31 de diciembre de 2024 | Variación de la sensibilidad | Incidencia en el superávit y el déficit |
|-------------------------|------------------------------|-----------------------------------------|
| 675 629                 | Aumento del 10 %             | 67 563                                  |
| 675 629                 | Disminución del 10 %         | (67 563)                                |

27.42. 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 los pasivos relacionados con el seguro médico posterior a la separación del servicio y las prestaciones por terminación del servicio o repatriación en 2024. 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 28

#### Partes relacionadas

#### Personal directivo clave

28.1. La estructura directiva del PNUD consiste en un Grupo Ejecutivo que, al cierre de 2024, estaba formado por 12 miembros (2023: 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); y el Jefe de Gabinete y Director de la Oficina del Administrador (*ex officio*).

#### Remuneración

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

| Nivel                                            | Número de puestos | Sueldos y ajuste por lugar de destino | Otras prestaciones | Remuneración total | Pasivo en concepto de vacaciones anuales | Pasivo en concepto de seguro médico posterior a la separación del servicio, prestaciones por repatriación y muerte y vacaciones anuales |
|--------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------|--------------------|--------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Personal directivo clave                         | 12                | 3 282                                 | 1 069              | 4 351              | 693                                      | 4 605                                                                                                                                   |
| Familiares cercanos del personal directivo clave | 1                 | 36                                    | —                  | 36                 | —                                        | —                                                                                                                                       |
| <b>Total</b>                                     |                   | <b>3 318</b>                          | <b>1 069</b>       | <b>4 387</b>       | <b>693</b>                               | <b>4 605</b>                                                                                                                            |

28.2. 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 el Reglamento del Personal de las Naciones Unidas.

28.3. 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 0,70 millones de dólares (2023: 0,63 millones de dólares).

**Préstamos**

28.4. El personal del PNUD, incluido el personal directivo clave, puede solicitar anticipos de su sueldo para fines específicos, según lo dispuesto en el Estatuto y el Reglamento del Personal de las Naciones Unidas. Al 31 de diciembre de 2024, 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**

28.5. 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.

28.6. 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 programa ONUSIDA, con sede en Ginebra.

**Nota 29**

**Compromisos y contingencias**

**Compromisos abiertos**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                      | 31 de diciembre de 2024 | 31 de diciembre de 2023 |
|--------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Propiedades, planta y equipo         | 57 723                  | 31 858                  |
| Bienes                               | 632 206                 | 487 405                 |
| Servicios                            | 604 050                 | 618 157                 |
| <b>Total de compromisos abiertos</b> | <b>1 293 979</b>        | <b>1 137 420</b>        |

**Compromisos de arrendamiento, por duración**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                               | 31 de diciembre de 2024 | 31 de diciembre de 2023 |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>Obligaciones por arrendamiento de propiedades</b>          |                         |                         |
| Menos de 1 año                                                | 79 757                  | 77 310                  |
| De 1 a 5 años                                                 | 117 428                 | 143 364                 |
| Más de 5 años                                                 | 19 767                  | 23 471                  |
| <b>Total de obligaciones por arrendamiento de propiedades</b> | <b>216 952</b>          | <b>244 145</b>          |

Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                          | 31 de diciembre de 2024 | 31 de diciembre de 2023 |
|----------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>Obligaciones por arrendamiento de equipo</b>          |                         |                         |
| Menos de 1 año                                           | 8                       | 1                       |
| De 1 a 5 años                                            | 12                      | —                       |
| <b>Total de obligaciones por arrendamiento de equipo</b> | <b>20</b>               | <b>1</b>                |

29.1. 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 de entre uno y cinco años.

29.2. El PNUD tiene aproximadamente 417 contratos de arrendamiento operativo de terrenos y edificios. La mayoría de los contratos de arrendamiento son de tipo comercial. En 2024, unos 88 acuerdos correspondían al espacio proporcionado al PNUD por los Gobiernos de países 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 15,99 millones de dólares (2023: 16,80 millones de dólares) (véase el párr. 23.1 en 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 26 (“Gastos”).

### Pasivos contingentes

29.3. 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.

29.4. Al 31 de diciembre de 2024, las reclamaciones empresariales y comerciales ascendían a 0,6 millones de dólares (2023: 11,22 millones de dólares). No se ha contabilizado ningún deterioro del valor ni 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.

29.5. 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 2024 no existían reclamaciones de ese tipo.

### Nota 30

#### Hechos posteriores a la fecha de cierre del ejercicio

30.1. 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).

30.2. El 20 de enero de 2025, un importante Gobierno donante anunció que suspendía temporalmente la ayuda exterior a fin de reevaluar sus prioridades de financiación

internacional. Habida cuenta de que este anuncio fue posterior a la fecha de cierre del ejercicio, se clasifica como hecho no rectificador con arreglo a las IPSAS, y no se ha hecho ningún ajuste en los presentes estados financieros.

30.3. Durante el ejercicio, el PNUD contabilizó ingresos por transacciones sin contraprestación por valor de 158,1 millones de dólares procedentes de ese donante, lo que representaba el 3 % de las contribuciones voluntarias, como se indica en el estado de resultados. A la fecha de cierre del ejercicio, se contabilizaron en el estado de situación financiera alrededor de 133 millones de dólares en contribuciones voluntarias por recibir de un importante Gobierno donante, lo que representaba el 2,9 % de las contribuciones por recibir por la organización (véase la nota 10 (“Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación”). En el siguiente cuadro se resume la exposición del PNUD:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                                                                          | Valor            | Porcentaje |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|
| <b>Total de cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación al 31 de diciembre de 2024</b>                            | <b>4 711 671</b> | <b>100</b> |
| De las cuales, un importante Gobierno donante                                                                                            | 133 089          | 3          |
| Cuentas por cobrar de un importante Gobierno donante recaudadas desde la fecha de cierre del ejercicio                                   | (29 635)         | 22         |
| <b>Cuentas por cobrar de un importante Gobierno donante no recaudadas desde la fecha de cierre del ejercicio, al 30 de abril de 2025</b> | <b>103 454</b>   | <b>78</b>  |

30.4. De la suma de 103,5 millones de dólares correspondientes a las contribuciones por recibir no recaudadas en 2024 de un importante Gobierno donante, 13,2 millones de dólares (al 30 de abril de 2025) corresponden a gastos que ya se han efectuado y programas que se han implementado. Después de la fecha de cierre del ejercicio, se contabilizó una suma adicional de 10,1 millones de dólares (al 30 de abril de 2025) en contribuciones por recibir debido a que se siguieron implementando los programas. En el siguiente cuadro, se resume la exposición del PNUD a las deudas por cobrar de un importante Gobierno donante:

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                                                                                                                          | Gastos subyacentes efectuados | Gastos subyacentes aún no efectuados | Total          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|----------------|
| <b>Total de cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación al 31 de diciembre de 2024</b>                                                                            | <b>22 224</b>                 | <b>110 865</b>                       | <b>133 089</b> |
| Recaudadas desde la fecha de cierre del ejercicio                                                                                                                                        | (22 224)                      | (7 411)                              | (29 635)       |
| Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación adicionales contabilizadas tras la fecha de cierre del ejercicio debido a gastos efectuados o programas implementados | —                             | 10 114                               | 10 114         |
| Gastos efectuados desde la fecha de cierre del ejercicio                                                                                                                                 | 13 230                        | (13 230)                             | —              |
| <b>Cuentas por cobrar restantes pendientes al 30 de abril de 2025</b>                                                                                                                    | <b>13 230</b>                 | <b>100 338</b>                       | <b>113 568</b> |
| De las cuales, las relacionadas con programas terminados o totalmente suspendidos                                                                                                        | 11 887                        | 77 157                               | 89 044         |

30.5. Como se indica en la nota 3 (“Criterio de preparación y autorización para someter los estados financieros a auditoría”), los estados financieros se preparan aplicando el criterio de empresa en marcha y no existe ningún riesgo para el PNUD respecto de ese principio. En la fecha de autorización de estos estados financieros, sigue sin tenerse certidumbre de cuáles serán todos los efectos que tendrán la suspensión temporal de la ayuda exterior y las medidas de mitigación conexas. Se prevé que la máxima repercusión de la suspensión en las cuentas por cobrar registradas en 2024 se limitará a 103,5 millones de dólares, a saber, el saldo declarado (133,1 millones de dólares) menos el saldo de 29,6 millones de dólares recibidos después de la fecha de cierre del ejercicio. Del saldo declarado, la suma que se ha desembolsado en 2025 como parte de los programas terminados o totalmente suspendidos es de 11,9 millones de dólares, lo que representa el máximo riesgo de liquidez del PNUD en la fecha de cierre del ejercicio. Cualquier otra repercusión financiera se evaluará e incluirá en la información presentada en ejercicios posteriores.

30.6. El PNUD también recibe financiación de diversos mecanismos de financiación mancomunada interinstitucionales de las Naciones Unidas, entre ellos fondos fiduciarios de asociados múltiples y programas conjuntos, que puede que también hayan recibido fondos del mismo donante y, por tanto, podrían verse afectados por la misma suspensión de la ayuda externa.

30.7. A fin de mitigar los riesgos operacionales inmediatos, el PNUD ha puesto temporalmente en suspenso ciertos proyectos a los que la suspensión afectó de forma directa. En la fecha de autorización de estos estados financieros, los compromisos pendientes relacionados con subvenciones financiadas por un importante Gobierno donante que se habían visto afectados directamente por la suspensión ascendían a un total de 31,4 millones de dólares.

30.8. La administración sigue vigilando estrechamente la evolución de los acontecimientos y estudiando medidas adecuadas para gestionar los costos a fin de mitigar cualquier posible impacto en las operaciones del PNUD. En la fecha de autorización de estos estados financieros, ninguna de las medidas de mitigación adoptadas había tenido como resultado la creación de contratos de carácter oneroso ni se habían detectado pasivos contingentes que se pudieran valorar de manera fiable como resultado de estas medidas.

30.9. El PNUD está buscando de forma diligente soluciones alternativas de financiación para garantizar la continuidad de los programas. Después de la suspensión temporal de ciertos programas, el PNUD ha recibido cartas oficiales de finalización de contrato que afectan a la financiación prevista. En la fecha de autorización de estos estados financieros, las contribuciones por recibir pendientes en conexión con programas terminados o totalmente suspendidos ascienden a 89,0 millones de dólares.

**Nota 31**  
**Información adicional**

**31.1**  
**Gastos totales, por categoría de clasificación de costos**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                        | 2024             | 2023 (en cifras reexpresadas) |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------------|
| Desarrollo                                                                             |                  |                               |
| Programa                                                                               | 4 564 069        | 4 771 798                     |
| Apoyo operacional al programa                                                          | 33 041           | 31 725                        |
| Eficacia del desarrollo                                                                | 139 078          | 152 112                       |
| Coordinación de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo <sup>a</sup> | 10 635           | 10 646                        |
| Gestión                                                                                | 530 089          | 526 446                       |
| Supervisión y aseguramiento independientes                                             | 37 153           | 35 442                        |
| Fines especiales                                                                       | 36 856           | 67 169                        |
| Otros                                                                                  | 268 582          | 272 201                       |
| Eliminación <sup>b</sup>                                                               | (276 980)        | (286 969)                     |
| <b>Total de gastos</b>                                                                 | <b>5 342 523</b> | <b>5 580 590</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.

**31.2**  
**Gastos programáticos, por entidad de ejecución o asociado en la implementación y parte responsable**

31.2.1. La entidad de ejecución o asociado en la implementación es la entidad que ejerce funciones directivas y rinde cuentas de la implementación 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.

**31.2 a)**  
**Gastos programáticos, por entidad de ejecución o asociado en la implementación**

(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 | Total     |
|------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------|-----------|
| Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo         | 322 598             | 2 600 963                                      | 230 935            | 120                                                     | 3 154 616 |
| Gobiernos                                                  | 64 485              | 1 024 468                                      | 199 593            | —                                                       | 1 288 546 |
| Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos | 10                  | 2 654                                          | 48 305             | —                                                       | 50 969    |
| Voluntarios de las Naciones Unidas                         | —                   | —                                              | —                  | 22 037                                                  | 22 037    |
| Organizaciones no gubernamentales internacionales          | 397                 | 1 154                                          | 16 858             | —                                                       | 18 409    |
| Organizaciones no gubernamentales nacionales               | 2 000               | 6 595                                          | 7 961              | —                                                       | 16 556    |

|                                                                                | Recursos<br>ordinarios | Participación<br>en la<br>financiación<br>de los gastos | Fondos<br>fiduciarios | Servicios de<br>apoyo<br>reembolsables y<br>actividades<br>diversas | Total            |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------|
| Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura      | —                      | 2 997                                                   | 773                   | —                                                                   | 3 770            |
| Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura | —                      | —                                                       | 3 316                 | —                                                                   | 3 316            |
| Organización Marítima Internacional                                            | —                      | —                                                       | 1 964                 | —                                                                   | 1 964            |
| Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito                     | 338                    | 816                                                     | 273                   | —                                                                   | 1 427            |
| Organización Mundial de la Salud                                               | —                      | —                                                       | 715                   | —                                                                   | 715              |
| Programa Mundial de Alimentos                                                  | —                      | —                                                       | 504                   | —                                                                   | 504              |
| Organización Internacional del Trabajo                                         | —                      | —                                                       | 402                   | —                                                                   | 402              |
| Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial              | —                      | (6)                                                     | 283                   | —                                                                   | 277              |
| Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas           | —                      | 216                                                     | —                     | —                                                                   | 216              |
| Organización Internacional para las Migraciones                                | —                      | —                                                       | 147                   | —                                                                   | 147              |
| Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat)   | —                      | 101                                                     | —                     | —                                                                   | 101              |
| Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia                                  | —                      | —                                                       | 93                    | —                                                                   | 93               |
| Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo                 | —                      | 4                                                       | —                     | —                                                                   | 4                |
| <b>Total de gastos programáticos</b>                                           | <b>389 828</b>         | <b>3 639 962</b>                                        | <b>512 122</b>        | <b>22 157</b>                                                       | <b>4 564 069</b> |

### 31.2 b)

#### Gastos programáticos, por parte responsable

31.2.2. Por “parte responsable” se entiende la parte encargada de la obtención contractual de determinados productos.

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                                            | Recursos<br>ordinarios | Participación en la<br>financiación de los<br>gastos | Fondos<br>fiduciarios | Servicios de<br>apoyo<br>reembolsables y<br>actividades<br>diversas | Total     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------|
| Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo                                                         | 313 925                | 2 408 854                                            | 209 368               | 4                                                                   | 2 932 151 |
| Gobiernos                                                                                                  | 56 255                 | 897 593                                              | 186 202               | 12                                                                  | 1 140 062 |
| Organizaciones no gubernamentales nacionales                                                               | 10 688                 | 153 074                                              | 24 754                | —                                                                   | 188 516   |
| Organizaciones no gubernamentales internacionales                                                          | 3 906                  | 114 120                                              | 24 150                | —                                                                   | 142 176   |
| Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos                                                 | 574                    | 7 492                                                | 48 812                | —                                                                   | 56 878    |
| Voluntarios de las Naciones Unidas                                                                         | —                      | 7                                                    | —                     | 22 141                                                              | 22 148    |
| Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia                                                              | (15)                   | 15 142                                               | 93                    | —                                                                   | 15 220    |
| Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura                                  | —                      | 5 731                                                | 4 039                 | —                                                                   | 9 770     |
| Organización Mundial de la Salud                                                                           | 16                     | 4 888                                                | 3 144                 | —                                                                   | 8 048     |
| Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura                             | —                      | 2 602                                                | 3 712                 | —                                                                   | 6 314     |
| Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) | 80                     | 4 761                                                | 1 420                 | —                                                                   | 6 261     |
| Fondo de Población de las Naciones Unidas                                                                  | 86                     | 4 563                                                | 43                    | —                                                                   | 4 692     |

|                                                                                                                     | Recursos<br>ordinarios | Participación en la<br>financiación de los<br>gastos | Fondos<br>fiduciarios | Servicios de<br>apoyo<br>reembolsables y<br>actividades<br>diversas | Total            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------|
| Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat)                                        | 28                     | 4 094                                                | 105                   | —                                                                   | 4 227            |
| Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito                                                          | 185                    | 3 876                                                | 50                    | —                                                                   | 4 111            |
| Programa Mundial de Alimentos                                                                                       | 113                    | 2 544                                                | 585                   | —                                                                   | 3 242            |
| Organización Internacional para las Migraciones                                                                     | 232                    | 2 192                                                | 205                   | —                                                                   | 2 629            |
| Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo                                                      | 1 622                  | 874                                                  | —                     | —                                                                   | 2 496            |
| Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente                                                              | 3                      | 544                                                  | 1 769                 | —                                                                   | 2 316            |
| Organización Marítima Internacional                                                                                 | —                      | 23                                                   | 1 964                 | —                                                                   | 1 987            |
| Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización                                                | 869                    | 879                                                  | —                     | —                                                                   | 1 748            |
| Organización Internacional del Trabajo                                                                              | 486                    | 927                                                  | 140                   | —                                                                   | 1 553            |
| Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas                                                | —                      | 1 115                                                | —                     | —                                                                   | 1 115            |
| Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial                                                   | 637                    | 7                                                    | 282                   | —                                                                   | 926              |
| Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres                                            | —                      | 615                                                  | —                     | —                                                                   | 615              |
| Sector privado                                                                                                      | —                      | 370                                                  | 163                   | —                                                                   | 533              |
| Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados                                             | 92                     | 394                                                  | —                     | —                                                                   | 486              |
| Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente | —                      | 48                                                   | 438                   | —                                                                   | 486              |
| Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones                                       | 1                      | 330                                                  | 136                   | —                                                                   | 467              |
| Grupo Banco Mundial                                                                                                 | —                      | 442                                                  | —                     | —                                                                   | 442              |
| Oficina de Coordinación del Desarrollo de la Secretaría de las Naciones Unidas                                      | 26                     | 322                                                  | —                     | —                                                                   | 348              |
| Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos                                       | —                      | 338                                                  | —                     | —                                                                   | 338              |
| Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas                                                    | —                      | 82                                                   | 210                   | —                                                                   | 292              |
| Centros regionales de las Naciones Unidas para la paz y el desarme                                                  | —                      | 248                                                  | —                     | —                                                                   | 248              |
| Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida (ONUSIDA)                                                | —                      | 218                                                  | —                     | —                                                                   | 218              |
| Otras entidades de las Naciones Unidas                                                                              | 19                     | 653                                                  | 338                   | —                                                                   | 1 010            |
| <b>Total de gastos programáticos</b>                                                                                | <b>389 828</b>         | <b>3 639 962</b>                                     | <b>512 122</b>        | <b>22 157</b>                                                       | <b>4 564 069</b> |

### 31.3 Gastos programáticos, por región geográfica

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                              | África  | Estados<br>árabes | Asia y el<br>Pacífico | Europa y Comunidad<br>de Estados<br>Independientes | América Latina y<br>el Caribe | Mundiales y<br>otros | Total     |
|----------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------|-----------|
| <b>Gastos</b>                                |         |                   |                       |                                                    |                               |                      |           |
| Servicios por contrata                       | 365 353 | 353 540           | 342 142               | 311 229                                            | 477 737                       | 135 260              | 1 985 261 |
| Gastos de personal                           | 112 534 | 52 846            | 49 159                | 19 931                                             | 17 398                        | 72 045               | 323 913   |
| Suministros y artículos fungibles utilizados | 293 395 | 76 537            | 116 958               | 270 706                                            | 173 178                       | 8 589                | 939 363   |

|                                     | <i>África</i>    | <i>Estados árabes</i> | <i>Asia y el Pacífico</i> | <i>Europa y Comunidad de Estados Independientes</i> | <i>América Latina y el Caribe</i> | <i>Mundiales y otros</i> | <i>Total</i>     |
|-------------------------------------|------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|------------------|
| Gastos generales de funcionamiento  | 330 736          | 140 757               | 162 692                   | 108 642                                             | 149 471                           | 93 814                   | 986 112          |
| Subvenciones y otras transferencias | 27 204           | 15 493                | 26 568                    | 34 060                                              | 158 212                           | 54 418                   | 315 955          |
| Otros gastos                        | 8 059            | 6 079                 | 1 159                     | 2 679                                               | 10 560                            | (19 376)                 | 9 160            |
| Amortizaciones                      | 2 242            | 840                   | 412                       | 454                                                 | 224                               | 133                      | 4 305            |
| <b>Total</b>                        | <b>1 139 523</b> | <b>646 092</b>        | <b>699 090</b>            | <b>747 701</b>                                      | <b>986 780</b>                    | <b>344 883</b>           | <b>4 564 069</b> |

### 31.4

#### Servicios de apoyo reembolsables y actividades diversas

##### 31.4 a)

#### Estado de situación financiera

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                    | <i>Servicios de apoyo reembolsables</i> | <i>Acuerdos sobre servicios de gestión</i> | <i>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>Activo</b>                                                      |                                         |                                            |                                           |                               |                                                                 |                                                                      |                                                                    |                  |
| <b>Activo corriente</b>                                            |                                         |                                            |                                           |                               |                                                                 |                                                                      |                                                                    |                  |
| Efectivo y equivalentes de efectivo                                | 50 090                                  | 531                                        | 9 492                                     | 1 663                         | 1 699                                                           | 1 371                                                                | 647                                                                | 65 493           |
| Inversiones                                                        | 380 602                                 | 4 035                                      | 72 141                                    | 12 588                        | 12 910                                                          | 10 430                                                               | 4 916                                                              | 497 622          |
| Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación | 16 732                                  | 71                                         | 4 383                                     | 20 598                        | 1 307                                                           | —                                                                    | —                                                                  | 43 091           |
| Otras cuentas por cobrar                                           | 960                                     | —                                          | —                                         | 261                           | 1                                                               | 17                                                                   | —                                                                  | 1 239            |
| Anticipos entregados                                               | 2 047                                   | —                                          | 338                                       | 83                            | —                                                               | 3                                                                    | —                                                                  | 2 471            |
| Existencias                                                        | 24                                      | —                                          | —                                         | 80                            | —                                                               | —                                                                    | —                                                                  | 104              |
| <b>Total del activo corriente</b>                                  | <b>450 455</b>                          | <b>4 637</b>                               | <b>86 354</b>                             | <b>35 273</b>                 | <b>15 917</b>                                                   | <b>11 821</b>                                                        | <b>5 563</b>                                                       | <b>610 020</b>   |
| <b>Activo no corriente</b>                                         |                                         |                                            |                                           |                               |                                                                 |                                                                      |                                                                    |                  |
| Inversiones                                                        | 570 902                                 | 6 052                                      | 108 212                                   | 18 883                        | 19 364                                                          | 15 645                                                               | 7 375                                                              | 746 433          |
| Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación | 1 027                                   | —                                          | 4 584                                     | —                             | 1                                                               | —                                                                    | —                                                                  | 5 612            |
| Propiedades, planta y equipo                                       | 48 352                                  | —                                          | 684                                       | 4 209                         | —                                                               | 7 649                                                                | —                                                                  | 60 894           |
| Activos intangibles                                                | 109                                     | —                                          | 2 219                                     | —                             | —                                                               | —                                                                    | —                                                                  | 2 328            |
| Otras cuentas por cobrar                                           | 20                                      | —                                          | —                                         | 2                             | —                                                               | —                                                                    | —                                                                  | 22               |
| <b>Total del activo no corriente</b>                               | <b>620 410</b>                          | <b>6 052</b>                               | <b>115 699</b>                            | <b>23 094</b>                 | <b>19 365</b>                                                   | <b>23 294</b>                                                        | <b>7 375</b>                                                       | <b>815 289</b>   |
| <b>Total del activo</b>                                            | <b>1 070 865</b>                        | <b>10 689</b>                              | <b>202 053</b>                            | <b>58 367</b>                 | <b>35 282</b>                                                   | <b>35 115</b>                                                        | <b>12 938</b>                                                      | <b>1 425 309</b> |

#### Pasivo

##### Pasivo corriente

|                                        |        |       |        |       |        |   |   |        |
|----------------------------------------|--------|-------|--------|-------|--------|---|---|--------|
| Cuentas por pagar y pasivos devengados | 14 931 | —     | 21 851 | 6 321 | 14 331 | 1 | — | 57 435 |
| Anticipos por pagar                    | —      | 4 946 | —      | —     | —      | — | — | 4 946  |

A/80/5/Add.1

|                                                          | <i>Servicios de apoyo reembolsables</i> | <i>Acuerdos sobre servicios de gestión</i> | <i>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>     |
|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------|
| Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos     | 11 461                                  | —                                          | —                                         | —                             | —                                                               | —                                                                    | —                                                                  | 11 461           |
| Fondos mantenidos por cuenta de donantes                 | —                                       | —                                          | —                                         | —                             | —                                                               | —                                                                    | —                                                                  | —                |
| Prestaciones de los empleados                            | 20 436                                  | —                                          | —                                         | —                             | —                                                               | —                                                                    | —                                                                  | 20 436           |
| Otro pasivo corriente                                    | 5 193                                   | —                                          | —                                         | 42                            | 1 768                                                           | 12                                                                   | —                                                                  | 7 015            |
| <b>Total del pasivo corriente</b>                        | <b>52 021</b>                           | <b>4 946</b>                               | <b>21 851</b>                             | <b>6 363</b>                  | <b>16 099</b>                                                   | <b>13</b>                                                            | <b>—</b>                                                           | <b>101 293</b>   |
| <b>Pasivo no corriente</b>                               |                                         |                                            |                                           |                               |                                                                 |                                                                      |                                                                    |                  |
| Fondos recibidos por adelantado e ingresos diferidos     | 9 970                                   | —                                          | —                                         | —                             | —                                                               | —                                                                    | —                                                                  | 9 970            |
| Prestaciones de los empleados                            | 173 314                                 | —                                          | —                                         | —                             | —                                                               | —                                                                    | —                                                                  | 173 314          |
| <b>Total del pasivo no corriente</b>                     | <b>183 284</b>                          | <b>—</b>                                   | <b>—</b>                                  | <b>—</b>                      | <b>—</b>                                                        | <b>—</b>                                                             | <b>—</b>                                                           | <b>183 284</b>   |
| <b>Total del pasivo</b>                                  | <b>235 305</b>                          | <b>4 946</b>                               | <b>21 851</b>                             | <b>6 363</b>                  | <b>16 099</b>                                                   | <b>13</b>                                                            | <b>—</b>                                                           | <b>284 577</b>   |
| <b>Activo neto/patrimonio neto</b>                       |                                         |                                            |                                           |                               |                                                                 |                                                                      |                                                                    |                  |
| Reservas                                                 | 122 000                                 | —                                          | —                                         | —                             | —                                                               | 25 000                                                               | —                                                                  | 147 000          |
| Superávit acumulado                                      | 713 560                                 | 5 743                                      | 180 202                                   | 52 004                        | 19 183                                                          | 10 102                                                               | 12 938                                                             | 993 732          |
| <b>Total del activo neto/patrimonio neto</b>             | <b>835 560</b>                          | <b>5 743</b>                               | <b>180 202</b>                            | <b>52 004</b>                 | <b>19 183</b>                                                   | <b>35 102</b>                                                        | <b>12 938</b>                                                      | <b>1 140 732</b> |
| <b>Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto</b> | <b>1 070 865</b>                        | <b>10 689</b>                              | <b>202 053</b>                            | <b>58 367</b>                 | <b>35 282</b>                                                   | <b>35 115</b>                                                        | <b>12 938</b>                                                      | <b>1 425 309</b> |

### 31.4 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>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                               | 42 443                                  | (363) <sup>a</sup>                         | 27 830                                    | 19 266                        | 11 988                                                          | 33                                                                   | 101 197        |
| Ingresos derivados de transacciones con contraprestación | 86 784                                  | 1 383                                      | 419                                       | 26 055                        | —                                                               | 913                                                                  | 115 554        |
| Ingresos por inversiones                                 | 139 220                                 | 58                                         | 2 726                                     | —                             | —                                                               | —                                                                    | 142 004        |
| Otros ingresos                                           | 300 301                                 | (11)                                       | 1 903                                     | 1 606                         | 5                                                               | 2                                                                    | 303 806        |
| <b>Total de ingresos</b>                                 | <b>568 748</b>                          | <b>1 067</b>                               | <b>32 878</b>                             | <b>46 927</b>                 | <b>11 993</b>                                                   | <b>948</b>                                                           | <b>662 561</b> |
| <b>Gastos</b>                                            |                                         |                                            |                                           |                               |                                                                 |                                                                      |                |
| Servicios por contrata                                   | 115 715                                 | 85                                         | 18 196                                    | 7 648                         | —                                                               | 14                                                                   | 141 658        |
| Gastos de personal                                       | 319 145                                 | 43                                         | 642                                       | 10 703                        | 11 591                                                          | 270                                                                  | 342 394        |

|                                              | <i>Servicios de<br/>apoyo<br/>reembolsables</i> | <i>Acuerdos sobre<br/>servicios de<br/>gestión</i> | <i>Voluntarios de<br/>las Naciones<br/>Unidas</i> | <i>Actividades<br/>especiales</i> | <i>Programa de<br/>Funcionarios<br/>Subalternos<br/>del Cuadro<br/>Orgánico</i> | <i>Reserva para<br/>viviendas y<br/>locales de<br/>oficinas sobre el<br/>terreno</i> | <i>Total</i>   |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Suministros y artículos fungibles utilizados | 31 334                                          | —                                                  | 1 792                                             | 7 998                             | —                                                                               | 122                                                                                  | 41 246         |
| Gastos generales de funcionamiento           | 64 661                                          | 48                                                 | 5 620                                             | 16 868                            | 2 073                                                                           | 92                                                                                   | 89 362         |
| Subvenciones y otras transferencias          | 1 397                                           | —                                                  | —                                                 | 78                                | —                                                                               | —                                                                                    | 1 475          |
| Otros gastos                                 | 1 980                                           | 61                                                 | (4)                                               | 837                               | 2                                                                               | 1                                                                                    | 2 877          |
| Amortizaciones                               | 7 063                                           | —                                                  | 949                                               | 360                               | —                                                                               | 301                                                                                  | 8 673          |
| <b>Total de gastos</b>                       | <b>541 295</b>                                  | <b>237</b>                                         | <b>27 195</b>                                     | <b>44 492</b>                     | <b>13 666</b>                                                                   | <b>800</b>                                                                           | <b>627 685</b> |
| <b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b>     | <b>27 453</b>                                   | <b>830</b>                                         | <b>5 683</b>                                      | <b>2 435</b>                      | <b>(1 673)</b>                                                                  | <b>148</b>                                                                           | <b>34 876</b>  |

<sup>a</sup> Esta suma incluye 0,36 millones de dólares en reducción de ingresos.

### 31.5

#### 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<br/>en la financiación<br/>de los gastos</i> | <i>Participación de gobiernos<br/>en la financiación<br/>de los gastos</i> | <i>Participación en la<br/>financiación de los gastos<br/>de la cooperación Sur-Sur</i> | <i>Total</i>     |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>Ingresos</b>                                          |                                                                           |                                                                            |                                                                                         |                  |
| Contribuciones voluntarias                               | 2 339 450                                                                 | 1 168 828                                                                  | 12 663                                                                                  | 3 520 941        |
| Ingresos derivados de transacciones con contraprestación | 14 145                                                                    | 826                                                                        | 1                                                                                       | 14 972           |
| Ingresos por inversiones                                 | 36 800                                                                    | 2 349                                                                      | —                                                                                       | 39 149           |
| Otros ingresos                                           | 69                                                                        | 29 160                                                                     | 12                                                                                      | 29 241           |
| <b>Total de ingresos</b>                                 | <b>2 390 464</b>                                                          | <b>1 201 163</b>                                                           | <b>12 676</b>                                                                           | <b>3 604 303</b> |
| <b>Gastos</b>                                            |                                                                           |                                                                            |                                                                                         |                  |
| Servicios por contrata                                   | 1 021 863                                                                 | 527 107                                                                    | 7 453                                                                                   | 1 556 423        |
| Gastos de personal                                       | 202 319                                                                   | 19 356                                                                     | 480                                                                                     | 222 155          |
| Suministros y artículos fungibles utilizados             | 554 918                                                                   | 269 097                                                                    | 5 062                                                                                   | 829 077          |
| Gastos generales de funcionamiento                       | 604 079                                                                   | 175 873                                                                    | 2 166                                                                                   | 782 118          |
| Subvenciones y otras transferencias                      | 119 607                                                                   | 139 915                                                                    | 7                                                                                       | 259 529          |
| Otros gastos                                             | (18 124) <sup>a</sup>                                                     | 16 253                                                                     | 369                                                                                     | (1 502)          |
| Amortizaciones                                           | 2 295                                                                     | 650                                                                        | 7                                                                                       | 2 952            |
| <b>Total de gastos</b>                                   | <b>2 486 957</b>                                                          | <b>1 148 251</b>                                                           | <b>15 544</b>                                                                           | <b>3 650 752</b> |
| <b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b>                 | <b>(96 493)</b>                                                           | <b>52 912</b>                                                              | <b>(2 868)</b>                                                                          | <b>(46 449)</b>  |

<sup>a</sup> La suma está relacionada con el contraasiento de la provisión para el deterioro del valor de las cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación.

A/80/5/Add.1

**31.6 a)**  
**Tres fondos fiduciarios principales: estado de situación financiera**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                    | <i>Fondo para el Medio<br/>Ambiente Mundial</i> | <i>Fondo Multilateral<br/>para la Aplicación del<br/>Protocolo de Montreal</i> | <i>Fondo de las Naciones Unidas<br/>para la Cooperación Sur-Sur</i> |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <b>Activo</b>                                                      |                                                 |                                                                                |                                                                     |
| <b>Activo corriente</b>                                            |                                                 |                                                                                |                                                                     |
| Efectivo y equivalentes de efectivo                                | 19 319                                          | 4 466                                                                          | 2 557                                                               |
| Inversiones                                                        | 146 722                                         | 33 934                                                                         | 19 434                                                              |
| Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación | 286 444                                         | 24 065                                                                         | 17                                                                  |
| Otras cuentas por cobrar                                           | 150                                             | 2                                                                              | 1                                                                   |
| Anticipos entregados                                               | 20 945                                          | 314                                                                            | 4 118                                                               |
| <b>Total del activo corriente</b>                                  | <b>473 580</b>                                  | <b>62 781</b>                                                                  | <b>26 127</b>                                                       |
| <b>Activo no corriente</b>                                         |                                                 |                                                                                |                                                                     |
| Inversiones                                                        | 220 083                                         | 50 902                                                                         | 29 152                                                              |
| Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación | 937 900                                         | 2 733                                                                          | —                                                                   |
| Propiedades, planta y equipo                                       | 265                                             | 107                                                                            | 6                                                                   |
| <b>Total del activo no corriente</b>                               | <b>1 158 248</b>                                | <b>53 742</b>                                                                  | <b>29 158</b>                                                       |
| <b>Total del activo</b>                                            | <b>1 631 828</b>                                | <b>116 523</b>                                                                 | <b>55 285</b>                                                       |
| <b>Pasivo</b>                                                      |                                                 |                                                                                |                                                                     |
| <b>Pasivo corriente</b>                                            |                                                 |                                                                                |                                                                     |
| Cuentas por pagar y pasivos devengados                             | 7 263                                           | 326                                                                            | 956                                                                 |
| Anticipos por pagar                                                | 7 861                                           | —                                                                              | 200                                                                 |
| Fondos mantenidos por cuenta de donantes                           | 10 404                                          | —                                                                              | —                                                                   |
| Otro pasivo corriente                                              | 37                                              | —                                                                              | —                                                                   |
| <b>Total del pasivo corriente</b>                                  | <b>25 565</b>                                   | <b>326</b>                                                                     | <b>1 156</b>                                                        |
| <b>Total del pasivo</b>                                            | <b>25 565</b>                                   | <b>326</b>                                                                     | <b>1 156</b>                                                        |
| <b>Activo neto/patrimonio neto</b>                                 |                                                 |                                                                                |                                                                     |
| Superávit/déficit acumulado                                        | 1 606 263                                       | 116 197                                                                        | 54 129                                                              |
| <b>Total del activo neto/patrimonio neto</b>                       | <b>1 606 263</b>                                | <b>116 197</b>                                                                 | <b>54 129</b>                                                       |
| <b>Total del pasivo y el activo neto/patrimonio neto</b>           | <b>1 631 828</b>                                | <b>116 523</b>                                                                 | <b>55 285</b>                                                       |

**31.6 b)**  
**Tres fondos fiduciarios principales: estado de resultados<sup>2</sup>**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                 | <i>Fondo para el Medio<br/>Ambiente Mundial</i> | <i>Fondo Multilateral para la Aplicación<br/>del Protocolo de Montreal</i> | <i>Fondo de las Naciones Unidas<br/>para la Cooperación Sur-Sur</i> |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <b>Ingresos</b>                                 |                                                 |                                                                            |                                                                     |
| Contribuciones voluntarias                      | 385 541                                         | 39 558                                                                     | 15 643                                                              |
| Ingresos por inversiones                        | 14 890                                          | 3 526                                                                      | 1 460                                                               |
| Otros ingresos                                  | 59                                              | 487                                                                        | 747                                                                 |
| <b>Total de ingresos</b>                        | <b>400 490</b>                                  | <b>43 571</b>                                                              | <b>17 850</b>                                                       |
| <b>Gastos</b>                                   |                                                 |                                                                            |                                                                     |
| Servicios por contrata                          | 173 614                                         | 15 899                                                                     | 5 406                                                               |
| <b>Gastos de personal</b>                       | 14 926                                          | 2 137                                                                      | 172                                                                 |
| Suministros y artículos fungibles<br>utilizados | 31 115                                          | 1 058                                                                      | 780                                                                 |
| Gastos generales de funcionamiento              | 61 454                                          | 5 231                                                                      | 2 050                                                               |
| Subvenciones y otras transferencias             | 38 205                                          | 19                                                                         | 203                                                                 |
| Otros gastos                                    | 4 155                                           | 148                                                                        | (3)                                                                 |
| Amortizaciones                                  | 53                                              | —                                                                          | 1                                                                   |
| <b>Total de gastos</b>                          | <b>323 522</b>                                  | <b>24 492</b>                                                              | <b>8 609</b>                                                        |
| <b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b>        | <b>76 968</b>                                   | <b>19 079</b>                                                              | <b>9 241</b>                                                        |

**31.7 a)**  
**Ventanillas de financiación: estado de situación financiera**

31.7.1. 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 pacíficas e inclusivas; 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 2024 se presenta por separado cada ventanilla de financiación, incluidas las cuatro originales, dada su naturaleza diferenciada.

<sup>2</sup> El criterio de selección de los tres fondos fiduciarios principales es el total de ingresos. Las ventanillas de financiación se excluyen de esta selección y sus resultados se presentan en la nota 31.7.

**Ventanillas de financiación: estado de situación financiera**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                    | <i>Desarrollo<br/>sostenible y<br/>erradicación<br/>de la pobreza</i> | <i>Gobernanza<br/>para<br/>sociedades<br/>pacíficas e<br/>inclusivas</i> | <i>Cambio<br/>climático y<br/>reducción del<br/>riesgo de<br/>desastres</i> | <i>Respuesta de<br/>emergencia<br/>basada en el<br/>desarrollo ante<br/>las crisis y<br/>recuperación<br/>ulterior</i> | <i>Gobernanza,<br/>consolidación<br/>de la paz, crisis<br/>y resiliencia</i> | <i>Naturaleza,<br/>clima y<br/>energía</i> | <i>Pobreza y<br/>desigualdad</i> | <i>Igualdad de<br/>género y<br/>empoderamien<br/>to de las<br/>mujeres</i> |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Activo</b>                                                      |                                                                       |                                                                          |                                                                             |                                                                                                                        |                                                                              |                                            |                                  |                                                                            |
| <b>Activo corriente</b>                                            |                                                                       |                                                                          |                                                                             |                                                                                                                        |                                                                              |                                            |                                  |                                                                            |
| Efectivo y equivalentes de efectivo                                | 102                                                                   | 56                                                                       | 90                                                                          | 9                                                                                                                      | 8 703                                                                        | 8 978                                      | 1 047                            | 273                                                                        |
| Inversiones                                                        | 775                                                                   | 415                                                                      | 685                                                                         | 75                                                                                                                     | 66 112                                                                       | 68 234                                     | 7 957                            | 2 075                                                                      |
| Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación | —                                                                     | —                                                                        | —                                                                           | —                                                                                                                      | 33 216                                                                       | 17                                         | —                                | —                                                                          |
| Otras cuentas por cobrar                                           | —                                                                     | 2                                                                        | 1                                                                           | —                                                                                                                      | 22                                                                           | 6                                          | —                                | —                                                                          |
| Anticipos entregados                                               | —                                                                     | 141                                                                      | —                                                                           | —                                                                                                                      | 4 279                                                                        | 2 210                                      | 93                               | 128                                                                        |
| Otros activos                                                      | —                                                                     | —                                                                        | —                                                                           | —                                                                                                                      | (4)                                                                          | —                                          | —                                | —                                                                          |
| <b>Total del activo corriente</b>                                  | <b>877</b>                                                            | <b>614</b>                                                               | <b>776</b>                                                                  | <b>84</b>                                                                                                              | <b>112 328</b>                                                               | <b>79 445</b>                              | <b>9 097</b>                     | <b>2 476</b>                                                               |
| <b>Activo no corriente</b>                                         |                                                                       |                                                                          |                                                                             |                                                                                                                        |                                                                              |                                            |                                  |                                                                            |
| Inversiones                                                        | 1 161                                                                 | 623                                                                      | 1 028                                                                       | 114                                                                                                                    | 99 168                                                                       | 102 351                                    | 11 936                           | 3 112                                                                      |
| Cuentas por cobrar derivadas de transacciones sin contraprestación | —                                                                     | —                                                                        | —                                                                           | —                                                                                                                      | 39 175                                                                       | —                                          | —                                | —                                                                          |
| Propiedades, planta y equipo                                       | —                                                                     | 35                                                                       | —                                                                           | —                                                                                                                      | 794                                                                          | —                                          | —                                | —                                                                          |
| <b>Total del activo no corriente</b>                               | <b>1 161</b>                                                          | <b>658</b>                                                               | <b>1 028</b>                                                                | <b>114</b>                                                                                                             | <b>139 137</b>                                                               | <b>102 351</b>                             | <b>11 936</b>                    | <b>3 112</b>                                                               |
| <b>Total del activo</b>                                            | <b>2 038</b>                                                          | <b>1 272</b>                                                             | <b>1 804</b>                                                                | <b>198</b>                                                                                                             | <b>251 465</b>                                                               | <b>181 796</b>                             | <b>21 033</b>                    | <b>5 588</b>                                                               |
| <b>Pasivo</b>                                                      |                                                                       |                                                                          |                                                                             |                                                                                                                        |                                                                              |                                            |                                  |                                                                            |
| <b>Pasivo corriente</b>                                            |                                                                       |                                                                          |                                                                             |                                                                                                                        |                                                                              |                                            |                                  |                                                                            |
| Cuentas por pagar y pasivos devengados                             | 4                                                                     | 16                                                                       | 44                                                                          | —                                                                                                                      | 1 450                                                                        | 1 669                                      | 42                               | 21                                                                         |
| Anticipos por pagar                                                | —                                                                     | —                                                                        | —                                                                           | —                                                                                                                      | 163                                                                          | 597                                        | —                                | —                                                                          |
| Otro pasivo corriente                                              | —                                                                     | —                                                                        | —                                                                           | —                                                                                                                      | —                                                                            | —                                          | —                                | —                                                                          |
| <b>Total del pasivo corriente</b>                                  | <b>4</b>                                                              | <b>16</b>                                                                | <b>44</b>                                                                   | <b>—</b>                                                                                                               | <b>1 613</b>                                                                 | <b>2 266</b>                               | <b>42</b>                        | <b>21</b>                                                                  |
| <b>Total del pasivo</b>                                            | <b>4</b>                                                              | <b>16</b>                                                                | <b>44</b>                                                                   | <b>—</b>                                                                                                               | <b>1 613</b>                                                                 | <b>2 266</b>                               | <b>42</b>                        | <b>21</b>                                                                  |

|                                                                  | <i>Desarrollo<br/>sostenible y<br/>erradicación<br/>de la pobreza</i> | <i>Gobernanza<br/>para<br/>sociedades<br/>pacíficas e<br/>inclusivas</i> | <i>Cambio<br/>climático y<br/>reducción del<br/>riesgo de<br/>desastres</i> | <i>Respuesta de<br/>emergencia<br/>basada en el<br/>desarrollo ante<br/>las crisis y<br/>recuperación<br/>ulterior</i> | <i>Gobernanza,<br/>consolidación<br/>de la paz, crisis<br/>y resiliencia</i> | <i>Naturaleza,<br/>clima y<br/>energía</i> | <i>Pobreza y<br/>desigualdad</i> | <i>Igualdad de<br/>género y<br/>empoderamien<br/>to de las<br/>mujeres</i> |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Activo neto/patrimonio neto</b>                               |                                                                       |                                                                          |                                                                             |                                                                                                                        |                                                                              |                                            |                                  |                                                                            |
| Superávit acumulado                                              | 2 034                                                                 | 1 256                                                                    | 1 760                                                                       | 198                                                                                                                    | 249 852                                                                      | 179 530                                    | 20 991                           | 5 567                                                                      |
| Efecto del descuento                                             | —                                                                     | —                                                                        | —                                                                           | —                                                                                                                      | —                                                                            | —                                          | —                                | —                                                                          |
| <b>Total del activo<br/>neto/patrimonio neto</b>                 | <b>2 034</b>                                                          | <b>1 256</b>                                                             | <b>1 760</b>                                                                | <b>198</b>                                                                                                             | <b>249 852</b>                                                               | <b>179 530</b>                             | <b>20 991</b>                    | <b>5 567</b>                                                               |
| <b>Total del pasivo y el<br/>activo neto/patrimonio<br/>neto</b> | <b>2 038</b>                                                          | <b>1 272</b>                                                             | <b>1 804</b>                                                                | <b>198</b>                                                                                                             | <b>251 465</b>                                                               | <b>181 796</b>                             | <b>21 033</b>                    | <b>5 588</b>                                                               |

### 31.7 b)

#### Ventanillas de financiación: estado de resultados

31.7.2. En las contribuciones voluntarias de Gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia, por valor de 59 millones de dólares, se incluyen contribuciones voluntarias por valor de 3 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 las crisis: pandemia de COVID-19. En cuanto a los gastos, las ventanillas de financiación para la pandemia de COVID-19 gastaron 53 millones de dólares del total de gastos de la ventanilla de Gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia (125 millones de dólares).

#### Ventanillas de financiación: estado de resultados

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

|                                                 | <i>Desarrollo<br/>sostenible y<br/>erradicación<br/>de la<br/>pobreza</i> | <i>Gobernanza<br/>para<br/>sociedades<br/>pacíficas e<br/>inclusivas</i> | <i>Cambio<br/>climático y<br/>reducción del<br/>riesgo de<br/>desastres</i> | <i>Respuesta de<br/>emergencia<br/>basada en el<br/>desarrollo ante<br/>las crisis y<br/>recuperación<br/>ulterior</i> | <i>Gobernanza,<br/>consolidación<br/>de la paz, crisis<br/>y resiliencia</i> | <i>Naturaleza,<br/>clima y<br/>energía</i> | <i>Pobreza y<br/>desigualdad</i> | <i>Igualdad de<br/>género y<br/>empoderamien<br/>to de las<br/>mujeres</i> |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ingresos</b>                                 |                                                                           |                                                                          |                                                                             |                                                                                                                        |                                                                              |                                            |                                  |                                                                            |
| Contribuciones voluntarias <sup>a</sup>         | (866)                                                                     | 385                                                                      | (388)                                                                       | (542)                                                                                                                  | 51 594                                                                       | 66 016                                     | 3 176                            | 1 286                                                                      |
| Ingresos por inversiones                        | 26                                                                        | —                                                                        | 116                                                                         | —                                                                                                                      | 3 752                                                                        | 5 214                                      | 724                              | —                                                                          |
| Otros ingresos                                  | —                                                                         | (15)                                                                     | 72                                                                          | 17                                                                                                                     | 3 493                                                                        | 68                                         | 25                               | 3 025                                                                      |
| <b>Total de ingresos</b>                        | <b>(840)</b>                                                              | <b>370</b>                                                               | <b>(200)</b>                                                                | <b>(525)</b>                                                                                                           | <b>58 839</b>                                                                | <b>71 298</b>                              | <b>3 925</b>                     | <b>4 311</b>                                                               |
| <b>Gastos</b>                                   |                                                                           |                                                                          |                                                                             |                                                                                                                        |                                                                              |                                            |                                  |                                                                            |
| Servicios por contrata                          | 420                                                                       | 937                                                                      | 1 962                                                                       | 28                                                                                                                     | 57 022                                                                       | 20 637                                     | 1 535                            | 576                                                                        |
| Gastos de personal                              | 2                                                                         | 273                                                                      | 412                                                                         | —                                                                                                                      | 13 643                                                                       | 2 694                                      | 19                               | 81                                                                         |
| Suministros y artículos<br>fungibles utilizados | 1                                                                         | 54                                                                       | 59                                                                          | —                                                                                                                      | 13 405                                                                       | 10 839                                     | 34                               | 138                                                                        |
| Gastos generales de<br>funcionamiento           | 135                                                                       | 659                                                                      | 908                                                                         | (10)                                                                                                                   | 30 506                                                                       | 10 037                                     | 878                              | 660                                                                        |
| Subvenciones y otras<br>transferencias          | —                                                                         | 110                                                                      | 93                                                                          | —                                                                                                                      | 6 963                                                                        | 932                                        | 63                               | 335                                                                        |

A/80/5/Add.1

|                                          | Desarrollo sostenible y erradicación de la pobreza | Gobernanza para sociedades pacíficas e inclusivas | Cambio climático y reducción del riesgo de desastres | Respuesta de emergencia basada en el desarrollo ante las crisis y recuperación ulterior | Gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia | Naturaleza, clima y energía | Pobreza y desigualdad | Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------|
| Otros gastos                             | 1                                                  | 4                                                 | 3                                                    | 42                                                                                      | 3 276                                                     | 119                         | 5                     | 7                                                  |
| Amortizaciones                           | —                                                  | 8                                                 | —                                                    | —                                                                                       | 140                                                       | —                           | —                     | —                                                  |
| <b>Total de gastos</b>                   | <b>559</b>                                         | <b>2 045</b>                                      | <b>3 437</b>                                         | <b>60</b>                                                                               | <b>124 955</b>                                            | <b>45 258</b>               | <b>2 534</b>          | <b>1 797</b>                                       |
| <b>Superávit/(déficit) del ejercicio</b> | <b>(1 399)</b>                                     | <b>(1 675)</b>                                    | <b>(3 637)</b>                                       | <b>(585)</b>                                                                            | <b>(66 116)</b>                                           | <b>26 040</b>               | <b>1 391</b>          | <b>2 514</b>                                       |

<sup>a</sup> Incluye los fondos transferidos entre ventanillas de financiación.

### 31.8

#### 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)

| Nombre del fondo fiduciario                                                                                                                            | Activo neto al 31 de diciembre de 2023 | Ingresos | (Gastos) | Activo neto al cierre de ejercicio el 31 de diciembre de 2024 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------|----------|---------------------------------------------------------------|
| <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 acción contra las minas – apoyo a la puesta en funcionamiento del Centro de Acción contra las Minas en Casamansa | (8)                                    | —        | —        | (8)                                                           |
| Fondo fiduciario para la justicia y la seguridad en Liberia                                                                                            | 196                                    | —        | —        | 196                                                           |
| Fondo fiduciario de apoyo a la democratización y el proceso electoral en Guinea-Bissau                                                                 | 2                                      | —        | —        | 2                                                             |
| Fondo fiduciario del PNUD para el programa de remoción de minas en Mozambique                                                                          | 3                                      | —        | —        | 3                                                             |
| Fondo fiduciario del PNUD para el Programa de las Naciones Unidas de Enseñanza y Capacitación para África Meridional                                   | 15                                     | —        | —        | 15                                                            |
| <b>Total del PNUD África</b>                                                                                                                           | <b>256</b>                             | <b>—</b> | <b>—</b> | <b>256</b>                                                    |

#### Administrador de los fondos: PNUD Estados Árabes

|                                                                                                                                                                   |     |     |      |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|------|-----|
| 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 Meridional | 30  | —   | —    | 30  |
| CE: fondo fiduciario para el gobierno local y la recuperación del país en Sudán del Sur                                                                           | 3   | —   | —    | 3   |
| Fondo fiduciario para la promoción de las tecnologías de la información y las comunicaciones en Egipto                                                            | 412 | 168 | (19) | 561 |

| Nombre del fondo fiduciario                                                                                                                                                                                 | Activo neto al 31 de diciembre de 2023 | Ingresos         | Activo neto al cierre de ejercicio el 31 de diciembre de 2024 |                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------|------------------|
|                                                                                                                                                                                                             |                                        |                  | (Gastos)                                                      |                  |
| Fondo fiduciario para la mitigación de la pobreza en la región árabe                                                                                                                                        | 1                                      | —                | —                                                             | 1                |
| Fondo fiduciario del PNUD para el Programa de Asistencia al Pueblo Palestino                                                                                                                                | 4 685                                  | 111              | (50)                                                          | 4 746            |
| <b>Total del PNUD Estados Árabes</b>                                                                                                                                                                        | <b>5 159</b>                           | <b>279</b>       | <b>(69)</b>                                                   | <b>5 369</b>     |
| <b>Administrador de los fondos: PNUD Asia y el Pacífico</b>                                                                                                                                                 |                                        |                  |                                                               |                  |
| Fondo fiduciario para el orden público en el Afganistán                                                                                                                                                     | 9 521                                  | (2 748)          | (3)                                                           | 6 770            |
| 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 del PNUD y la República de Corea de apoyo al Programa de Desarrollo de la Cuenca del Río Tumen                                                                                             | 6 263                                  | 246              | (584)                                                         | 5 925            |
| <b>Total del PNUD Asia y el Pacífico</b>                                                                                                                                                                    | <b>16 061</b>                          | <b>(2 502)</b>   | <b>(587)</b>                                                  | <b>12 972</b>    |
| <b>Administrador de los fondos: Oficina de Políticas y Apoyo a Programas del PNUD</b>                                                                                                                       |                                        |                  |                                                               |                  |
| Fondo Cooperativo para el Carbono de los Bosques                                                                                                                                                            | 1 616                                  | (2) <sup>a</sup> | —                                                             | 1 614            |
| Fondo Multilateral para la Aplicación del Protocolo de Montreal                                                                                                                                             | 97 118                                 | 43 571           | (24 492)                                                      | 116 197          |
| Fondo fiduciario del Fondo para el Medio Ambiente Mundial                                                                                                                                                   | 1 529 295                              | 400 490          | (323 522)                                                     | 1 606 263        |
| Cuenta de Energía del PNUD                                                                                                                                                                                  | 91                                     | —                | —                                                             | 91               |
| Fondo fiduciario temático del PNUD para la prevención de crisis y la recuperación                                                                                                                           | 25                                     | —                | 4                                                             | 29               |
| Fondo fiduciario temático del PNUD para la gobernanza democrática                                                                                                                                           | 166                                    | —                | —                                                             | 166              |
| Fondo fiduciario temático del PNUD sobre el medio ambiente                                                                                                                                                  | 2 989                                  | 79               | 1                                                             | 3 069            |
| 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               |
| Fondo fiduciario del PNUD para el desarrollo social sostenible, la paz y el apoyo a los países en situaciones especiales                                                                                    | 1 078                                  | (5)              | (2)                                                           | 1 071            |
| <b>Total de la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas del PNUD</b>                                                                                                                                        | <b>1 632 491</b>                       | <b>444 133</b>   | <b>(348 011)</b>                                              | <b>1 728 613</b> |
| <b>Administrador de los fondos: Oficina de Relaciones Externas y Promoción del PNUD</b>                                                                                                                     |                                        |                  |                                                               |                  |
| Fondo fiduciario del PNUD y la República de Corea relativo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible                                                                                                         | 1 733                                  | 1 575            | (1 452)                                                       | 1 856            |
| Fondo fiduciario del PNUD para las alianzas internacionales                                                                                                                                                 | 164                                    | —                | (12)                                                          | 152              |
| Fondo fiduciario del PNUD para el sector privado en el desarrollo                                                                                                                                           | 827                                    | 1 006            | (720)                                                         | 1 113            |
| Fondo fiduciario del PNUD y la República de Corea relativo a los Objetivos de Desarrollo del Milenio para la cooperación basada en los fondos de cooperación                                                | 178                                    | —                | —                                                             | 178              |
| <b>Total de la Oficina de Relaciones Externas y Promoción del PNUD</b>                                                                                                                                      | <b>2 902</b>                           | <b>2 581</b>     | <b>(2 184)</b>                                                | <b>3 299</b>     |
| <b>Administrador del fondo: Oficina de Servicios de Gestión del PNUD</b>                                                                                                                                    |                                        |                  |                                                               |                  |
| Fondo fiduciario del PNUD y la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo para la asistencia a actividades específicas del PNUD                                                          | 4                                      | —                | (1)                                                           | 3                |
| <b>Total de la Oficina de Servicios de Gestión del PNUD</b>                                                                                                                                                 | <b>4</b>                               | <b>—</b>         | <b>(1)</b>                                                    | <b>3</b>         |

| Nombre del fondo fiduciario                                                                                                                                                                         | Activo neto al 31 de diciembre de 2023 | Ingresos         | (Gastos)         | Activo neto al cierre de ejercicio el 31 de diciembre de 2024 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|------------------|------------------|---------------------------------------------------------------|
| <b>Administrador de los fondos: PNUD Europa y la Comunidad de Estados Independientes</b>                                                                                                            |                                        |                  |                  |                                                               |
| Fondo fiduciario del PNUD y la Federación de Rusia para el desarrollo                                                                                                                               | 29 987                                 | 947 <sup>b</sup> | (5 597)          | 25 337                                                        |
| 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>29 989</b>                          | <b>947</b>       | <b>(5 597)</b>   | <b>25 339</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 | 1 236                                  | (17)             | (289)            | 930                                                           |
| <b>Total del PNUD Ginebra</b>                                                                                                                                                                       | <b>1 236</b>                           | <b>(17)</b>      | <b>(289)</b>     | <b>930</b>                                                    |
| <b>Administrador de los fondos: PNUD América Latina y el Caribe</b>                                                                                                                                 |                                        |                  |                  |                                                               |
| Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala                                                                                                                                             | 2                                      | —                | —                | 2                                                             |
| Fondo fiduciario del PNUD y España para el desarrollo integrado e inclusivo                                                                                                                         | 292                                    | —                | —                | 292                                                           |
| <b>Total del PNUD América Latina y el Caribe</b>                                                                                                                                                    | <b>294</b>                             | <b>—</b>         | <b>—</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                                                                                                                   | 13 295                                 | 4 487            | (3 233)          | 14 549                                                        |
| Fondo Fiduciario Pérez-Guerrero para la Cooperación Sur-Sur                                                                                                                                         | 8 247                                  | 335              | (421)            | 8 161                                                         |
| Fondo de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur                                                                                                                                            | 44 888                                 | 17 850           | (8 609)          | 54 129                                                        |
| <b>Total de la Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo del PNUD</b>                                                                                                                      | <b>66 430</b>                          | <b>22 672</b>    | <b>(12 263)</b>  | <b>76 839</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                                                                                                                                                | 5 397                                  | (200)            | (3 437)          | 1 760                                                         |
| Respuesta de emergencia basada en el desarrollo ante las crisis y recuperación ulterior                                                                                                             | 783                                    | (525)            | (60)             | 198                                                           |
| Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres                                                                                                                                                  | 3 053                                  | 4 311            | (1 797)          | 5 567                                                         |
| Gobernanza para sociedades pacificas e inclusivas                                                                                                                                                   | 2 931                                  | 370              | (2 045)          | 1 256                                                         |
| Gobernanza, consolidación de la paz, crisis y resiliencia                                                                                                                                           | 315 968                                | 58 839           | (124 955)        | 249 852                                                       |
| Naturaleza, clima y energía                                                                                                                                                                         | 153 490                                | 71 298           | (45 258)         | 179 530                                                       |
| Pobreza y desigualdad                                                                                                                                                                               | 19 600                                 | 3 925            | (2 534)          | 20 991                                                        |
| Desarrollo sostenible y erradicación de la pobreza                                                                                                                                                  | 3 433                                  | (840)            | (559)            | 2 034                                                         |
| <b>Total de la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas del PNUD y la Oficina de Servicios de Gestión del PNUD</b>                                                                                  | <b>504 655</b>                         | <b>137 178</b>   | <b>(180 645)</b> | <b>461 188</b>                                                |
| <b>Total de los fondos fiduciarios</b>                                                                                                                                                              | <b>2 259 477</b>                       | <b>605 271</b>   | <b>(549 646)</b> | <b>2 315 102</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.

