

**Fondos de Contribuciones Voluntarias Administrados
por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para
los Refugiados**

**Informe financiero y estados financieros
auditados**

**correspondientes al ejercicio terminado
el 31 de diciembre de 2014**

Informe de la Junta de Auditores



Naciones Unidas • Nueva York, 2015



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>Page</i>
Cartas de envío	4
I. Informe de la Junta de Auditores sobre los estados financieros: opinión de los auditores ...	7
II. Informe detallado de la Junta de Auditores	9
Resumen	9
A. Mandato, alcance y metodología	17
B. Cuestiones financieras	18
C. Gestión financiera de los proyectos de educación	35
D. Gestión de los recursos humanos	44
E. Información suministrada por la administración	52
F. Agradecimientos	53
Anexos	
I. Estado de aplicación de las recomendaciones anteriores	54
II. Datos sobre la composición de la fuerza de trabajo	93
III. Exposición de las responsabilidades del Alto Comisionado y aprobación y certificación de los estados financieros	99
IV. Informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014	100
A. Introducción	100
B. Contexto operacional y panorama general de las actividades	100
C. Análisis financiero	102
D. Ejecución del presupuesto por programas: datos principales	107
E. Gestión de riesgos	113
F. Mejora de la transparencia y la rendición de cuentas	114
G. Continuidad de las operaciones	118
V. Estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 ...	119
I. Estado de la situación financiera al 31 de diciembre de 2014	119
II. Estado del rendimiento financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014	120
III. Estado de cambios en los activos netos correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014	121
IV. Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014	122
V. Estado de comparación entre los importes presupuestados y los importes reales correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014	123
Notas a los estados financieros	124

Cartas de envío

Carta de fecha 31 de marzo de 2015 dirigida al Presidente de la Junta de Auditores por la Contralora y Directora de la División de Gestión Financiera y Administrativa de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados y por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

De conformidad con el Reglamento Financiero de los Fondos de Contribuciones Voluntarias Administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados ([A/AC.96/503/Rev.10](#)), tenemos el honor de presentar los estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014, certificados como correctos y aprobados de conformidad con el artículo 11.3 de dicho Reglamento.

Confirmamos, a nuestro leal saber y entender, y habiendo sido informados debidamente por otros funcionarios de la organización, las siguientes declaraciones relativas a su auditoría de los estados financieros de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014:

1. Somos responsables de la preparación de estados financieros que reflejen fielmente las actividades de la organización y de proporcionarles información precisa a ese respecto. A los fines de su auditoría, se han puesto a su disposición todos los registros contables y la información conexas, y todas las transacciones efectuadas en el ejercicio económico han sido debidamente reflejadas en los estados financieros y asentadas por la organización en los registros contables y otros registros.

2. Los estados financieros se han preparado y presentado de conformidad con:

- a) Las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS);
- b) El Reglamento Financiero de las Naciones Unidas;
- c) El Reglamento Financiero de los Fondos de Contribuciones Voluntarias Administrados por el Alto Comisionado para los Refugiados;
- d) Las políticas contables de la organización, reseñadas en la nota 2 de los estados financieros.

3. Los activos de propiedades, planta y equipo, el activo intangible y el inventario indicados en las notas 3.5, 3.6 y 3.3 de los estados financieros, respectivamente, son de propiedad de la organización y están libres de cargas.

4. El valor del efectivo, los equivalentes de efectivo y las inversiones contabilizados no se ha deteriorado y, en nuestra opinión, se ha consignado correctamente.

5. Todas las cuentas por cobrar de importancia relativa se han incluido en los estados financieros y representan derechos válidos reclamables a los deudores. Aparte de las cantidades incobrables estimadas, que se registran en la provisión para cuentas de cobro dudoso, esperamos que se paguen todas las cuentas por cobrar importantes pendientes al 31 de diciembre de 2014.

6. En los estados financieros se han incluido todas las cuentas por pagar y obligaciones devengadas de que se tiene conocimiento.

7. Los compromisos contraídos por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) para la adquisición de bienes y servicios, así como los compromisos de inversión de capital contraídos pero no cumplidos al 31 de diciembre de 2014, se indican en la nota 9.2 de los estados financieros. Los compromisos de gastos futuros no se han reconocido como obligaciones.

8. Todas las acciones legales y pasivos contingentes al 31 de diciembre de 2014 se indican en la nota 9.3 de los estados financieros.

9. Todos los gastos contabilizados en el ejercicio se efectuaron de conformidad con el Reglamento Financiero de la organización y las especificaciones de los donantes.

10. Todas las pérdidas de efectivo o cuentas por cobrar, los pagos a título graciable y los casos de fraude y presunto fraude que se han producido se han comunicado a la Junta de Auditores.

11. En los estados financieros se han consignado todos los datos necesarios para que en ellos se presenten objetivamente los resultados de las transacciones efectuadas en el ejercicio.

12. Desde la fecha de presentación de informes del ACNUR (31 de diciembre de 2014) no se han producido novedades que exijan revisar la información presentada en los estados financieros.

(Firmado) Kumiko **Matsuura-Mueller**

Contralora y Directora

División de Gestión Financiera y Administrativa

(Firmado) António **Guterres**

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

**Carta de fecha 30 de junio de 2015 dirigida al Presidente
de la Asamblea General por el Presidente de la Junta de
Auditores**

Tengo el honor de transmitirle el informe de la Junta de Auditores sobre los estados financieros del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014.

(Firmado) **Mussa Juma Assad**
Contralor y Auditor General de la República Unida de Tanzania
Presidente de la Junta de Auditores

Capítulo I

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

Informe sobre los estados financieros

Hemos auditado los estados financieros adjuntos de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, que comprenden lo siguiente: el estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2014 (estado financiero I); el estado de rendimiento financiero (estado financiero II); el estado de cambios en el activo neto (estado financiero III); el estado de flujos de efectivo (estado financiero IV); el estado de comparación de los importes presupuestados y reales (estado financiero V) y las notas a los estados financieros.

Responsabilidad de la administración respecto de los estados financieros

El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados se encarga de la preparación y adecuada presentación de los estados financieros de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS), así como de la realización de los controles internos que se consideren necesarios para permitir la preparación de estados financieros que no contengan inexactitudes significativas, ya sea debido a fraude o error.

Responsabilidad de los auditores

Es nuestra responsabilidad formular una opinión sobre los estados financieros basada en nuestra auditoría. Realizamos la auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría. Con arreglo a esas normas, debemos cumplir determinados 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.

La auditoría consiste en seguir una serie de procedimientos para obtener evidencia de auditoría de las sumas y los datos consignados en los estados financieros. Los procedimientos elegidos dependen del criterio del auditor, incluida la evaluación de los riesgos de que los estados financieros contengan inexactitudes significativas, ya sea por fraude o por error. Al evaluar ese riesgo, el auditor tiene en cuenta los controles internos pertinentes para la preparación y la presentación razonable de los estados financieros por parte de la entidad de que se trate, a fin de diseñar procedimientos de auditoría adecuados a las circunstancias, pero sin el propósito de expresar una opinión sobre la eficacia de dichos controles internos. La auditoría también debe determinar si las políticas contables empleadas por la administración son idóneas y si sus estimaciones contables son razonables, y evaluar la presentación general de los estados financieros.

Consideramos que la evidencia de auditoría obtenida es suficiente y adecuada para fundamentar nuestra opinión en ella.

Opinión

A nuestro juicio, los estados financieros presentan adecuadamente, en todos los aspectos de importancia relativa, la situación financiera de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados al 31 de diciembre de 2014 y el rendimiento financiero y los flujos de efectivo correspondientes al ejercicio concluido en esa fecha, de conformidad con las IPSAS.

Información sobre otros requisitos jurídicos y reglamentarios

En nuestra opinión, las transacciones de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados de que se nos ha dado cuenta o que hemos comprobado como parte de nuestra auditoría se ajustan en lo sustancial a lo dispuesto en el Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas y el Reglamento Financiero de los Fondos de Contribuciones Voluntarias Administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados.

De conformidad con el artículo VII del Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas, también hemos preparado un informe detallado sobre nuestra auditoría de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados.

(Firmado) **Mussa Juma Assad**

Contralor y Auditor General de la República Unida de Tanzania
Presidente de la Junta de Auditores

(Firmado) **Sir Amyas C. E. Morse**

Contralor y Auditor General del Reino Unido de Gran Bretaña
e Irlanda del Norte
(Auditor Principal)

(Firmado) **Shashi Kant Sharma**

Contralor y Auditor General de la India

30 de junio de 2015

Capítulo II

Informe detallado de la Junta de Auditores

Resumen

Opinión de los auditores

1. La Junta de Auditores ha auditado los estados financieros y ha examinado las operaciones de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014. A nuestro juicio, los estados financieros presentan adecuadamente, en todos los aspectos de importancia relativa, la situación financiera de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados al 31 de diciembre de 2014 y el rendimiento financiero y los flujos de efectivo correspondientes al ejercicio concluido en esa fecha, de conformidad con las IPSAS.

Conclusión general

2. La situación financiera general del ACNUR al final de 2014 era sólida, a pesar de que registró un déficit general de 304,8 millones de dólares. Surgirán tensiones a medio y largo plazo debido a la continua demanda de servicios y el entorno más difícil de los donantes, que seguirán presionando para que se obtengan eficiencias en las operaciones del ACNUR. La diferencia entre las necesidades generales estimadas y los importes gastados siguió aumentando: pasó de 2.360 millones de dólares en 2013 a 3.360 millones de dólares en 2014. La tendencia cada vez más generalizada a asignar las donaciones a fines específicos limita la flexibilidad de los recursos, por lo que la administración necesita recurrir cada vez más a información financiera de calidad para fundamentar sus decisiones sobre la priorización de los recursos. El ACNUR debe velar por que sus estrategias y la información que estudia para tomar decisiones sean apropiadas para las realidades de su entorno operacional y fomenten la búsqueda de eficiencia. Se están realizando progresos, como las inversiones en nuevos sistemas, pero se puede hacer más para demostrar la eficacia de las operaciones del ACNUR.

3. El ACNUR ha empezado a revisar con un criterio más crítico la clasificación de los costos para que reflejen mejor el carácter profundo de las actividades que financia. La entidad puede realizar más progresos mejorando la clasificación de sus costos; la manera en que verifica la eficiencia de sus programas de una manera más sistemática y coherente; y la forma en que informa a sus donantes de esos costos. El ACNUR también puede fortalecer su orientación estratégica analizando la relación entre el uso de los recursos y los productos y utilizando mejor los análisis comparados, como señaló la Junta en su examen del programa de educación. También se pueden lograr mejoras utilizando mejor los datos sobre recursos humanos; la Junta ha determinado que es necesario que se potencie la función de asociación estratégica de los recursos humanos. La mejora de los procesos de planificación de la fuerza de trabajo y contratación facilitaría la labor del ACNUR y permitiría que se contratara eficientemente al personal adecuado en el momento y el lugar necesarios.

Conclusiones principales

Cuestiones financieras

4. En 2014 el ACNUR siguió recibiendo una demanda sin precedentes de prestación de servicios y apoyo a las poblaciones desplazadas. A pesar de su sólida situación financiera, con unos activos líquidos por valor de 799,2 millones de dólares, las actividades adicionales, las fluctuaciones monetarias adversas y el pasivo relacionado con los empleados, así como la reducción de las promesas de donaciones en ejercicios futuros, dieron lugar a un déficit general neto de 304,8 millones de dólares en 2014 (frente a un superávit de 460,4 millones de dólares en 2013). El ACNUR hace frente a un entorno cada vez más complicado; los efectos de la elevada demanda y la tendencia cada vez más generalizada a asignar las donaciones a fines específicos obligará a la administración a recurrir a información financiera de calidad para poder redistribuir y priorizar sus recursos diligentemente.

5. Las adquisiciones se ven afectadas por el patrón irregular de la financiación de los donantes: alcanzan su momento más intenso al final del ejercicio, lo que empuja a gastar el presupuesto antes del cierre del ejercicio, y debido a ello se adoptan malas decisiones sobre adquisiciones. El ACNUR debería seguir estudiando maneras de distribuir las adquisiciones más uniformemente durante el ejercicio a fin de evitar las presiones a su cierre y permitir que las decisiones sobre adquisiciones se tomen con más tiempo. Asimismo, debería seguir esforzándose por conocer con más certitud las fechas de las donaciones y los fines específicos a los que se asignan para mejorar la previsión.

Gestión del activo físico

6. El ACNUR sigue progresando adecuadamente en lo relativo a la administración del inventario y los vehículos, de los que dependen sus servicios, y sigue mejorando su gestión del inventario y reduciendo el número de existencias obsoletas. Sin embargo, la Junta ha vuelto a determinar que es necesario determinar claramente los niveles óptimos de existencias y señala la recomendación de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) de que se mejoren las garantías relacionadas con las existencias entregadas a los beneficiarios. La antigüedad de la flota de vehículos se ha reducido a raíz del inicio de la aplicación de la estrategia global de gestión del parque automotor en 2014. Será importante que la administración recopile y difunda datos que permitan determinar si gracias a la aplicación de la estrategia se están logrando los beneficios y ahorros previstos.

Control interno y evaluación del riesgo de fraude

7. La Junta ya señaló anteriormente que era necesario que se evaluara el riesgo de fraude para diseñar mejor las acciones de prevención. No existe un método sistemático para afrontar el fraude, por lo que se han detectado y denunciado pocos casos. La Junta acoge con satisfacción el hecho de que la administración haya puesto en marcha el proyecto de prevención del fraude, aunque todavía se encuentra en una fase temprana y hará falta que se lleven a cabo muchas tareas adicionales para llevarlo a su conclusión. El objetivo del proyecto es educar al personal y abordar las esferas en las que existe riesgo de fraude. En el marco del proyecto se ha determinado por primera vez una lista de riesgos de fraude; actualmente se están estudiando esos riesgos y se está determinando su relación con el entorno de control vigente. La Junta analizó los datos y constató que el entorno de control era adecuado,

e hizo hincapié en que el análisis más detallado de los datos podía dotar a la administración de herramientas proactivas con las que detectar posibles casos de fraude.

8. Una vez concluida la evaluación de los riesgos, la administración juzgará si es necesario adoptar planes de mitigación para abordar los riesgos de fraude residuales. Una vez finalizados los planes, es importante que se incorporen rápidamente a las operaciones y los procesos para garantizar el éxito de la iniciativa. En su próximo informe, la Junta supervisará el éxito del proyecto y determinará si ha mejorado el enfoque de detección y prevención del fraude.

Actualización del sistema de gestión de los sistemas, los recursos y el personal

9. El ACNUR ha puesto en marcha el proyecto del sistema de gestión de los sistemas, los recursos y el personal, que sustituirá su sistema actual de gestión de los recursos institucionales. Gracias a la actualización, se dispondrá de una interfaz entre los diversos sistemas financieros e institucionales que permitirá su integración plena y la presentación de informes más detallados y oportunos. De esa manera, la administración contará con datos de mayor calidad y podrá supervisar mejor las operaciones en los países. La Junta ha observado que la ejecución del proyecto está enmarcada en un contrato de precio fijo y que será necesario gestionarla cuidadosa y rigurosamente para evitar que se modifiquen las especificaciones iniciales. La administración ha decidido ampliar el plazo de ejecución para que se puedan realizar las pruebas convenientes y ha establecido acuerdos de gobernanza adecuados para supervisar los progresos. No obstante, es necesario mejorar en relación con la detección y reevaluación periódicas de los riesgos de los proyectos y las medidas de mitigación correspondientes, a fin de facilitar la consecución de los beneficios del proyecto dentro de plazo y con los costos convenidos.

Explicación del costo de la prestación de servicios

10. Solo es posible realizar una gestión financiera adecuada si se entiende claramente la base de costos, cuestión fundamental para adoptar decisiones fundamentadas. La metodología actual de determinación de costos es un método práctico para determinar y asignar los costos. La Junta ha determinado esferas en las que la administración tiene que revisar la clasificación de los costos para que reflejen de manera más precisa el carácter de las actividades del ACNUR. La administración lo ha reconocido y ha reclasificado un monto de unos 53 millones de dólares de gastos de programas en 2015, en aplicación de las observaciones anteriores de la Junta. Sin embargo, en el análisis de la Junta se indica que es necesario examinar con mayor detalle y ajustar las clasificaciones existentes, y se ha determinado un monto de unos 130 millones de dólares en concepto de gastos de personal que se debe estudiar más atentamente.

11. Los gastos de los asociados en la ejecución siguen suponiendo la principal esfera de gastos, y el ACNUR los supervisa rigurosamente. Los gastos de los asociados en la ejecución se clasifican actualmente como gastos del programa, si bien incluyen niveles convenidos de gastos administrativos financiados y gastos generales para los asociados internacionales en la ejecución (el 7%). La Junta opina que la administración debería esforzarse más por informar de los gastos generales financiados y examinar atentamente los gastos administrativos que financia en el marco de esos acuerdos. A raíz de esas observaciones, la administración ha

convenido en incluir los gastos generales de los asociados internacionales en la ejecución financiados en el marco de acuerdos en los gastos administrativos de los estados financieros a partir de 2015. La Junta opina que, en la práctica, los asociados en la ejecución podrían cargar más gastos a las partidas de otros gastos generales y administrativos para asegurarse de que sus propios programas sean sostenibles. A fin de evitar que se financien gastos administrativos en exceso, la administración examina atentamente y verifica los gastos de los asociados en la ejecución tanto en la esfera local como en la sede. El control riguroso de los gastos administrativos es el mecanismo principal de que dispone el ACNUR para controlar los gastos generales de los asociados en la ejecución y ejercer presión para asegurar una ejecución eficiente que favorezca a los beneficiarios. En el marco de visitas a los países en 2015, la Junta estudiará la idoneidad de esos acuerdos locales.

12. La Junta opina que el ACNUR puede fortalecer los procesos que utiliza para verificar los gastos en sus operaciones. Aunque el análisis comparado de las regiones y las oficinas en los países suele ser una medición útil de la eficiencia, la administración considera que su valor es escaso, en vista de las diferentes circunstancias en cada zona de operaciones. La administración puede esforzarse más por demostrar la manera en que verifica la actuación de los titulares de los presupuestos y asegura la obtención de eficiencias. Es posible mejorar el proceso de examen del programa anual para corroborar que se verifica la eficiencia de manera más coherente en todas las oficinas en los países. También es posible mejorar la calidad de los procesos de examen del presupuesto mejorando la documentación de las variaciones y las oportunidades de obtención de eficiencias. A medida que los costos y la necesidad de financiación sigan aumentando, será necesario examinar el programa anual de manera más atenta y continua para ofrecer más garantías a los donantes de que se detectan las oportunidades de obtención de eficiencias y se priorizan los recursos para dirigir las actividades programáticas.

Gestión financiera del programa de educación

13. En el marco de su examen de la gestión financiera en el ACNUR, la Junta examinó el programa de educación. En las cuatro oficinas en los países cuyas operaciones examinó la Junta, las necesidades en materia de educación se determinaron formalmente mediante una serie de proyectos de investigación en colaboración con los asociados en la ejecución, el Gobierno y los refugiados. La Junta concluyó que era posible evaluar mejor en el ciclo anual de presupuestación la eficiencia y la eficacia en función de los costos de las operaciones propuestas, y la administración está elaborando un sistema de medición que permita hacerlo. La mayor parte del gasto en educación se canaliza a través de los asociados en la ejecución, pero se pueden mejorar las disposiciones para optimizar la eficiencia y la eficacia de los acuerdos sobre los proyectos, por ejemplo comparando los gastos generales y la eficacia en función de los costos de sus operaciones.

14. En 2014 se financió el 82% de las necesidades presupuestarias generales del programa de educación determinadas por las oficinas en los países en sus planes iniciales, por lo que algunos elementos del programa quedaron sin financiar. Esa diferencia fue más pronunciada en las Américas, donde solo se pudo financiar el 12% de las necesidades para educación.

15. El ACNUR recopila datos sobre los gastos en educación, pero la Junta concluyó que, en lo relativo a la presentación de información sobre los programas, pasaban varios meses hasta que el ACNUR era capaz de determinar si había gastado su presupuesto, debido a retrasos en la recepción de los informes sobre los gastos de los asociados en la ejecución. La administración tampoco ha podido realizar un análisis comparativo detallado de los cambios en cada tipo de gasto en educación, ya que los productos definidos cambiaron de 2013 a 2014.

16. La supervisión financiera en el ACNUR se ha centrado especialmente en los gastos reales en relación con el gasto previsto, pero no se ha analizado el valor de los resultados ni se ha medido la productividad de los sistemas básicos. En la actualidad, el sistema financiero y el de supervisión de la ejecución no están plenamente integrados. El ACNUR reconoce la necesidad de mejorar la conexión entre los datos de ambos sistemas incluidos en el sistema Focus a nivel de los proyectos, entre otras cosas mediante un mayor uso de indicadores normalizados sobre productos y resultados, si bien estos aún no se han elaborado. Por consiguiente, es difícil determinar la eficacia en función de los costos de las intervenciones del ACNUR de manera continua y documentada.

17. Para obtener la mejor relación entre calidad y precio es fundamental que los resultados sean sostenibles. El equipo de educación de la sede del ACNUR todavía no dispone de datos sobre el número ni el porcentaje de niños integrados en los sistemas nacionales. Esa información no está disponible a nivel nacional y la sede no dispone de datos sobre la retención de alumnos para evaluar el éxito de sus programas. Si bien esa información es indispensable para determinar la eficacia en el logro de soluciones sostenibles, el ACNUR reconoce que es difícil recopilar los datos, ya que en muchas operaciones se dan situaciones mixtas de inclusión en las escuelas locales y escuelas de las comunidades de refugiados. El ACNUR reconoce el valor de esos datos y ha puesto en marcha un proyecto para desarrollar un formato normalizado para los datos sobre educación y vincularlos con los sistemas del ACNUR, aunque esta última tarea aún está pendiente.

Gestión de los recursos humanos

Planificación de la fuerza de trabajo

18. El ACNUR ha crecido rápidamente los últimos años: el número de funcionarios ha aumentado un 20% desde 2011. En el mismo período, el número de funcionarios internacionales ha aumentado más del doble que el de funcionarios nacionales. El ACNUR ha determinado que el desajuste de la fuerza de trabajo es uno de los principales riesgos a los que se enfrenta, pero su equipo directivo superior no se ocupa habitualmente de cuestiones de recursos humanos.

19. El ACNUR reconoce que no está aún en condiciones de formalizar las capacidades del personal necesarias para cumplir su mandato en el futuro. En una encuesta del personal realizada en 2014, el 40% de los encuestados respondieron que el ACNUR estaba cumpliendo satisfactoriamente la tarea de contratar al personal adecuado para sus necesidades futuras. La administración aspira a saber el número de funcionarios, así como las aptitudes y categorías de estos, que necesita para prestar servicios en el futuro y ha empezado a tomar medidas para lograrlo. Sin embargo, la estrategia para alcanzar esas aspiraciones fundamentales aún no se ha elaborado y no se prevé que esté finalizada hasta 2016.

20. La Junta entiende que la “estrategia de las personas” se centrará especialmente en la gestión de talentos y hará hincapié en la función del administrador en la facilitación del desarrollo de las perspectivas de carrera y la detección de aptitudes y habilidades. Solo el 35% del personal señaló que el ACNUR estaba logrando retener al personal de más talento, mientras que el 73% opinó que el ACNUR les proporcionaba buenas oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional.

21. La Junta reconoce la dificultad de planificar los recursos a largo plazo durante una situación de emergencia, pero la sede y las oficinas en los países podrían esforzarse más en lo relativo a la planificación de las necesidades futuras de personal, en particular para atender las funciones básicas. La administración también tiene que definir mejor los modelos óptimos de ejecución y el equilibrio adecuado entre los tipos y las categorías de personal, consultores y proveedores externos. Algunas regiones han examinado sus modelos de dotación de personal y han aplicado cambios importantes y han ajustado mejor su fuerza de trabajo a la demanda.

22. La política de movilidad del personal internacional es importante para fomentar el desarrollo de las perspectivas de carrera y la distribución justa del volumen de trabajo en lugares de destino difíciles, pero el proceso de redistribución requiere muchos recursos y, de hecho, representa el 29% de los costos de la función de recursos humanos (8 millones de dólares). En 2014 se tardó un promedio de seis meses en asignar a los funcionarios adecuados a sus puestos respectivos, lo que puso en riesgo la ejecución de las operaciones. Solo el 39% del personal internacional manifestó que en el proceso de movilidad se tuvieron en cuenta sus aptitudes y capacidades. El ACNUR ha determinado que es necesario simplificar el proceso; la actualización prevista del sistema de gestión de los sistemas, los recursos y el personal en 2017 debería permitir disponer de mejores datos para casar los perfiles de los candidatos con los de los puestos vacantes publicados.

23. La contratación fue la tarea que requirió más tiempo y atención de los equipos de recursos humanos en las oficinas en los países examinadas. La contratación de personal nacional es un proceso complejo y prolongado. Sin embargo, solo el 30% del personal del ACNUR afirmó que se asignaba a los funcionarios adecuados a cada puesto de trabajo.

Principales recomendaciones

24. En el cuerpo principal del presente informe se incluyen recomendaciones detalladas que han sido aceptadas por el ACNUR. En resumen, la Junta recomienda que el ACNUR:

a) Trabaje con los donantes para definir mejor los recursos durante el ejercicio y mejorar así la previsión presupuestaria y la ejecución del presupuesto y las adquisiciones;

b) Utilice mejor los análisis de los datos para dar garantías a la administración de que se cumplen los controles fundamentales, y finalice e incorpore las evaluaciones del riesgo de fraude y los planes de mitigación derivados del proyecto de gestión del fraude;

c) Vele por que se elabore una relación clara de beneficios en la que se tomen en consideración las prioridades fundamentales del proyecto de actualización del sistema de gestión de los sistemas, que se empleará para evaluar el éxito del proyecto, y fortalezca el proceso de dicho proyecto relacionado con el riesgo evaluando periódicamente los riesgos y las medidas de mitigación;

d) Examine y reclasifique los costos de personal para que reflejen la naturaleza de las actividades a que corresponden y reclasifique los gastos generales financiados de los asociados internacionales en la ejecución incluidos en los acuerdos con los asociados, a fin de presentar información más transparente en los estados financieros, y examine también los gastos administrativos de los asociados en la ejecución para presentar más claramente la manera en que el ACNUR obtiene la mejor relación entre calidad y precio;

e) Fortalezca más el examen del programa anual para prestar mayor atención a la coherencia y la documentación de las variaciones de los costos y los problemas de eficiencia examinados durante el proceso de elaboración del presupuesto;

f) Examine el proceso vigente de supervisión del programa para aportar a la sede más pruebas de la eficacia en función de los costos de las intervenciones propuestas y elabore un sistema de medición de la ejecución que permita medir la eficacia en función de los costos de los programas;

g) Recopile datos exactos sobre la retención de alumnos y la integración en los sistemas nacionales de educación y defina medidas clave de la ejecución que permitan realizar comparaciones de las oficinas en los países;

h) Vele por que las cuestiones de recursos humanos se incluyan en el programa de las reuniones del personal directivo superior para dar visibilidad a las cuestiones de la composición por sexos, los plazos de contratación de procesos en curso o concluidos y la falta de competencias. El equipo directivo superior debería examinar datos comparables sobre la fuerza de trabajo de otros órganos de las Naciones Unidas para determinar la utilización óptima de los recursos;

i) Determine la composición y las capacidades necesarias del personal para atender las necesidades futuras de la organización, y exija a la Dependencia de Inteligencia Institucional que vele por que la composición de la fuerza de trabajo, las capacidades y las necesidades en materia de dotación de personal sean cuestiones fundamentales de la planificación de la organización a medio y largo plazo.

Recomendaciones anteriores

25. Al 31 de marzo de 2015, de las 40 recomendaciones formuladas para 2013 y ejercicios anteriores, 1 (2,5%) no se había aplicado, 12 (30%) seguían aplicándose y 27 (67,5%) se habían aplicado (véase el cuadro del anexo I).

26. La Junta ha observado avances positivos en la aplicación de las recomendaciones pendientes, las medidas de lucha contra el fraude y la elaboración de un registro de riesgos estratégicos, en aplicación de lo recomendado por la Junta en su informe de 2012. Siguen pendientes dos recomendaciones de 2012 relativas a la estrategia global de gestión del parque automotor, que el ACNUR reconoce que es un proyecto plurianual, y tres recomendaciones de 2013 sobre las operaciones en la República Árabe Siria, que la Junta juzgó que se podían evaluar más exhaustivamente. En el anexo I se resume el estado de aplicación de todas las recomendaciones anteriores pendientes.

A. Mandato, alcance y metodología

1. En 2014 el ACNUR prestó asistencia y protección a alrededor de 54,9 millones de desplazados forzosos en sus países de origen respectivos o fuera de ellos. El ACNUR es una organización autónoma que cuenta con más de 9.000 funcionarios que trabajan en 794 oficinas situadas en 153 países. Su mandato incluye la prestación de apoyo en situaciones prolongadas y de largo plazo y la provisión de respuesta a las emergencias humanitarias. Entre los desplazamientos a gran escala que se han producido recientemente cabe señalar los de la República Árabe Siria, Sudán del Sur y el Iraq. El ACNUR se financia casi exclusivamente con contribuciones voluntarias (2.990 millones de dólares, de un total de ingresos generales de 3.060 millones de dólares). Los ingresos contabilizados en virtud de acuerdos con los donantes incluyen 544 millones de dólares correspondientes a ejercicios futuros. El total de gastos fue de 3.360 millones de dólares.

2. La Junta de Auditores ha auditado los estados financieros del ACNUR y ha examinado sus operaciones correspondientes al ejercicio económico terminado el 31 de diciembre de 2014 con arreglo a lo dispuesto en la resolución 74 (I) de la Asamblea General, de 1946. La auditoría se hizo de conformidad con el Reglamento Financiero de las Naciones Unidas, el Reglamento Financiero de los Fondos de Contribuciones Voluntarias Administrados por el Alto Comisionado para los Refugiados y, en su caso, la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas, así como de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría. Estas últimas normas dictan que la Junta debe cumplir los requisitos éticos y planificar y llevar a cabo la verificación 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 ACNUR presentaban adecuadamente su situación financiera al 31 de diciembre de 2014 así como su rendimiento financiero y los flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en esa fecha, de conformidad con las IPSAS. Este proceso consistió en evaluar si los gastos registrados en los estados financieros se habían efectuado para los fines aprobados por los órganos rectores y si los ingresos y los gastos estaban debidamente clasificados y registrados de conformidad con el Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas y el Reglamento Financiero de los Fondos de Contribuciones Voluntarias administrados por el Alto Comisionado para los Refugiados. La auditoría incluyó un examen general de los sistemas financieros y los controles internos y una verificación por muestreo de los registros contables y otros justificantes, en la medida en que la Junta lo consideró necesario para formarse una opinión acerca de los estados financieros.

4. La Junta también examinó las operaciones del ACNUR con arreglo al párrafo 7.5 del Reglamento Financiero de las Naciones Unidas, que dispone que la Junta debe formular observaciones acerca de la eficiencia de los procedimientos financieros, el sistema de contabilidad, los controles financieros internos y, en general, la administración y gestión de las operaciones. La Junta ha formulado observaciones sobre la situación financiera del ACNUR y otros asuntos financieros y ha informado sobre dos cuestiones: la gestión financiera del programa de educación y el enfoque estratégico del ACNUR en materia de recursos humanos y la manera en que despliega su fuerza de trabajo para atender las necesidades institucionales.

5. En el transcurso de la auditoría, la Junta visitó las sedes del ACNUR en Ginebra y Budapest y examinó las operaciones sobre el terreno en Etiopía y Uganda, así como las operaciones en Jordania y el Líbano (estas últimas por teleconferencia). La Junta siguió colaborando con la Oficina de Servicios de Supervisión Interna para asegurar una cobertura coordinada. En el presente informe se tratan las cuestiones que, a juicio de la Junta, deben señalarse a la atención de la Asamblea General. El informe de la Junta se discutió con la administración del ACNUR, cuyas opiniones han quedado debidamente recogidas en el presente informe.

B. Cuestiones financieras

Cifras clave

6.600 millones de dólares	Presupuesto final de evaluación de las necesidades locales
3.100 millones de dólares	Ingresos consignados (incluye 544 millones de dólares para ejercicios futuros)
3.400 millones de dólares	Gastos efectuados en 2014
54,9 millones	Personas de que se ocupa el ACNUR
9.411	Funcionarios del ACNUR
153	Países en los que opera el ACNUR a través de 794 oficinas, incluidas cuatro operaciones de emergencia en 2014 (el Iraq, la República Centroafricana, la República Árabe Siria y Sudán del Sur)

Sinopsis de la situación financiera

6. El análisis de los estados financieros realizado por la Junta confirma que la situación financiera del ACNUR sigue siendo sólida y que cuenta con suficientes activos para hacer frente a sus obligaciones. El análisis de los principales coeficientes financieros (véase el cuadro II.1) confirma que, a pesar de las constantes situaciones de emergencia en 2014, el ACNUR sigue teniendo una situación financiera sólida y muchos activos líquidos. El total del activo neto se redujo de 1.528 millones de dólares en 2013 a 1.125 millones de dólares en 2014, y las reservas acumuladas ascendieron a 1.680 millones de dólares (frente a 1.970 millones de dólares en 2013), incluido un monto de 799,2 millones de dólares en concepto de efectivo e inversiones (frente a 734,3 millones de dólares en 2013). La administración ha presentado una sinopsis detallada y exhaustiva de la situación financiera y la ejecución del ACNUR, que se presenta en el capítulo IV, sección C.

7. En términos generales, los principales indicadores financieros del ACNUR son sólidos, y su activo corriente sigue siendo elevado en relación con el pasivo corriente. En el capítulo IV de los estados financieros, la administración indica que la liquidez ha mejorado por la inclusión de las promesas de contribución por importe de 544,1 millones de dólares para ejercicios futuros. El análisis de la Junta

demuestra que la situación financiera del ACNUR sigue siendo firme, incluso sin tomar en consideración esos recursos futuros.

8. Los coeficientes han empeorado en cierta medida, por ejemplo la razón entre el activo total y el pasivo total, que, junto con el déficit de 304,8 millones de dólares en el ejercicio (frente a un superávit de 460 millones de dólares en 2013), reflejan el crecimiento de la demanda operacional debido a las emergencias actuales; movimientos en el pasivo relacionados con los empleados (98 millones de dólares) y fluctuaciones monetarias (64 millones de dólares). Además, las dificultades financieras que afrontan los donantes se ven reflejadas en la reducción de 297 millones de dólares de las contribuciones por recibir en ejercicios futuros, aunque en parte se debe a desfases temporales tras la conferencia de donantes celebrada en diciembre de 2014.

Cuadro II.1
Análisis de los coeficientes

Descripción del coeficiente	31 de diciembre de 2014	31 de diciembre de 2013	31 de diciembre de 2012	1 de enero de 2012
Coefficiente de liquidez general ^a (activo corriente: pasivo corriente)	6,9	8,7	9,2	8,7
Sin incluir las contribuciones por recibir en el futuro	4,6	5,1	5,2	5,0
Activo total: pasivo total ^b	2,3	3,2	2,6	2,7
Coefficiente de caja ^c (efectivo + inversiones: pasivo corriente)	3,1	3,5	2,9	3,6
Coefficiente de liquidez inmediata ^d (efectivo + inversiones + cuentas por cobrar a corto plazo: pasivo corriente)	5,7	7,3	8,0	7,7

Fuente: Estados financieros del ACNUR.

^a Un coeficiente alto indica que la entidad puede hacer frente sus pasivos a corto plazo.

^b Un coeficiente alto indica buena solvencia.

^c El coeficiente de caja es un indicador de la liquidez de una entidad que se obtiene midiendo la cantidad de efectivo, equivalentes de efectivo y fondos invertidos del activo corriente para hacer frente al pasivo corriente.

^d El coeficiente de liquidez inmediata es más conservador que el coeficiente de liquidez general porque no incluye los inventarios ni otros activos corrientes, que son más difíciles de convertir en efectivo. Cuanto más elevado sea el coeficiente, mayor es la liquidez.

9. La diferencia entre las necesidades globales estimadas del ACNUR (6.570 millones de dólares) y el rendimiento real del presupuesto (3.360 millones de dólares) fue de alrededor de 3.210 millones de dólares, lo que supone un aumento de 2.360 millones de dólares respecto de 2013. El elevado y continuo nivel de demanda, las fluctuaciones monetarias y la coyuntura más difícil de los donantes seguirán creando dificultades adicionales en 2015 y los ejercicios sucesivos. Además, debido a la tendencia cada vez más generalizada a asignar las donaciones a situaciones y ubicaciones específicas, la administración encuentra cada vez más dificultades para desplegar los recursos con flexibilidad para atender la demanda en

todas las esferas de actividad. Los fondos no restringidos suponen únicamente el 13% de las contribuciones monetarias en 2014 (véase el cuadro II.2). Por lo tanto, es de suma importancia que la administración se asegure de que conoce los costos detalladamente y pueda acceder a información financiera fiable para priorizar las necesidades de los beneficiarios.

Cuadro II.2
Contribuciones monetarias por tipo de asignación

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

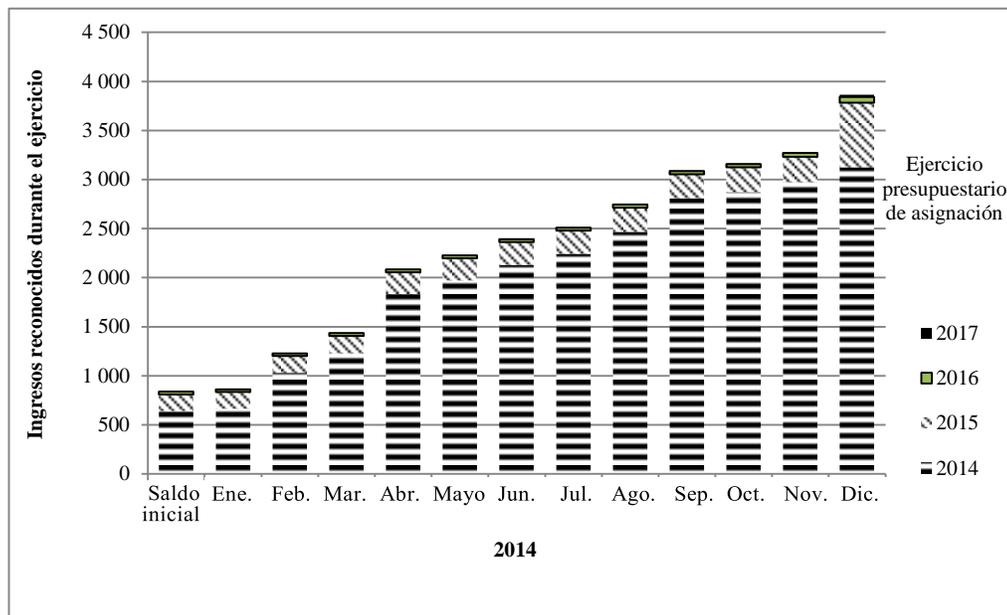
<i>Tipo de asignación</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>	<i>2012</i>	<i>2014</i> <i>(porcentaje)</i>	<i>2013</i> <i>(porcentaje)</i>	<i>2012</i> <i>(porcentaje)</i>
Sin restricciones	387	477	511	13	15	21
Pendiente de asignación	159	224	229	5	7	10
Nivel de país/sector	1 857	1 852	961	63	60	40
Nivel regional/subregional	512	496	651	17	16	27
Temática	26	32	32	1	1	1
Total de contribuciones monetarias	2 942	3 082	2 384			

Fuente: Estados financieros del ACNUR.

10. El personal de operaciones examina los planes y los presupuestos para dar prioridad a los recursos presupuestarios operativos a fin de poder atender las necesidades más urgentes con los recursos de que dispone el ACNUR. A medida que se obtienen más fondos durante el ejercicio, el ACNUR actualiza su presupuesto operativo y asigna fondos a las operaciones en función de las necesidades. En los casos en que se obtienen más fondos, se aumenta el presupuesto pertinente y las operaciones reexaminan y modifican sus planes de obtención de recursos. El Comité del Presupuesto supervisa y aprueba las modificaciones del presupuesto, que reflejan los recursos disponibles durante el ejercicio (véase el gráfico II.I). La Junta observó en sus visitas sobre el terreno que las oficinas en los países opinan que el ciclo presupuestario anual y las fluctuaciones del presupuesto operativo durante el ejercicio menoscaban su capacidad de planificar a largo plazo; retrasan la toma de decisiones sobre las adquisiciones y pueden amenazar la sostenibilidad de los programas. La incertidumbre de la financiación da lugar al riesgo de que los presupuestos de los programas no se utilicen eficazmente.

Gráfico II.I
**Aumento de los fondos disponibles durante el ejercicio conforme a las IPSAS,
 por ejercicio presupuestario en que se asignaron**

(En millones de dólares de los Estados Unidos)



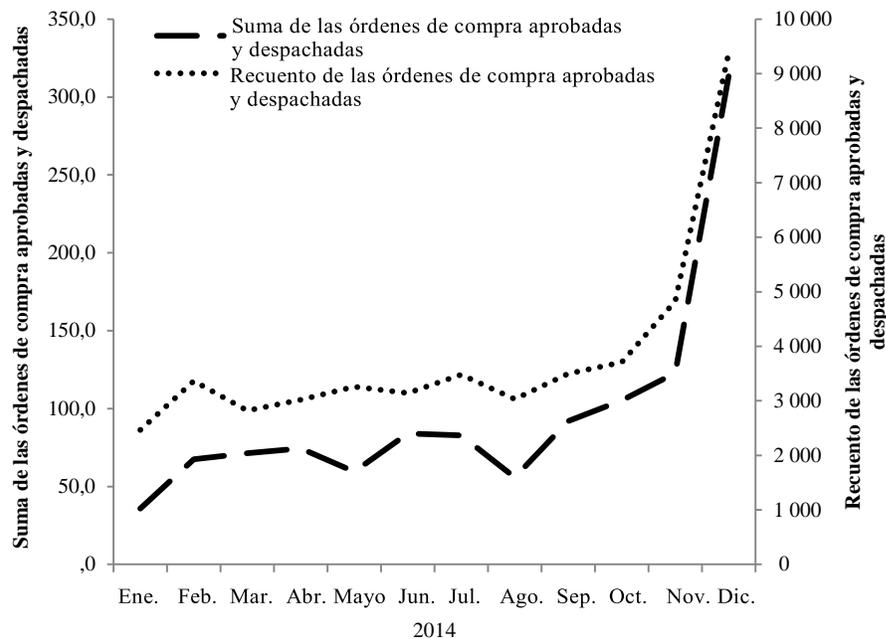
Fuente: Datos del libro mayor del ACNUR.

11. La imprevisibilidad de la recepción de los recursos puede incentivar la concentración de las adquisiciones al final del ejercicio (véase el gráfico II.II). Muchas órdenes de compra cargadas al presupuesto se emiten en el momento del cierre del ejercicio o poco antes (en diciembre de 2014 se aprobó y emitió el 27% en valor y el 20% en cantidad de las órdenes de compra). Por el contrario, el 92% de los ingresos (también el 92% en 2013) en concepto de contribuciones durante el ejercicio se había reconocido ya en octubre, conforme a lo dispuesto en las IPSAS. La Junta observa que, a pesar de las mejoras de la información financiera desde la adopción de las IPSAS, las decisiones sobre adquisiciones se siguen tomando en los últimos meses del ejercicio económico, lo que a menudo ejerce presión en la toma de decisiones y los procesos de adquisición y dificulta la obtención de la mejor relación entre calidad y precio. La administración tiene que remediar esa situación planificando mejor las adquisiciones.

12. La Junta recomienda que el ACNUR trabaje con los donantes para definir mejor los recursos durante el ejercicio y mejorar así la previsión, a fin de reducir las grandes fluctuaciones al cierre del ejercicio y facilitar los procesos de adquisición.

Gráfico II.II
Valor y cantidad de las órdenes de compra aprobadas y despachadas que se emiten, por mes

(En millones de dólares de los Estados Unidos)



Fuente: lista de órdenes de compra del ACNUR.

Gestión de activos

13. Desde la adopción de las IPSAS en 2012, la información financiera ha presentado a la administración un panorama mucho más exhaustivo de la utilización de los recursos. La presentación de información conforme a las IPSAS sigue facilitando la mejora de la gestión y la responsabilidad respecto del uso de los activos, especialmente los del inventario y los de propiedades, planta y equipos.

Inventario

14. La capacidad de desplegar las existencias sobre el terreno sigue siendo una cuestión fundamental para poder prestar servicios eficazmente a los beneficiarios. En el análisis de las visitas a los almacenes se han constatado mejoras en la calidad de los datos de los sistemas de inventario y la gestión de los artículos almacenados. Los valores de inventario al cierre han aumentado en todos los ejercicios respecto del ejercicio anterior, en consonancia con el aumento de las actividades del ACNUR (véase el cuadro II.3). Ha aumentado de manera general el promedio de días que se mantienen los artículos en el inventario (de 164 a 186 días), especialmente en la región del Oriente Medio y Norte de África. La diferencia entre los tres ejercicios obedece al aumento notable de situaciones nuevas en 2013, que redujo los niveles de existencias, mientras que las existencias aumentaron en 2014 para constituir una reserva que permitiera atender la demanda imprevisible durante el invierno.

15. En su análisis, la Junta observó que el nivel de existencias obsoletas ha disminuido considerablemente debido a la mejor redistribución de las existencias no utilizadas, lo que reduce a su vez los costos de almacenamiento. La administración debe seguir examinando e investigando las diferencias en las existencias, ya que los niveles de algunos artículos del inventario siguen siendo altos. La Junta reitera la recomendación formulada en ejercicios anteriores de que se determinen niveles óptimos de existencias que permitan evaluar el inventario.

16. Pese a las mejoras, la Junta observa que la OSSI ha recomendado en repetidas ocasiones que se mejore la gestión de las existencias una vez que los artículos se despachan de los almacenes y se dan de baja. La OSSI ha recomendado que el ACNUR y sus asociados mejoren la conciliación de las cantidades distribuidas con las despachadas de los almacenes y los justificantes de recepción de los beneficiarios.

Cuadro II.3

Días de inventario por tipo de existencias

(Los días de inventario se calculan como el valor de las existencias disponibles dividido entre el valor de las existencias distribuidas, multiplicado por 365)

Artículo	Días de inventario y obsolescencia		
	2014	2013	2012
Tiendas de campaña	471	265	449
Ropa de cama	159	175	389
Artículos de hogar	212	232	278
Artículos médicos	171	110	185
Construcción	120	107	73
Alimentos	71	53	153
Materiales	138	2	42
Promedio de días de inventario	186	164	254
<i>Millones de dólares EE.UU.</i>			
Valor en cifras brutas ^a	206,41	157,01	142,91
Provisión por obsolescencia	13,0	15,0	20,8
Porcentaje de la provisión	6,3	9,5	14,6

Fuente: Estados financieros del ACNUR.

^a Incluye existencias estratégicas por valor de 24 millones de dólares en 2014, 35 millones de dólares en 2013 y 38 millones de dólares en 2012 para 600.000 personas de competencia del ACNUR.

Propiedades, planta y equipo

17. La mayor parte de los activos de propiedades, planta y equipos, cuyo valor total neto en libros asciende a 159,3 millones de dólares (frente a 145,4 millones de dólares en 2013), son vehículos de motor (108,6 millones de dólares, frente a 99,3 millones de dólares en 2013). En respuesta a las recomendaciones de la Junta en 2013,

el ACNUR puso en marcha en 2014 una estrategia global de gestión del parque automotor, cuyo objetivo es mejorar la eficacia operativa de los vehículos ligeros del ACNUR, reducir el consumo excesivo de combustible y los gastos en mantenimiento y piezas de repuesto, y adoptar un enfoque más proactivo de la gestión del parque automotor. En consonancia con la estrategia, la compra de vehículos aumentó un 30,3% en 2014, mientras que las ventas aumentaron un 42,1%, debido a la aplicación paulatina del plan de renovación del parque automotor cada cinco años. El ACNUR tiene la intención de obtener importantes ahorros y beneficios operacionales gracias a la estrategia, y la evaluación temprana de su ejecución será fundamental para determinar si se están consiguiendo los beneficios.

18. La Junta recomienda que, mientras se ejecuta la estrategia global de gestión del parque automotor para el período 2014-2018, la administración vele por que se recopilen los datos y las medidas más adecuados para evaluar y demostrar que se consiguen los beneficios previstos tan pronto como sea posible.

Marco de control interno

19. Un factor fundamental para reducir el riesgo relacionado con el control interno es la adecuada división de las tareas del iniciador y el tramitador de un pago. En el ACNUR esta división está contemplada en el plan de delegación de autoridad, en el que se definen las funciones y los conflictos entre ellas, que deben evitarse en todo momento. Esas delegaciones de autoridad no se indican específicamente en la versión actual del sistema de gestión de los sistemas, los recursos y el personal, pero la Junta entiende que se incluirán en la nueva actualización del sistema. La Junta alienta a que se automaticen esos sistemas de delegación de autoridad para asegurar que se apliquen siempre las delegaciones aprobadas.

20. La Junta entendió más profundamente el funcionamiento del marco de control interno mediante el análisis de los datos. Los datos se utilizaron para realizar una encuesta universal sobre un grupo de controles específicos en las esferas de nóminas, adquisiciones y gastos. En términos generales, los resultados fueron positivos y revelaron un buen nivel de cumplimiento. La Junta detectó 20 casos de órdenes de compra emitidas en 2014 por un importe total de 319.000 dólares (0,2% del valor total de las órdenes de compra y 2% de los usuarios) en los que las órdenes y las solicitudes de compra habían sido emitidas por la misma persona, en contravención de lo dispuesto en el marco de control interno y el plan de delegación de autoridad.

21. En el análisis también se detectaron 595 casos de solicitudes de reembolso de gastos (1,11% del total de solicitudes), por un importe de alrededor de 314.000 dólares, en que el solicitante y el autorizante eran la misma persona. La Junta observó que, en algunos casos en que había pocos funcionarios disponibles para autorizar reembolsos en una oficina sobre el terreno en particular, los procesos se habían realizado manualmente haciendo caso omiso de los controles. La Junta y el equipo de finanzas del ACNUR examinaron las transacciones y no encontraron pruebas de errores ni fraudes en ellas, aunque las deficiencias del control implican un mayor riesgo de fraude.

22. En vista del carácter y el volumen de los artículos señalados por el conjunto de la población de la encuesta, la Junta considera que el riesgo de fraude de

importancia relativa en esas esferas es bajo. A raíz de esas conclusiones, el ACNUR prevé elaborar un informe sobre el sistema para señalar esos fallos del control a la atención de la administración y asegurarse de que el análisis de los datos y la presentación de informes al respecto se incluyan en la actualización de los sistemas financieros. Se distribuirán a la administración detalles de todas las pruebas realizadas por la Junta.

23. La Junta recomienda al ACNUR que analice los datos para corroborar si se cumplen los controles fundamentales y los integre en un proceso sistemático para detectar los casos en que no se realicen controles y las transacciones poco habituales. Además, la administración debe velar por que en la actualización del sistema de gestión de los sistemas, los recursos y el personal se separen obligatoriamente las tareas y se facilite la notificación de las excepciones.

Supervisión de las actividades de los asociados en la ejecución – procesos de verificación y auditoría

24. Los asociados son indispensables para la ejecución de los programas del ACNUR. Los gastos de los asociados en la ejecución aumentaron de unos 1.068 millones de dólares en 2013 a 1.348 millones de dólares en 2014. El ACNUR tiene un sistema de supervisión y verificación para obtener garantías de la calidad de la labor de los asociados en la ejecución; el sistema incluye visitas para inspeccionar sus registros y verificar los progresos notificados. La Junta examinó los informes de 20 asociados y las labores de verificación realizadas en las oficinas visitadas. Han mejorado la calidad y la consistencia de los informes examinados, aunque es posible dar más peso a la consideración de los riesgos para decidir qué oficinas se visitan, en vista de la escasez de recursos disponibles para verificación. La planificación basada en los riesgos permitiría que la verificación estuviera mejor orientada y contara con más recursos. La Junta, basándose en su examen, observa que es posible mejorar el examen de las medidas de prevención del fraude de los asociados en la ejecución y añadir comprobaciones para verificar los activos adquiridos con fondos del ACNUR en ejercicios anteriores, que solo se verifican en el ejercicio en que se adquieren. La Junta seguirá supervisando la adecuación de los controles de los asociados en la ejecución en el futuro.

25. La Junta recomienda que el ACNUR fortalezca sus procesos internos de verificación y preste más atención a la elaboración de planes de verificación basada en el riesgo; tome específicamente en consideración el riesgo de fraude; y amplíe las verificaciones para velar por que se rindan cuentas por el uso de activos adquiridos con fondos de proyectos en ejercicios anteriores.

26. Además de los procesos de la administración del ACNUR, un mecanismo fundamental de control del gasto de los asociados en la ejecución es el proceso anual de certificación de auditoría. En 2014, el ACNUR aplicó un nuevo proceso de selección de los auditores externos consistente en establecer acuerdos de participación con empresas de auditoría que podían llevar a cabo labores de auditoría regionales y mundiales. Esos acuerdos han permitido que la coherencia y la calidad de los productos de las auditorías aumente. En el marco de ese proceso, se evaluaron la actividad de los proyectos y el desempeño de los asociados en la ejecución en el pasado, a fin de elaborar un perfil de riesgo.

27. A principios de junio de 2015, el ACNUR había recibido 849 certificados de auditoría de un total de 928 que debía recibir. La Junta opina que los nuevos

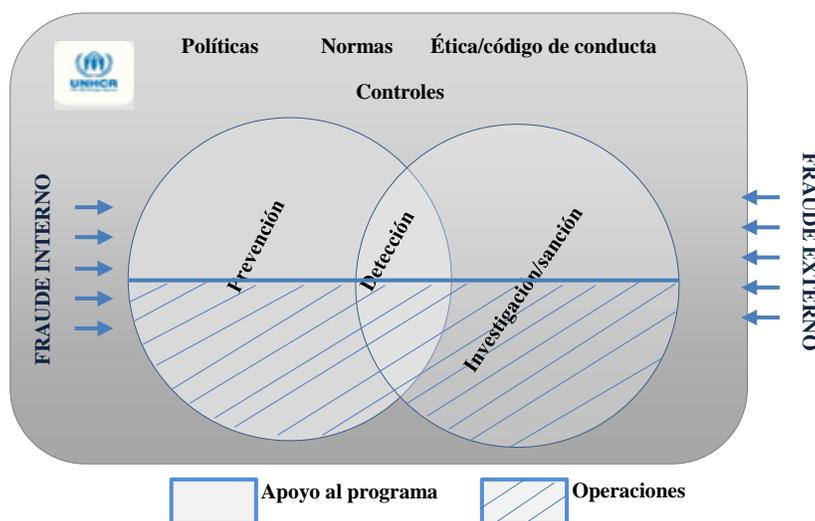
acuerdos han permitido mejorar la calidad, la cantidad y la puntualidad de la labor de auditoría. A final de mayo de 2015 se había recibido el 91,5% de los certificados, porcentaje que en el año anterior no se había alcanzado hasta final de junio. De los proyectos que no estaban sujetos a auditoría externa, el 82% del gasto había sido validado con el sistema de verificación interna del ACNUR, por lo que los proyectos no examinados mediante uno de los procesos fueron muy pocos. En vista del volumen de gasto del ACNUR, la Junta está satisfecha por el hecho de que la administración haya obtenido un nivel adecuado de garantías en relación con los gastos de los asociados en la ejecución y haya fortalecido el proceso de garantía.

Evaluación del riesgo de fraude

28. En ejercicios anteriores, la Junta señaló su preocupación por la falta de procesos sistemáticos para detectar los riesgos de fraude y por que ello haya contribuido a que se hayan denunciado pocos casos de fraude. La administración ha reconocido la importancia de fortalecer su método de detección y prevención del fraude mediante la puesta en marcha del proyecto de prevención del fraude (véase el gráfico II.III). El proyecto, gestionado por un grupo de trabajo de dedicación exclusiva, está centrado en la detección de los riesgos principales basándose en los conocimientos de los directores de todas las esferas institucionales y todas las ubicaciones.

Gráfico II.III

Proyecto del ACNUR de prevención del fraude



29. El ACNUR ha elaborado una lista preliminar de posibles riesgos internos y externos de fraude que se señalaron en una serie de talleres celebrados en enero de 2015. Los riesgos detectados hasta la fecha corresponden a esferas como las adquisiciones, el registro y la explotación de refugiados. Esos riesgos y otros se están evaluando actualmente con el marco de control vigente para detectar deficiencias en los controles de mitigación y evaluar el riesgo residual de fraude en las operaciones del ACNUR. Ese examen sistemático servirá de base sólida para

mejorar los procesos de control interno y garantía; orientar la capacitación del personal y el examen de la administración; e integrar una cultura contraria al fraude.

30. La Junta ha observado los buenos progresos del ACNUR; sin embargo, es importante que se mantenga el impulso mostrado durante el examen y se elaboren planes de mitigación de riesgos que se difundan a todas las instancias del ACNUR tan pronto como sea posible. Los progresos en la prevención del fraude han sido lentos hasta la fecha y es importante que esas medidas se incorporen a los procesos institucionales y que los resultados se tomen en consideración en la actualización del sistema de gestión de los sistemas, los recursos y el personal. En su próximo informe, la Junta examinará si en el marco del proyecto se han realizado las evaluaciones y se han elaborado planes de mitigación.

31. La Junta recomienda que el ACNUR determine un plazo claro para finalizar las evaluaciones del riesgo de fraude y los planes de mitigación de los riesgos más significativos detectados en el marco del proyecto de prevención del fraude. Además, deben tomarse en consideración las evaluaciones de los riesgos cuando se diseñen los procesos de la actualización del sistema de gestión de los sistemas, los recursos y el personal, y la capacitación estructurada de personal clave en esferas de alto riesgo. El análisis también se debería utilizar para fundamentar las evaluaciones de la planificación que llevan a cabo la OSSI y el Inspector General.

Actualización del sistema de gestión de los sistemas, los recursos y el personal

32. Como se ha señalado en los informes de la Junta, el acceso a datos financieros precisos es fundamental para las operaciones del ACNUR. La actualización del sistema de gestión de los sistemas, los recursos y el personal, que es el sistema de planificación de los recursos institucionales del ACNUR, será fundamental para que la administración disponga de información más fiable y oportuna que facilite la toma de decisiones y permita que se desplieguen los recursos de la manera más eficaz y eficiente al servicio de los beneficiarios. La administración ha determinado 18 prioridades principales centradas en la mejora de la información y la previsión financieras; la mejor integración de los ingresos, el presupuesto y los sistemas contables; la mejora de los procesos de control interno; y la mejora de las funciones de adquisiciones y viajes. Es importante que esas prioridades se articulen claramente en una declaración de los beneficios para se pueda evaluar el éxito del proyecto cuando concluya su ejecución.

33. El proyecto de actualización del sistema de planificación de los recursos institucionales se puso en marcha a finales de 2013; la evaluación de los procesos actuales finalizó en agosto de 2014; el diseño conceptual de la actualización se convino en diciembre de 2014; y está previsto que los integradores de sistemas seleccionados empiecen a trabajar en agosto de 2015. La actualización se está llevando a cabo mediante un contrato de precio fijo, y la ejecución finalizará en el primer trimestre de 2017. El presupuesto aprobado del proyecto asciende a 15 millones de dólares hasta diciembre de 2016, aunque hasta final de 2014 se habían cargado pocos gastos al proyecto. Al igual que con toda implantación de tecnología de la información, será importante que la administración vele por la aplicación de una disciplina eficaz respecto del control de los cambios a fin de asegurar la obtención de los beneficios del contrato de precio fijo. La Junta observa que el

programa de actualización se ejecutará totalmente en un plazo de dos años. La administración considera que es factible ejecutarlo antes, pero prefiere ser prudente para dejar tiempo para que se realicen pruebas adicionales y se capacite a los usuarios finales antes de implantar plenamente la actualización.

Acuerdos de gobernanza y gestión de riesgos del proyecto del sistema de gestión de los sistemas, los recursos y el personal

34. Es esencial contar con acuerdos de gobernanza eficaces para asegurar el éxito de proyectos esenciales para la actividad, como la implantación de tecnologías de la información. La Junta ha observado que el ACNUR ha establecido un comité directivo del proyecto y un comité de responsables institucionales, y ha designado a un director de proyecto. Aunque el proyecto se encuentra en una fase temprana, la Junta ha examinado los documentos generados en las reuniones de los comités y a raíz de sus actividades. La Junta volverá a examinar la eficacia de esos acuerdos cuando haya concluido la fase de diseño conceptual del proyecto.

35. El ACNUR ha creado un registro de riesgos para el proyecto y ha determinado 14 riesgos principales, todos ellos clasificados de nivel alto. Entre ellos, cabe destacar la necesidad de patrocinio del personal superior, los riesgos que entraña un equipo integrado por pocas personas, la interdependencia de los sistemas, como el sistema de presupuestación Focus, y la duración de la implementación. En el registro de riesgos se describen los riesgos principales y sus efectos, si bien, en el momento en que la Junta llevó a cabo su examen, el registro no incluía medidas para mitigar los riesgos y la Junta no pudo comprobar que la administración hubiera realizado ningún cambio en relación con los riesgos determinados a lo largo del tiempo. La Junta acoge con satisfacción el uso de un registro de riesgos; no obstante, para que sirva de herramienta eficaz de gobernanza, tiene que actualizarse con regularidad para incorporar los riesgos actuales y las medidas de mitigación pertinentes. La Junta entiende que, posteriormente a la auditoría, la administración ha presentado recientemente un documento sobre mitigación de riesgos a la administración superior.

36. La Junta recomienda que el comité directivo del proyecto de actualización del sistema de gestión de los sistemas, los recursos y el personal:

a) Vele por que se tomen en consideración las prioridades principales para elaborar la declaración de beneficios que se empleará para evaluar el éxito del proyecto;

b) Fortalezca el proceso relacionado con los riesgos del sistema de gestión de los sistemas, los recursos y el personal examinando periódicamente el registro de riesgos del proyecto a fin de evaluar la calidad de las medidas de mitigación y los plazos para abordar los riesgos detectados y asegurarse de que el registro se actualice con regularidad.

Explicación del costo de la prestación de servicios

37. En su informe anterior, la Junta destacó la importancia de la metodología de determinación de costos del ACNUR, así como la necesidad de que la administración examinara sus criterios de clasificación de los gastos para entender mejor los gastos de los programas y dar más visibilidad a los recursos dedicados a las actividades directas de los programas e informar mejor de ellos. Una

metodología de determinación de costos clara y coherente aumenta la transparencia de la información presentada a los donantes y les permite evaluar mejor la eficiencia del ACNUR en la ejecución de programas, y ofrece garantías de que los gastos generales se asignan de manera justa. Las buenas prácticas en materia de determinación de los costos permitirán que la administración siga atenta a tratar de obtener eficiencias en las funciones de apoyo y administración.

38. La actual metodología de determinación de los costos se formuló en 2010 con el ánimo de que fuera un método simple, práctico y coherente de asignación de los costos. Los costos se dividen en tres categorías: gastos de programas, gastos de apoyo a los programas, y gastos de gestión y administración, definidos por el ACNUR de la siguiente manera:

a) Gastos de programas: gastos y puestos de personal relacionados directamente con los beneficiarios y sus necesidades;

b) Gastos de apoyo a programas: gastos y puestos de personal relacionados con la prestación indirecta de servicios a los beneficiarios, recaudación de fondos y apoyo técnico, temático, geográfico, logístico o administrativo a los programas;

c) Gastos de gestión y administración: gastos y puestos de personal en dependencias que se encargan de las siguientes funciones: dirección ejecutiva, políticas y evaluación, relaciones externas, información y administración.

39. El ACNUR presenta los gastos del programa según el criterio de confección del presupuesto (criterio de caja modificado) en sus observaciones a los estados financieros (véase el cuadro II.4); el total de gastos de programas ascendió a 2.891,1 millones de dólares en 2014. Esos datos revelan claramente la situación de la utilización de los fondos y es una buena forma de medir la eficiencia. En su observación incluida en el capítulo IV, la administración señala la creciente proporción de gastos asignados a la ejecución de programas, que aumentó del 74% en 2008 al 86% del gasto total en 2014.

Cuadro II.4

Análisis de los gastos del ACNUR en 2014

<i>Puestos de personal</i>	<i>Total (millones de dólares EE.UU.)</i>	<i>Porcentaje</i>
Gastos de programa	2 891	86,2
Gastos de apoyo a programas	324,9	9,7
Gastos de gestión y administración	132,1	3,9
Funcionarios subalternos del Cuadro Orgánico ^a	7,3	0,2
Total	3 355,5	

^a Los gastos de los funcionarios subalternos del Cuadro Orgánico no se clasifican en las categorías de gastos, pero se han incluido para proporcionar información completa.

40. La Junta reconoce que se ha progresado en la reducción de los costos y el traslado del personal a ubicaciones más económicas; sin embargo, en su análisis ha detectado varias incoherencias con los principios de determinación de costos que aplica el ACNUR y hace hincapié en la necesidad de que la administración examine

más atentamente los gastos que se cargan actualmente a los programas. La Junta ha examinado los gastos de personal del ACNUR y la clasificación de los gastos de los asociados en la ejecución a fin de determinar en qué esferas es posible lograr más mejoras.

Clasificación de los gastos de personal

41. En 2014, el ACNUR presupuestó 730 millones de dólares para gastos de personal en todas sus operaciones (véase el cuadro II.5). La Junta ha utilizado los datos del ACNUR para analizar los gastos de personal por función y ubicación. Los gastos generales de personal incluyeron 438,5 millones de dólares de gastos de los programas y 194,3 millones de dólares de gastos de personal administrativo. La administración ha comenzado a responder positivamente a las recomendaciones formuladas por la Junta en 2013 sobre la clasificación de los gastos de personal y ha reclasificado de “programas” a “apoyo a los programas” unos 53,3 millones de dólares correspondientes a gastos de personal de las oficinas sobre el terreno con funciones administrativas en su presupuesto de 2015. Si bien es un paso positivo, la Junta considera que cabe realizar mejoras a fin de asegurar la coherencia con los principios establecidos de determinación de costos.

Cuadro II.5

Gastos de personal presupuestados en 2014 por función, ubicación y clasificación de los gastos

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Función del personal</i>	<i>Ubicación</i>						<i>Total</i>
	<i>Sede (Ginebra y Budapest)</i>		<i>Capital</i>		<i>Fuera de la capital</i>		
	<i>Gestión y administración</i>	<i>Apoyo a los programas</i>	<i>Programas</i>	<i>Apoyo a los programas</i>	<i>Programas</i>	<i>Apoyo a los programas</i>	
Administración	51,7	21,8	3,7	71,2	45,1	1,0	194,3
Relaciones externas	16,6	13,5	0,5	20,0	1,5	0,2	52,2
Dirección y gestión ejecutivas	14,8	7,5	53,7	10,6	36,7	0,0	123,3
Protección internacional	0,2	15,5	97,8	1,4	69,3	0,0	184,2
Ejecución de los programas	1,1	39,7	67,8	0,7	60,0	0,0	169,3
No clasificados en el sistema	1,4	1,9	0,8	0,8	1,8	0,0	6,8
Total	85,8	99,9	224,2	104,7	214,3	1,1	730,0

Fuente: Datos presupuestarios del personal de operaciones del ACNUR y análisis realizado por la Junta de Auditores.

42. La Junta observó que en torno a 90,3 millones de dólares en concepto de gastos de dirección y gestión ejecutivas (12,4% del total de los gastos de personal), en su mayoría destinados a Representantes y Representantes Adjuntos, se habían asignado a “programas”, 53,7 millones de ellos en las oficinas en los países. Se

considera que los Representantes y la mayoría de los Representantes Adjuntos ejercen funciones ejecutivas y, en las visitas sobre el terreno, la Junta ha observado que su interacción directa con los beneficiarios es escasa. En opinión de la Junta, la mayoría de esos gastos encajarían mejor en la clasificación del ACNUR como “apoyo a los programas”.

43. En su análisis, la Junta ha identificado otros 35,3 millones de dólares de gastos de administración y relaciones externas en la sede (4,8% del total de gastos de personal), cifra que incluye 11,2 millones de dólares de gastos de personal en la División de Relaciones Exteriores y 8,3 millones de dólares en la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones que, en su opinión, se analizarían mejor en la categoría de gestión y administración. Otros 4,2 millones de dólares de gastos similares realizados en las capitales se han asignado a gastos de programas, lo que no parece adecuarse a la metodología.

44. La administración ha avanzado en la reclasificación de puestos en 2015, pero el análisis de los gastos del personal del ACNUR realizado por la Junta demuestra que es preciso seguir examinando la cuestión para garantizar que los gastos consignados sean coherentes con la metodología de cálculo de los costos. La Junta reconoce la importancia de todas esas funciones para el cumplimiento del mandato del ACNUR, pero considera que la administración debe analizar unos 130 millones de dólares de los gastos en relación con los criterios vigentes. Tras el examen, la administración ha reconocido la necesidad de volver a examinar la clasificación de los gastos según los tipos de funciones para la preparación de los presupuestos de 2016.

45. La Junta recomienda que el ACNUR siga examinando las clasificaciones y definiciones de los gastos, especialmente según los tipos de funciones, como las categorías de dirección y gestión ejecutivas en el nivel de las oficinas en los países y sobre el terreno, y las funciones de apoyo a los programas en la sede y en las capitales.

Clasificación de los gastos de los asociados en la ejecución

46. La mayor parte de los gastos de los programas en 2014 tuvieron su origen en acuerdos con los asociados, por un importe total de 1.340 millones de dólares (59,7%). Todos los gastos de los asociados se clasifican actualmente como gastos de los programas, y los gastos de los asociados en la ejecución de proyectos se analizan en los estados financieros solo en el nivel de los pilares. La Junta reconoce que el ACNUR considera esos costos como gastos de los programas, pero opina que darles mayor visibilidad permitirá aumentar la eficiencia de la ejecución por los asociados. La Junta ha realizado un análisis más detallado de los gastos de los asociados en la ejecución (véase el cuadro II.6) y ha examinado su naturaleza en relación con el modelo de clasificación de los gastos del ACNUR.

Cuadro II.6
Análisis de los gastos por asociado en la ejecución en 2014 realizado por la Junta

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Gastos clasificados de los asociados en la ejecución analizados por la Junta^a</i>	<i>2014</i>	<i>Naturaleza</i>
Asociados nacionales para la recaudación de fondos	46,5	Gastos de los asociados en la ejecución para la recaudación de fondos y la sensibilización
Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS)	58,8	Gastos de los asociados en la ejecución para aportar personal de apoyo a las operaciones; los gastos incluirán elementos de recuperación de gastos generales de la entidad
Programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas	23,2	
Gastos de personal de los asociados en la ejecución de proyectos ^a	278,4	La administración considera que los procesos de verificación garantizan que todos esos costos están relacionados con la ejecución directa de los programas
Gastos en la sede de los asociados en la ejecución de proyectos ^a	20,6	Contribución del ACNUR a los gastos de apoyo a proyectos en la sede (para organizaciones no gubernamentales internacionales)
Contratos de construcción de edificios	60,5	Los proyectos de construcción de edificios se considerarían una actividad directa de los programas
Otros contratos comerciales de los asociados en la ejecución, servicios	52,8	Gastos principalmente de los programas; los procesos de verificación de la administración garantizan que los gastos están relacionados directamente con los programas
Otros gastos consignados	379,8	La mayoría son gastos de los programas, como subvenciones en efectivo y suministros y artículos fungibles para los beneficiarios. Sin embargo, la Junta observó 13,7 millones de dólares en alquiler de locales de oficina, 12,2 millones en gastos de viaje de los asociados en la ejecución, 6,2 millones en gastos de comunicaciones y 7 millones en gastos de seguridad, en apoyo a la ejecución de los programas

^a Sobre la base de unos gastos consignados hasta mayo de 2015 por valor de 1.348 millones de dólares, con exclusión de 96 millones de dólares del año anterior, y 323 millones de dólares no clasificados en el momento de la auditoría. En el momento de redactar el presente informe, se ha consignado el 76% de las cuotas de contratos pagadas a los asociados en la ejecución por el ACNUR.

47. En consulta con sus asociados, el ACNUR ha publicado una nueva política sobre sus contribuciones a los gastos de apoyo a los proyectos en la sede efectuados

por varios asociados internacionales (UNHCR/HCP/2014/6). Esa política indica el porcentaje de la contribución a los gastos generales (que normalmente es un porcentaje fijo del presupuesto de los asociados en la ejecución del 7% para las organizaciones no gubernamentales internacionales y otros porcentajes fijos para los asociados del sistema de las Naciones Unidas). El cálculo de la contribución a los gastos generales excluye las adquisiciones a granel por valor superior a 100.000 dólares y el gasto en apoyo directo a los beneficiarios, como la asistencia en efectivo y con cupones o la microfinanciación. La Junta llegó a la conclusión de que, de los encargados de la ejecución que cumplían los requisitos con más de 15 millones de dólares de gastos presupuestados, el índice real de gastos generales de la sede financiados para los asociados en la ejecución era de entre el 2,4% y el 5,7% de los presupuestos generales.

48. Un índice del 7% es una medida útil que el ACNUR puede utilizar para la negociación con los asociados en la ejecución pero, tras su análisis, la Junta observa que otras partidas de gastos incluirán los gastos indirectos vinculados con la ejecución de los programas, y la política del ACNUR es seguir clasificándolos como gastos de “programas”. Según la experiencia de la Junta, la mayoría de los asociados en la ejecución tratan generalmente de recuperar el costo total de sus actividades, a fin de garantizar su sostenibilidad financiera, y esos riesgos deben gestionarse con atención. El ACNUR obtiene garantías de que los gastos administrativos y generales se mantienen al mínimo en los presupuestos de los asociados en la ejecución gracias a su examen detallado durante la fase de aprobación de esos presupuestos.

49. Se obtienen más garantías mediante la vigilancia y la verificación permanentes para confirmar que se cumplen los acuerdos firmados y que no hay margen para que el ACNUR financie más gastos generales o administrativos. Esos procesos deben ser firmes para que el ACNUR garantice el mejor empleo de los recursos por sus asociados en la ejecución para los gastos directos de los programas y mantenga la presión a fin de que dichos asociados trabajen de la manera más eficiente. La Junta considera que la administración todavía no comprende del todo ni cuestiona la naturaleza de los gastos administrativos que figuran en los presupuestos de los asociados en la ejecución y que los procesos de verificación deberían documentarlos con mayor claridad.

50. En las deliberaciones con la administración y como resultado de la auditoría, el ACNUR se ha comprometido a revisar el tratamiento que da a los gastos administrativos convenidos efectuados por los asociados en la ejecución para proyectos financiados por el ACNUR, a fin de asegurar que se reducen al mínimo y alcanzan una relación costo-calidad óptima. También ha reconocido la necesidad de informar sobre el 7% de gastos generales financiados de los asociados internacionales en la ejecución en la sede. La Junta considera que se trata de un principio importante y que aportará una clasificación más transparente de los gastos de programas del ACNUR.

51. Dado que los gastos de los asociados en la ejecución constituyen la categoría de gastos más dominante, la Junta hace hincapié en la importancia de velar por que todos los gastos indirectos se reduzcan al mínimo. En su análisis de los gastos de los asociados en la ejecución, la Junta puso de relieve los gastos que, en su opinión, se beneficiarían de un análisis más a fondo a fin de reflejar mejor su naturaleza, y la administración examinará ahora esos gastos con más atención. La Junta examinará

los procesos utilizados por la administración para cuestionar el gasto de los asociados en la ejecución en 2015 y garantizar una relación costo-calidad óptima.

52. La Junta recomienda que:

a) Los gastos generales financiados de los asociados internacionales en la ejecución incluidos en los acuerdos con los asociados se reclasifiquen como gastos administrativos en los estados financieros;

b) La administración examine su análisis detallado de los gastos administrativos consignados en los presupuestos de los asociados en la ejecución a fin de aportar mejores pruebas sobre la forma en que el ACNUR obtiene una relación costo-calidad óptima de esos acuerdos.

Análisis detallado de las variaciones de los gastos en los programas

53. Al realizar su análisis, la Junta observó variaciones significativas entre las distintas operaciones (excepto en la sede) en lo que respecta las categorías de gastos (véase el cuadro II.7). Por sus conversaciones con el ACNUR, es evidente que la administración comprende bien los motivos de las variaciones locales y regionales, pues detecta una serie de factores que repercuten en esas diferencias, tales como el costo de la vida, las labores de promoción realizadas y si se trata de una emergencia o de una situación prolongada. Además, se exige a los representantes de los países que, en los informes mensuales de supervisión financiera, examinen los niveles de gastos de cada categoría a fin de determinar si las tasas de ejecución son adecuadas. Ese análisis, que abarca también los presupuestos del personal y de la administración, queda incluido en el examen anual de los programas y sirve de base para las decisiones sobre el establecimiento de las prioridades presupuestarias.

Cuadro II.7

10 principales operaciones del ACNUR por clasificación de gastos del presupuesto

Operación	Total de gastos (en millones de dólares de los Estados Unidos)	De los cuales:			
		Administración (porcentaje)	Personal del ACNUR (porcentaje)	Ejecución por los asociados en la ejecución	Administración (porcentaje)
Sede	484,3	25,6	39,5	18,1	16,9
Iraq	312,0	6,2	7,2	59,3	27,2
Líbano	304,0	3,7	8,6	51,9	35,8
Jordania	206,7	3,9	10,0	48,5	37,6
República Árabe Siria	205,0	3,2	7,5	22,3	66,9
Etiopía	175,3	6,8	11,5	55,3	26,4
Sudán del Sur	142,0	11,5	20,0	42,7	25,8
Kenya	113,9	10,1	21,4	43,1	25,5
Turquía	95,8	6,2	11,2	15,2	67,3
Chad	84,2	10,5	21,2	50,8	17,6

Fuente: Análisis de la Junta de Auditores, basado en los gastos del presupuesto de 2014 del ACNUR.

54. La Junta considera que, aunque el análisis de las variaciones de los gastos sirve de base para el proceso presupuestario, es necesario reforzar las pruebas de los desafíos asumidos dentro del examen del programa anual. En la actualidad no existe ningún marco sistemático y uniforme en el cual se documenten los desafíos relacionados con los gastos y sus resultados. La mejora del proceso de examen del programa anual permitirá a la administración perfeccionar su análisis y demostrar mejor las exigencias relativas a la eficacia que deben atender los programas y las oficinas en los países, lo que facilitará el intercambio de buenas prácticas y hará que se preste más atención a la eficiencia gracias a un análisis mejor documentado de los datos sobre los gastos y a la mejor comprensión de los diferentes perfiles de gastos de las operaciones.

55. La Junta recomienda que la administración siga desarrollando el proceso de examen del programa anual para integrarlo en un marco coherente que permita demostrar los desafíos en materia de eficacia para los presupuestos de los programas, y consignar y resumir los resultados fundamentales al respecto.

C. Gestión financiera de los proyectos de educación

Cifras clave	
150 millones de dólares	Presupuesto asignado para el programa de educación en 2014
128 millones de dólares	Gastos de educación confirmados en mayo de 2015 respecto a los objetivos de educación en 2014
70%	Proporción del gasto en educación de los asociados en la ejecución
12,7 dólares	Gasto en educación por niño refugiado en edad escolar en 2013

56. La Junta ya ha examinado en párrafos anteriores del presente informe el mecanismo general de preparación del presupuesto y las consecuencias del desigual perfil de financiación para los recursos presupuestados generales y el comportamiento de la gestión financiera. Ha llevado a cabo un análisis más detallado de sus consecuencias para un programa individual, examinando la gestión financiera a través del prisma del programa de educación (presupuesto de 150 millones de dólares en 2014). Se han determinado varias observaciones destinadas a mejorar la gestión financiera y la presentación de informes en ese programa. Aunque las conclusiones son específicas para la educación, los temas y las cuestiones probablemente coincidirán en una gama más amplia de programas, y las observaciones merecen un examen más amplio de la administración.

57. El ACNUR no es un organismo especializado en educación, a diferencia del UNICEF, y depende de alianzas para hacer frente a los desafíos en el cumplimiento de su mandato relativo a la educación de los refugiados. En 2014, dedicó el 70% de los gastos totales en educación por medio de asociados en la ejecución. Eso añade un nivel adicional de supervisión y complejidad al tratar de incorporar la buena gestión financiera en sus actividades. En la presente sección, la Junta examina la

forma en que se asignan los presupuestos para satisfacer las necesidades de los usuarios; la manera en que se vigilan los gastos y se analizan la eficacia en función de los costos y la eficiencia; y la forma en que se toman las decisiones sobre sostenibilidad para definir las prioridades de financiación.

Adecuación de los presupuestos de educación a las necesidades

58. En 2014, se financió el 82% de las necesidades presupuestarias generales del ACNUR para el programa de educación, determinadas por las oficinas en los países en sus planes iniciales, lo que dio lugar a que quedaran elementos del programa sin financiar¹. Esa ha sido la pauta desde 2012 y durante ese período se han producido importantes variaciones interanuales dentro de una misma región. Por ejemplo, la región de América recibió un 72% del presupuesto solicitado en 2012, proporción que bajó hasta el 45% en 2013, pese a que las personas de su competencia en la región aumentaron en un 38% en ese período.

59. La Junta recomienda que el ACNUR, en el proceso de escrutinio, incluya una evaluación de las diferencias entre las oficinas en los países para definir criterios de medición con los que se evalúan los planes de los países, entre otras cosas, en relación con los gastos por refugiado por programa; las diferencias en las necesidades presupuestarias no financiadas; y los casos de exceso y déficit de gastos en comparación con los resultados obtenidos.

Provisión de fondos para educación

60. La capacidad del ACNUR para responder de manera óptima a las necesidades evaluadas se ve obstaculizada por la incertidumbre respecto del calendario y las demoras en la recepción de fondos de los donantes. Los fondos recibidos en los últimos meses del año deben utilizarse por lo general en el mismo año natural (a menos que se hayan destinado a una actividad concreta), lo que supone una mayor presión para velar por que se gasten de manera eficaz en función del costo. Las oficinas en los países deben volver a evaluar y modificar las prioridades a medida que se reciba nueva financiación durante el ejercicio, lo que significa que pueden darse diferencias significativas entre los gastos y los presupuestos.

61. La variabilidad de la provisión de fondos dificulta la supervisión de la ejecución por la sede. Por ejemplo, en 2014 el informe sobre los indicadores de progreso de Uganda para el programa de educación estableció que solo se había gastado el 65% del presupuesto general de educación (gastos de 1.424.491 dólares en comparación con los 2.174.073 dólares presupuestados). Ese déficit se debió a las demoras en la financiación adicional de los donantes en respuesta a la situación de emergencia de Sudán del Sur.

62. En 2014, el programa de educación mostró gastos inferiores a lo previsto en el presupuesto asignado (véase el cuadro II.8). Ese menor gasto surgió como resultado de la falta de informes financieros de los asociados en la ejecución. El ACNUR informa de unos gastos generales del 95% del presupuesto, pero en mayo de 2015 no pudo presentar informes sobre los gastos en relación con los programas sectoriales. La Junta observa que en 2012 o 2013 no se gastó el presupuesto del programa de educación.

¹ En comparación con el 55% de las necesidades determinadas en los planes de los países que no se sufragaron con los fondos disponibles.

Cuadro II.8
Gastos en educación respecto al presupuesto desde 2012

(En dólares de los Estados Unidos)

	2012	2013	2014
Presupuesto asignado	125 991 822	156 842 023	150 102 405
Gastos	114 794 871	146 861 041	128 132 938
Déficit o exceso de gastos	(11 196 951)	(9 980 981)	(21 969 467)
Diferencia porcentual entre los gastos y el presupuesto asignado	(9)	(6)	(15)

Fuente: Análisis de datos del ACNUR realizado por la Junta de Auditores.

63. Desde 2011, los gastos en educación han fluctuado y han experimentado un aumento considerable (véase el cuadro II.9). El gasto en educación por niño refugiado en edad escolar ha aumentado de año en año, pasando de 4,5 dólares en 2011 a 12,7 dólares en 2013. Ese aumento se debe a la estrategia de educación del ACNUR para el período 2012-2016, que volvió a considerar prioritaria la educación como parte esencial de su mandato de protección.

Cuadro II.9
Gasto en educación por refugiado

(En dólares de los Estados Unidos)

Año	Gasto en educación	Gasto en educación por niño en edad escolar
2011	46 901 801	4,5
2012	114 794 871	10,7
2013	146 861 041	12,7

Fuente: Análisis de datos del ACNUR realizado por la Junta de Auditores.

Nota: No se dispone del número de refugiados para 2014.

64. En los países ha habido cambios significativos de un año a otro. La amplitud de esos cambios indica que las circunstancias nacionales no explican totalmente, por sí solas, las variaciones y pueden apuntar a deficiencias en los controles o la asignación de los gastos. Por ejemplo, el gasto en Asia Central por refugiado en edad escolar se ha multiplicado por ocho, pasando de 4,76 dólares en 2012 a 34,60 dólares en 2013. Un análisis más detallado de esas diferencias podría identificar posibilidades para mejorar la relación costo-calidad.

Vigilancia de los gastos del programa de educación

65. Si bien la asignación presupuestaria para cada operación se prepara y aprueba centralmente en la sede, la autoridad para vigilar los controles presupuestarios y supervisar la ejecución se delega en los oficiales de control de proyectos. Su función consiste en proporcionar cierto grado de garantía para la ejecución de los proyectos. La sede recibe un balance de los progresos mediante las revisiones de

mitad y final del ejercicio. Es posible realizar una supervisión financiera más frecuente en la sede gracias a los informes disponibles mediante el PRSG, en los que se indican los gastos correspondientes a los productos; sin embargo esos informes no vinculan los gastos con los resultados del desempeño. La dependencia de educación de la sede supervisa la ejecución del programa de educación y se encarga de brindar asesoramiento y apoyo a las operaciones en cuanto al desempeño, más que en los aspectos financieros.

66. El ACNUR reúne los datos sobre los gastos de educación para distintos tipos de productos (véase el cuadro II.10). No puede realizar un análisis detallado de los cambios en cada tipo de gastos de educación entre distintos períodos, ya que los productos definidos cambiaron entre 2013 y 2014². En mayo de 2015, los datos mostraron un déficit de gastos en relación con el presupuesto de 2014, especialmente en concepto de “actividades de promoción realizadas” y “construcción, mejora o mantenimiento de infraestructura educativa”. La Junta observó que los datos sobre los gastos de educación recibidos mientras realizaba la auditoría cambiaron significativamente durante la actualización. Si no dispone de datos oportunos, el ACNUR no puede estar seguro de que cuenta con la mejor información para adoptar decisiones sobre las asignaciones presupuestarias.

Cuadro II.10

Productos educativos con un presupuesto superior a 1 millón de dólares en 2014

(En dólares de los Estados Unidos)

	<i>Presupuesto asignado</i>	<i>Gastos</i>	<i>Diferencia porcentual</i>
Enseñanza primaria, impartición o apoyo	64 175 601	58 443 107	(9)
Construcción, mejora o mantenimiento de infraestructura educativa	25 082 535	17 825 794	(29)
Enseñanza secundaria, impartición o apoyo	13 414 472	11 656 038	(13)
Ejecución de medidas para mejorar la calidad de la educación primaria y el rendimiento escolar	11 382 809	9 964 041	(12)
Educación preescolar, impartición o apoyo	6 212 844	4 928 133	(21)
Subvenciones en efectivo o cupones sectoriales	5 422 573	4 430 562	(18)
Oportunidades de aprendizaje permanente, prestación o apoyo	5 399 175	4 797 297	(11)
Actividades de promoción realizadas	4 254 017	2 419 415	(43)
Acceso a la enseñanza superior, prestación o apoyo	3 125 104	3 194 792	2
Promoción de la participación de los principales interesados	2 800 045	2 366 944	(15)
Promoción de medidas para fomentar la educación de las niñas	2 460 442	2 306 115	(6)
Apoyo al desarrollo de la capacidad	1 407 403	1 160 483	(18)

² En 2014 se crearon nuevos productos y hubo 13 productos utilizados en 2013 a los que no se dedicaron recursos en 2014 o que recibieron importes muy reducidos. Por ejemplo, el gasto en “becas (enseñanza superior) proporcionadas” fue de 2,2 millones de dólares en 2013 y de 172 millones de dólares en 2014.

	<i>Presupuesto asignado</i>	<i>Gastos</i>	<i>Diferencia porcentual</i>
Promoción de entornos de aprendizaje seguros	1 354 444	1 162 454	(14)
Establecimiento de un sistema de vigilancia de la educación	1 303 456	1 186 931	(9)
Programas de deportes y actividades recreativas, ejecución o apoyo	1 050 010	890 719	(15)

Comprensión de la eficacia en función de los costos de las intervenciones en materia de educación

Análisis detallado de los planes presupuestarios de los países

67. La sede analiza detalladamente los planes regionales y de los países y lo cuestiona para verificar las diferencias entre los proyectos de presupuesto, por ejemplo, cuando considera que las propuestas son demasiado altas o demasiado bajas respecto a las prioridades, o en relación con los niveles de dotación de personal. Aunque la Junta ha observado algunos ejemplos de examen de la eficacia en función de los costos en el plano nacional, el análisis detallado de los planes nacionales que realiza la sede no incluye sistemáticamente la eficacia en función de los costos de las operaciones propuestas, por ejemplo, la relación entre los insumos (como el costo de una aula nueva) y los resultados (mejora en el rendimiento escolar). Si se examinaran los costos al principio, la sede tendría más oportunidades para “demostrar” cuantitativamente el éxito o el fracaso de los proyectos y programas. La Junta acepta que la relación entre insumos y productos puede ser legítimamente diferente entre distintas oficinas en los países. Sin embargo, si se comprendieran y cuestionaran los motivos de esas diferencias, entre otros factores, se obtendría una buena base para adoptar decisiones relativas a la eficacia en función de los costos de las operaciones propuestas.

68. La Junta recomienda que el ACNUR examine el proceso de análisis detallado vigente, ya que existe la oportunidad de cuestionar y documentar más la eficacia en función de los costos de las intervenciones propuestas en la sede. Para ello, el ACNUR debería examinar las oportunidades de incluir criterios de medición del desempeño que permitan medir la eficacia en función de los costos.

Eficacia en función de los costos en la sede

69. La supervisión financiera en el ACNUR ha dado importancia primordial a los gastos reales respecto a las previsiones y no se analiza el valor de los resultados ni se mide la productividad de los sistemas básicos. En la actualidad, los sistemas financiero y del desempeño no están plenamente integrados. El ACNUR reconoce la necesidad de mejorar la conexión entre los datos financieros y los de desempeño en el nivel de los proyectos, entre otras cosas mediante un mayor uso de indicadores normalizados de productos y resultados. El análisis de esos tipos de indicadores debe formar parte integrante de la manera en que el ACNUR examina la eficacia en función de los costos y la eficiencia del desempeño. Las comparaciones entre esos indicadores pueden ofrecer la oportunidad de determinar las mejores prácticas y la eficiencia de los métodos de ejecución de los programas en todas las operaciones del ACNUR.

70. Todavía se están elaborando sistemas de información sobre la educación ejecutados desde la sede que reúnan datos sobre el desempeño, para hacerlos compatibles con otros sistemas de gestión de datos del ACNUR. Por tanto, todavía no son exhaustivos y no todas las oficinas en los países han puesto en práctica sistemas para recopilar esos datos. Los sistemas se centran en los datos sobre el desempeño, en lugar de sobre los gastos, lo que reduce las oportunidades de identificar las buenas prácticas y la eficiencia.

71. Si bien el ACNUR tiene previsto utilizar su sistema de gestión basada en los resultados (Focus) para relacionar los costos y los resultados en cada uno de sus sectores de actividad, en la actualidad los datos sobre educación no muestran, por ejemplo, qué proyectos logran los mejores resultados ni los niveles de recursos conexos. En general, solo se dispone de información fragmentada sobre si se han reducido al mínimo la remuneración, el costo de matriculación de los alumnos y los costos de formación de los docentes, o si se han maximizado los productos, tales como las lecciones impartidas y las horas de contacto con los alumnos, para extraer conclusiones amplias sobre la eficiencia y la eficacia.

72. El ACNUR ha realizado pruebas experimentales con un instrumento de apoyo a las oficinas en los países para evaluar la eficacia en función de los costos de los proyectos. El equipo de “medios de vida” ha elaborado un conjunto de criterios para evaluar los proyectos y adoptar decisiones informadas sobre dónde invertir. Dicho equipo continúa trabajando en la definición de indicadores para apoyar la medición de la eficacia en función de los costos.

73. En los informes de validación de Focus hay datos que faltan o están incompletos, lo que dificulta a la sede supervisar los progresos en respuesta a situaciones de emergencia. Por ejemplo, en 2014 en Uganda, seis productos de educación no tenían presupuestos operacionales, indicadores del desempeño o presupuestos administrativos (cinco de los seis casos no tenían ninguno de los tres). Esos indicadores y productos están relacionados con el objetivo de la “respuesta de emergencia” para los refugiados congoleños y se ha acordado que se suprimirán del plan para 2015. Se observa una pauta similar en los demás países examinados: en Etiopía y Jordania faltaba el valor del final del ejercicio para el 57% de los indicadores del desempeño en materia de educación. En el Líbano, el 36% de los productos de educación no contaban con presupuesto operacional.

74. El ACNUR colabora con las oficinas en los países para comprender los motivos subyacentes de la falta de datos y realizar ejercicios de conciliación a fin de determinar si la causa es temática o específica de cada país. En general, la presentación de datos para informar sobre los indicadores del nivel de los resultados en materia de educación es del 96%.

75. La Junta recomienda que el ACNUR normalice los indicadores del desempeño, por ejemplo, según la madurez de las circunstancias del país para la prestación de servicios de educación. Al hacerlo, el ACNUR debería colaborar estrechamente con las oficinas en los países para racionalizar la selección de indicadores y utilizar solo los que se consideran esenciales en lugar de los que “convendría conocer”.

Presentación de informes sobre gastos en el nivel de los objetivos

76. El ACNUR tiene previsto mejorar su sistema Focus. Hasta la fecha, todos los intentos se han enfrentado a diversas dificultades técnicas insuperables. Ahora se están celebrando consultas para examinar si hay otras aplicaciones de software comerciales que puedan ofrecer una solución a más largo plazo. La cancelación del enfoque original ha dado lugar a un deterioro de la capitalización del proyecto por valor de 2,7 millones de dólares.

77. En el sistema actual, uno de los 63 objetivos es que “la población tenga un acceso óptimo a la educación”. También hay 9 grupos de derechos y más de 500 productos, con lo que existe en potencia más de 1 millón de combinaciones para la presentación de informes sobre los presupuestos y los gastos. Sin embargo, no hay indicadores relacionados explícitamente con los temas de los grupos interinstitucionales (véase el gráfico II.IV), como los de vivienda y protección, cada vez más utilizados por las Naciones Unidas en situaciones de emergencia.

Gráfico II.IV

Ejemplo de enfoque de gestión por grupos



78. La Junta recomienda que, dentro del examen del marco general de presentación de informes, el ACNUR incluya temas de gestión por grupos en la jerarquía de la presentación de informes.

Eficacia en función de los costos en el nivel de los países

79. De la evaluación de las actividades sobre el terreno resulta evidente que las oficinas en los países comprenden bien la base de gastos para la ejecución del proyecto de educación. Por ejemplo, en Uganda, el ACNUR tiene datos de costos unitarios detallados derivados de las normas establecidas por el Ministerio de Educación (por ejemplo, los sueldos del personal docente, los costos del material didáctico, etc.), que utiliza para las decisiones de presupuestación. La oficina en el país dispone de un proceso bien incorporado de vigilancia y verificación durante el ejercicio, y cada trimestre se hacen visitas de seguimiento oficiales. Cada trimestre, el asociado en la ejecución realiza un informe de verificación del informe de control financiero de los asociados en la ejecución.

80. Durante las visitas sobre el terreno, se observó que las oficinas en los países hacían una evaluación exhaustiva del destino que debería darse a los gastos de educación. Sin embargo, la Junta señaló que medir la eficacia en función de los costos (comparando las aportaciones con los resultados) era más difícil. Si se hiciera, se podría analizar en detalle el uso de los recursos en años anteriores para determinar las oportunidades de ahorro y liberar fondos para las necesidades no satisfechas.

81. La Junta examinó la capacidad para comparar las aportaciones con los resultados en las oficinas en los países y se le informó de que esa actividad resultaba difícil por las variaciones de los tipos de refugiados, los campamentos y las intervenciones. La Junta reconoce los desafíos al respecto para algunos proyectos. Sin embargo, comprender la relación entre las aportaciones y los productos o los resultados, como los recursos necesarios para aumentar y mantener la tasa de matriculación en la enseñanza en un 10% o la asignación óptima de recursos a un conjunto de proyectos homogéneos a fin de alcanzar los niveles de educación deseados, puede servir de base tanto para el uso eficaz de los recursos como para el equilibrio entre las intervenciones destinadas a la protección y la calidad de los servicios de educación.

82. La Junta apoya los planes del ACNUR de utilizar su sistema Focus para vincular mejor los costos y los resultados en cada uno de sus sectores institucionales. El ACNUR necesita adoptar una postura más firme y clara sobre la importancia de la información sobre los costos y el desempeño de los servicios, en particular sobre los vínculos entre la matriculación en la educación, la impartición y la retención, y los efectos de lograr calificaciones educativas de buena calidad. Sin esa información, no es posible obtener opiniones con pleno conocimiento de causa sobre el aprovechamiento de los recursos ni sobre la eficacia en función de los costos de la fijación de las metas de asistencia.

83. La Junta recomienda que la sede del ACNUR emita directrices centrales para los equipos en los países sobre los criterios de eficacia en función de los costos en los servicios de educación a fin de facilitar la adopción de decisiones y la asignación de recursos en los programas de educación.

Adquisición de experiencia sobre intervenciones sostenibles

84. Existen oportunidades para intercambiar experiencias sobre la aplicación de intervenciones sostenibles, lo que contribuirá a un uso óptimo de los recursos.

Durante sus visitas sobre el terreno, la Junta observó ejemplos de iniciativas para la aplicación de soluciones sostenibles. La máxima autoridad para decidir sobre la reducción o el aumento de los niveles del presupuesto operacional para cada proyecto recae en el representante en el país. Se ha informado a la Junta sobre ejemplos de países donde se han ido eliminando proyectos. En 2013, el ACNUR concluyó su programa en Papua Nueva Guinea tras la graduación de los últimos estudiantes en diciembre de 2013; se trataba de un plan por etapas mientras el ACNUR concluía su programa de educación en ese país. Igualmente, se están eliminando gradualmente programas de enseñanza superior en Europa oriental debido al reducido número de casos atendidos y al aumento de las oportunidades para integrar a los estudiantes en los sistemas de educación nacionales. Se pueden citar como ejemplos de esa tendencia a Georgia y Armenia, que experimentan un proceso de naturalización y donde los últimos estudiantes se graduarán en 2016.

85. La Junta observa que hay muchos casos en los que se están adoptando medidas para establecer soluciones sostenibles. Recomienda evaluar el éxito de esas innovaciones y, de ser positivas, compartir la experiencia. Esas intervenciones podrían adaptarse según el nivel de madurez del país en cuestión (por ejemplo, la cohesión de las relaciones del ACNUR con los gobiernos y los asociados en la ejecución, como el UNICEF).

86. El equipo de educación de la sede del ACNUR todavía no tiene datos sobre el número ni el porcentaje de niños integrados en los sistemas nacionales, y esos datos no están disponibles en el plano nacional. Pese a que esa información es indispensable para comprender la eficacia del logro de soluciones sostenibles, se reconoce que es difícil recopilarla, ya que muchas operaciones tienen situaciones mixtas de inclusión en escuelas locales y escuelas en las comunidades de refugiados. En lo relativo a la integración en los sistemas nacionales, se ha prestado especial atención a las políticas, en lugar de hacer un seguimiento de las cifras. El equipo de educación está colaborando con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, que recopila estadísticas nacionales para los gobiernos, a fin de incluir las cifras de refugiados en las estadísticas de educación.

87. La sede no dispone de datos sobre la retención de alumnos (otro indicador de la sostenibilidad). Aunque las oficinas en los países cuentan con gran cantidad de datos sobre la matriculación, la asistencia y la finalización por nivel de enseñanza, no los divulgan (ni los analizan) ampliamente y tales datos no están disponibles a nivel mundial. El equipo es consciente del valor de esos datos, y existe un proyecto en curso encaminado a elaborar un formato normalizado para los datos sobre la educación, que los vinculará con los sistemas del ACNUR.

88. La sede colabora con las oficinas en los países para apoyarlas a fin de que seleccionen los indicadores más apropiados para medir el éxito sostenible. Se da especial importancia a la mejor forma de medir los resultados sostenibles a mediano y largo plazo.

89. La Junta recomienda que, para poder evaluar la influencia general, el ACNUR se esfuerce por recopilar datos precisos sobre la retención y la integración en los sistemas nacionales y defina criterios fundamentales de medición del desempeño para todas las oficinas en los países.

D. Gestión de los recursos humanos

Cifras clave	
9.411	Número de miembros del personal del ACNUR en 2014
73% /27%	Porcentajes de los gastos de personal del ACNUR sobre el terreno y en la sede
701 millones de dólares (26%)	Gastos de personal en 2014, incluidos los contratistas particulares de la UNOPS (como proporción del gasto total)
65 millones de dólares	Gastos en personal de la UNOPS en 2014
67.600 dólares	Costo promedio por miembro del personal del ACNUR en 2014
22.000 dólares	Costo promedio de la redistribución de un funcionario de contratación internacional en 2014

Planificación estratégica de la fuerza de trabajo

Fuerza de trabajo actual

90. El personal del ACNUR opera en 153 países, con un total de 794 oficinas. Entre 2011 y 2014, el número de miembros del personal aumentó en un 20%, como reflejo del incremento en un 21% del número de refugiados entre 2011 y 2013³.

91. En noviembre de 2014, el ACNUR tenía 9.411 miembros del personal, el 73% de contratación nacional y el 27% de contratación internacional. Desde 2011, el personal internacional ha aumentado en un 32%, en comparación con un incremento del 16% del personal nacional durante el mismo período⁴. La Junta también ha examinado la gestión de los recursos humanos en otras entidades de las Naciones Unidas. Se compararon las características de la fuerza de trabajo del ACNUR con las de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) y la UNOPS (véase el cuadro II.11). Cada una de esas entidades se enfrenta a diferentes entornos operativos y, en ese contexto, adopta diferentes modelos institucionales que afectan a dichas características. No obstante, la Junta considera que el establecimiento de parámetros de referencia permite a la administración evaluar si las posibles diferencias están justificadas y permiten que las entidades de las Naciones Unidas aprendan unas de otras.

³ No se dispone del número de refugiados para 2014. La Junta menciona a los “refugiados” en todo el informe, en referencia a todas las personas que el ACNUR tiene el mandato de apoyar.

⁴ Esas cifras no incluyen la fuerza de trabajo asociada por contrata a la UNOPS, que en 2014 ascendía a 1.149 miembros y cuyo uso ha fluctuado desde 2011.

Cuadro II.11
**Comparación de la fuerza de trabajo entre el ACNUR, la UNOPS
 y la UNODC**

	ACNUR	UNOPS	UNODC
Proporción de personal directivo superior en relación con otros miembros del personal	1:30	1:34	1:22
Porcentaje de personal nacional de la fuerza de trabajo	73	77	73
Variación porcentual del personal nacional de la fuerza de trabajo desde 2011	(3)	(7)	4
Porcentaje de mujeres en la fuerza de trabajo	37	31	46
Costo por persona (sueldos u honorarios y resto de prestaciones, en dólares EE.UU.)	66 000	52 000	70 000
Variación porcentual del costo por persona desde 2012	(3)	(3)	5

Fuente: Análisis de datos de las Naciones Unidas realizado por la Junta de Auditores. La Junta de Auditores no examina los datos ni los sistemas subyacentes.

Notas:

1. Todos los datos de diciembre de 2014. Con las excepciones señaladas en las notas 2 y 3, los datos incluyen a contratistas individuales y miembros del personal empleados por las Naciones Unidas como funcionarios. En el caso de la UNOPS, los datos corresponden al personal que administra directamente, con la excepción del criterio de medición del costo unitario, que incluye el clasificado como personal de la UNOPS supervisado por los asociados. En el caso de la UNODC, incluye a todo el personal que figuraba en su nómina en 2014.
2. El personal directivo superior corresponde a las categorías P-5 (o equivalente) y superiores. Quedan excluidas las categorías superiores de contratistas que son equivalentes al personal directivo superior, ya que la capacidad de esas personas para gestionar el personal de su organización está limitada por su condición de consultores externos.
3. Los datos de género de la UNODC y el ACNUR solo corresponden a los funcionarios. A modo de comparación, en la UNOPS las mujeres representan el 35% de los funcionarios de las Naciones Unidas.
4. El costo por persona incluye al personal del ACNUR y a los contratistas individuales de la UNOPS gestionados por el ACNUR.

92. Desde 2011, la composición del personal del ACNUR por categorías se ha mantenido estable, y la mayor parte (69%) ejerce funciones de apoyo a las actividades sobre el terreno, en comparación con el 76% de ese personal en la UNODC. En lo que respecta a los gastos de personal, las proporciones son muy diferentes entre ambos órganos. Mientras que el 27% de los gastos de personal del ACNUR corresponden a actividades en la sede, en la UNODC esa proporción es del 72%. En el anexo II figuran datos detallados sobre la composición y los gastos del personal del ACNUR. El ACNUR ha determinado que el desajuste de la fuerza de trabajo es uno de los principales riesgos a los que se enfrenta, pero su equipo directivo superior no atiende habitualmente cuestiones de recursos humanos, como la escasez de competencias y la puntualidad del proceso de contratación.

93. La Junta recomienda que el ACNUR incluya las cuestiones de recursos humanos en el programa de las reuniones de administradores de categoría

superior para darles visibilidad en materia de composición por género, plazos de contratación para casos en curso o concluidos, y escasez de competencias. El equipo directivo superior del ACNUR debería examinar los datos comparables sobre la fuerza de trabajo, presentados por la Junta en el cuadro II.11 y el anexo II, para determinar la utilización óptima de los recursos.

94. El ACNUR ha crecido rápidamente en los últimos años y este crecimiento conlleva el riesgo de que el modelo de su fuerza de trabajo actual no se ajuste a la evolución de las exigencias a las que debe hacer frente. Ha hecho un análisis de las fechas de jubilación, en el que se indica que, para las categorías de P-2 a D-2, habrá un aumento general del 105% (283 miembros del personal) en el número de jubilados durante los próximos cinco años en comparación con los cinco años anteriores⁵. Del mismo modo, habrá un aumento general del 168% entre el personal de las categorías G-2 a G-7 (322 miembros del personal) que se jubilarán en los próximos cinco años en comparación con los cinco años anteriores. El ACNUR es consciente de que necesita esforzarse más por reunir y analizar datos estratégicos sobre la fuerza de trabajo. Aparte de calcular las fechas de jubilación, hasta la fecha las actividades de planificación que ha realizado han sido limitadas, en parte debido a la falta de inteligencia institucional.

95. La capacidad del equipo de recursos humanos para trabajar en este ámbito se ve limitada por las necesidades de recursos. La mayor parte de su labor consiste en gestionar los procesos relacionados con las transacciones. Un ejemplo es la gestión del proceso de despliegue de personal internacional, al que se dedica el 29% del presupuesto general de recursos humanos. El equipo es consciente de ese desafío y, a partir de enero de 2015, ha creado un nuevo equipo que supervisará los aspectos estratégicos de la gestión de los recursos humanos, como la planificación de la fuerza de trabajo y la gestión de talentos.

96. Además, en enero de 2015, se estableció una dependencia de análisis de la fuerza de trabajo e inteligencia institucional dentro de la División de Gestión de Recursos Humanos. Sin embargo, aún se está definiendo su función. Por ejemplo, todavía no tiene capacidad para informar sobre los objetivos de desempeño para el equipo de recursos humanos (como recomendó anteriormente la Junta de Auditores) y no se prevé que la tenga hasta 2016 como muy pronto.

Necesidades futuras de la fuerza de trabajo

97. El ACNUR reconoce que aún no está en condiciones de dar carácter oficial a las capacidades necesarias para cumplir su mandato en el futuro. Por ejemplo, no tiene datos sobre la variedad ni el nivel de competencias de su personal, ni los ha ajustado a las necesidades del futuro. Esos datos son importantes para apoyar las decisiones de planificación y los requisitos de capacitación a más largo plazo.

98. La finalidad del ACNUR es conocer sus necesidades en cuanto al número de funcionarios con las competencias necesarias y su categoría. Ha puesto en marcha una serie de actividades destinadas a hacerla realidad. Dijo a la Junta que reuniría datos sobre las competencias y capacidades una vez que el módulo de recursos humanos del PRSG esté plenamente actualizado en 2017. En abril de 2015, el ACNUR estaba elaborando una “estrategia en materia de personal”, que debería apoyar en parte esa finalidad.

⁵ Entre 2009 y 2013 se jubilaron 138 miembros del personal de las categorías de P-2 a D-2.

Una fuerza de trabajo competente y de alto desempeño

99. El ACNUR es consciente de la necesidad de detectar las capacidades y posibilidades del personal a fin de decidir dónde es necesario mejorar las competencias para atender las cambiantes exigencias. Dijo a la Junta que la “estrategia en materia de personal” tendría una sección sobre gestión de talentos que, entre otros factores, pondría de relieve la función del administrador para apoyar la promoción de las perspectivas de carrera. Sin embargo, no preveía finalizar la estrategia hasta 2016. En su reciente encuesta del personal, alrededor del 35% del personal consideró que el ACNUR estaba logrando retener al personal de más talento, mientras que el 73% estuvo de acuerdo en que el ACNUR proporcionaba buenas oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional.

100. La Junta recomienda que el ACNUR determine la combinación de personal y las capacidades necesarias para el futuro, a fin de planificar la situación de la organización a mediano y largo plazo, y cuáles serán sus necesidades de personal. La estrategia de recursos humanos debería contribuir en cierto modo a apoyar ese objetivo. Además, la dependencia de análisis de la fuerza de trabajo e inteligencia institucional debería comprender mejor la composición óptima de la fuerza de trabajo y las capacidades necesarias, a fin de crear un plan de dotación de personal de mediano y largo plazo.

Planificación de los recursos

101. El ACNUR lleva a cabo la planificación de sus recursos cada año. En marzo, las oficinas en los países presentan sus previsiones en materia de necesidades de recursos para el año siguiente. Actualmente, la planificación de los recursos presta especial atención al corto plazo, para adecuarse a la presupuestación bienal. En ese proceso, las labores de reacción a corto plazo, como la respuesta de emergencia, incrementan las exigencias para las necesidades institucionales actuales. La encuesta del personal mostró que solo el 30% del personal del ACNUR opinaba que se nombraba a la persona adecuada para cada puesto, y el 40% consideraba que el ACNUR estaba logrando contratar al personal adecuado para sus necesidades futuras.

102. La planificación de recursos a más largo plazo durante situaciones de emergencia crea desafíos específicos. Es importante extraer experiencias de esas situaciones y compartirlas de manera adecuada entre las oficinas en los países. Las oficinas deberían poder planificar sus necesidades de personal en el futuro, en particular para las funciones esenciales, y definir cuál sería el modelo óptimo de desempeño en cuanto a la composición de personal internacional y nacional, la estructura de las categorías y el nivel de utilización de consultores y personal externo.

103. Algunas oficinas en los países, como la del Líbano y la de Jordania, han realizado exámenes de los modelos de dotación de personal vigentes, encargados por la dirección regional y que contaron con la participación de la sede. Como resultado, el Líbano está cambiando su plantilla, para lo que reducirá el número de miembros del personal de 760 a 639 a finales de 2015. La dirección regional está pensando actualmente en realizar un examen de la dotación de personal de la oficina de Etiopía, que hasta 2012 no contaba con un oficial de recursos humanos específico.

104. La Junta recomienda que el ACNUR aproveche la experiencia de los exámenes de la dotación de personal, prestando especial atención a la optimización del uso de los recursos. Para llevar a cabo esos exámenes, el ACNUR debería colaborar con otras oficinas de las Naciones Unidas para comprender en qué medida pueden compartirse los servicios básicos entre las oficinas de los países y regiones respectivas, como las oportunidades para mejorar las competencias del personal nacional a fin de que desempeñe funciones nuevas y más amplias en consonancia con los objetivos estratégicos.

Proceso de redistribución del personal de contratación internacional

105. En 2010, el ACNUR puso en práctica una política de movilidad para el personal de contratación internacional (véase el cuadro II.12) con el objetivo de que la organización pueda retener y redistribuir una fuerza de trabajo mundial capaz de ejecutar eficazmente los mandatos actuales y futuros, además de responder a la evolución de las necesidades operacionales.

Cuadro II.12

Procesos de redistribución

Vía rápida	Se aplica a los puestos de nueva creación que deben cubrirse rápidamente e implican la necesidad demostrada relativa a una situación de emergencia. El plazo para la reasignación desde que el Alto Comisionado informe sobre sus decisiones hasta que se produzca la reasignación del funcionario sería, en general, de 15 días.
Ordinario	Para el personal ordinario hay dos compendios al año y la rotación del personal internacional se produce en ciclos de dos, tres o cinco años, según la dificultad de las condiciones de vida del país de asignación. El plazo para el nombramiento de los funcionarios dura seis meses desde el momento en que se anuncia el puesto.

Fuente: Análisis de la documentación del ACNUR realizado por la Junta de Auditores.

Nota: Los estatutos y reglamentos del personal de todas las Naciones Unidas establecen que se dé prioridad al personal interno para ocupar nuevas funciones o puestos, excepto en casos de respuesta a situaciones de emergencia, para lo cual los puestos pueden anunciarse interna y externamente.

Consecuencias del proceso de despliegue vigente

106. La índole de la labor del ACNUR hace que la movilidad sea una necesidad. Sin embargo, ese movimiento del personal tiene consecuencias no deseadas para su actuación profesional y sus funciones, debido a la necesidad de realizar la cesión y de que los nuevos titulares se adapten a los puestos. El sistema de vía rápida, concretamente, impone limitaciones a los directores sobre el terreno, cuyo control sobre la redistribución del personal de contratación internacional es escaso o nulo.

107. También genera expectativas de que el personal rote y desarrolle nuevas competencias y capacidades. Durante la rotación, algunos miembros del personal

pueden trasladarse de lugar de destino cada 24 meses, lo que tal vez afecte a la continuidad de la ejecución y las capacidades sobre el terreno.

Personal en espera de destino

108. El sistema de movilidad entraña el riesgo de infrautilización del personal cuando esté en espera de destino, o de que preste servicios durante más tiempo del previsto en un lugar de destino determinado. Uno de cada cuatro miembros del personal de contratación internacional alarga su período ordinario de adscripción o está en espera de destino. En 2014, 27 miembros del personal de contratación internacional estaban en espera de destino, es decir, sin trabajar, y otros 122 trabajaban en una asignación temporal mientras esperaban un nuevo destino. Además, había 326 miembros del personal de contratación internacional en asignaciones temporales, bien en su lugar de destino anterior o bien en otro distinto, tras finalizar su período ordinario de adscripción.

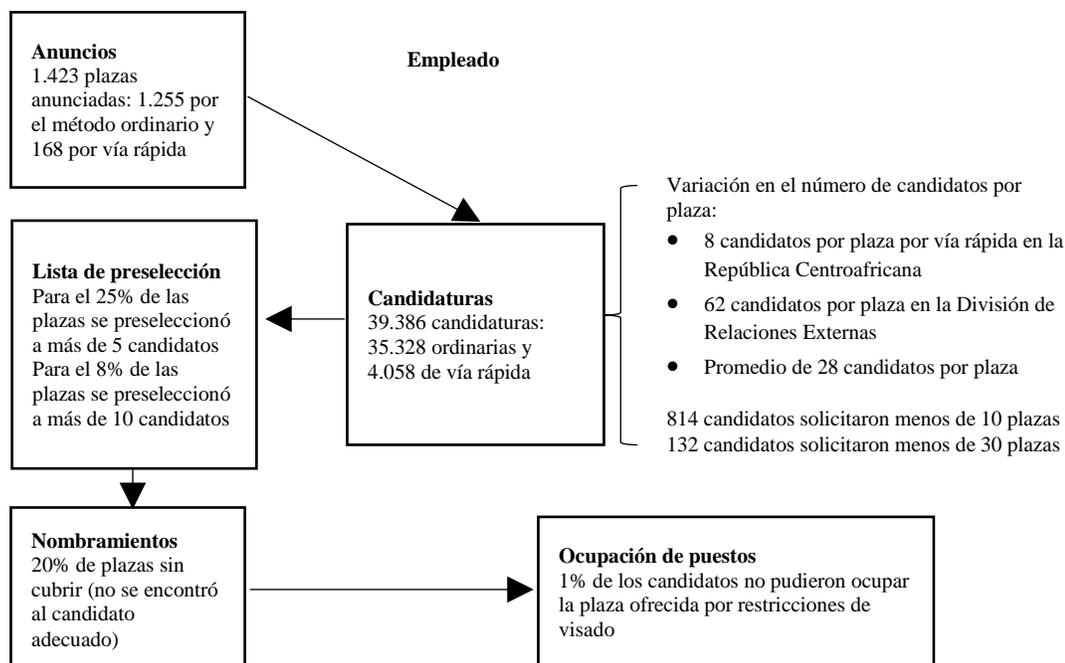
109. Se informó a la Junta de que algunas circunstancias dictaban la necesidad de que el personal superara su período de asignación normal, por ejemplo, cuando el puesto no se hubiera llenado y siguiera siendo necesario. Podrían darse instrucciones para que el personal en espera de destino fuera reasignado a otra oficina sobre el terreno donde hubiera necesidades para un puesto de corto plazo. Al reducir el tiempo necesario para nombrar al personal de contratación internacional disminuiría la cantidad de personal que superara la duración de su asignación.

Costos del proceso de despliegue

110. El sistema necesita gran cantidad de recursos y es costoso, además de presentar deficiencias que convendría examinar. El proceso fue de una escala significativa durante 2014, tanto en su versión ordinaria como de vía rápida (véase el gráfico II.V). El costo total ascendió a 30,9 millones de dólares, desglosados en 7,7 millones en tiempo del personal de recursos humanos y 23,2 millones en gastos directos de reubicación del personal. La mayor parte (80%) de los gastos de redistribución del personal están relacionados con las subvenciones y los gastos de envío y seguros. En 2014, cada puesto anunciado atrajo a un promedio de 28 candidatos y su tramitación costó 22.000 dólares.

111. La cantidad de candidatos y de miembros del personal en espera de destino o que superan su período de adscripción plantea problemas relativos a la eficiencia, la eficacia y la oportunidad de conseguir a la mejor persona para cada puesto. Solo el 39% del personal internacional manifestó que, durante el proceso de movilidad, se tuvieron en cuenta sus aptitudes y capacidades.

Gráfico II.V
Escala del proceso de redistribución
Empleador (Naciones Unidas)



Fuente: Análisis de datos del ACNUR realizado por la Junta de Auditores.

112. El ACNUR entiende que necesita agilizar el proceso una vez que culmine la actualización al sistema del PRSG en 2017. El sistema proporcionará un método más fácil para ajustar el perfil de las personas a los puestos anunciados. La actualización tiene por objeto determinar fácilmente las aptitudes y la experiencia del personal y adecuarlas a las funciones. Debería facilitar la exclusión de los candidatos no adecuados, lo que reduciría el volumen de trabajo necesario para la criba.

113. La Junta observa que el ACNUR tiene el objetivo de examinar la mejor forma de agilizar el proceso, una vez culminada la actualización del sistema en 2016.

114. **Existe toda una gama de opciones para apoyar ese objetivo y la Junta recomienda que la administración considere las posibilidades siguientes:**

a) **Limitar el número de puestos que pueden solicitar los miembros del personal, lo que ayudaría a reducir las demoras en la criba de las candidaturas;**

b) **Establecer un sistema de listas de preselección que permita clasificar los puestos según perfiles de empleo genéricos y adaptar las capacidades a los puestos, en la medida de lo posible, con lo que se reduciría el volumen de candidaturas y la necesidad de que los candidatos adecuados pasaran por todo el proceso de contratación;**

c) **Definir metas para los miembros del personal en espera de destino o que haya superado la duración de su asignación;**

d) Examinar si ciertas funciones básicas o técnicas especializadas están exentas del modelo de movilidad, en función de las necesidades operativas. Con ello se liberaría tiempo para que el equipo de recursos humanos comenzara a reflexionar sobre una forma más estratégica de hacer frente a las necesidades institucionales.

Contratación de personal nacional

115. La contratación de personal nacional es un proceso exhaustivo, pero prolongado, que se lleva a cabo fundamentalmente sobre el terreno. En Uganda, el tiempo necesario para contratar a un miembro del personal nacional fue de 3,6 meses en promedio, en comparación con una meta de 17 semanas⁶. Ese período representa solo el tiempo entre el anuncio del puesto y la decisión del nombramiento. A modo de comparación, en la oficina de la UNODC en Colombia, el tiempo necesario para contratar al personal nacional fue de 1,5 meses en promedio.

116. La sede del ACNUR examina las actividades emprendidas para contratar al personal nacional, lo que incluye un examen periódico de las actas del Comité de Asignación (que muestran el proceso previo a la decisión sobre el nombramiento por el Comité) y, cuando procede, propone y adopta medidas correctivas. En Uganda, la Junta llegó a la conclusión de que contaba con un sistema exhaustivo y transparente, que detectaba eficazmente problemas como la preselección de candidatos con competencias insuficientes.

117. En Uganda, la Junta encontró varios casos en que se había nombrado a un miembro del personal interno tras un proceso de contratación externa, lo que sugiere la necesidad de tener en cuenta un mejor equilibrio entre la selección de un candidato interno adecuado y el costo y el tiempo necesarios para un proceso externo. Además, la Junta formuló varias observaciones a raíz de sus visitas a las oficinas en los países:

a) Los datos reunidos sobre el tiempo necesario para la contratación no incluían la totalidad del proceso. Desde una perspectiva institucional, es más útil medir el tiempo transcurrido desde que se detecta una necesidad hasta que se cubre el puesto. Los datos reunidos en cada etapa del proceso permitirían medir los puntos problemáticos y tomar medidas al respecto;

b) Era positivo observar que las oficinas en los países estaban detectando casos en los que no se seguían los procesos. Esa experiencia adquirida debería definirse de manera oficial y compartirse con las suboficinas y la sede, a fin de señalar y compartir los problemas comunes de los procesos de contratación;

c) La Junta observó un gran número de candidatos para varios puestos. Un examen de los requisitos necesarios o una criba más rigurosa durante la elaboración de la lista de preseleccionados serían de ayuda para reducir el número de posibles candidatos adecuados y el tiempo de tramitación;

d) La Junta detectó casos de colaboración oficiosa con otras oficinas de las Naciones Unidas en cuestiones de recursos humanos. Hay cierto margen para crear

⁶ Para otras oficinas en los países, la Junta no reunió esos datos, o bien estos no estaban disponibles.

más oportunidades de compartir recursos básicos, como los recursos humanos, lo cual es compatible con el principio de la iniciativa “Una ONU”.

E. Información suministrada por la administración

1. Reconocimiento de pérdidas de efectivo, cuentas por cobrar y bienes

118. El ACNUR informó de que había pasado oficialmente a pérdidas y ganancias activos por valor de 5,5 millones de dólares (2013: 8,6 millones de dólares), de los que 4,5 millones de dólares correspondían a contribuciones de donantes impagadas y 1 millón a otros activos corrientes, como se indica en la nota 10 de los estados financieros.

2. Pagos graciabiles

119. El ACNUR informó de que había efectuado un pago a título graciable por valor de 64.000 dólares en 2014 (2013: dos pagos por un total de 165.000 dólares), según lo autorizado por el Alto Comisionado en junio de 2014. Esto se corresponde con el examen que ha hecho la Junta de los registros financieros y de gestión de la organización, que no reflejan ningún otro pago de ese tipo durante el ejercicio económico de 2014.

3. Casos de fraude y de presunción de fraude

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

121. Durante la auditoría, la Junta formula preguntas a la administración sobre su responsabilidad de supervisión para evaluar los riesgos de fraude grave y los procesos que se han establecido para detectarlos y responder a ellos, incluidos los riesgos específicos que la administración ha detectado o señalado a la atención de la Junta. La Junta también indaga si la administración tiene conocimiento de algún fraude real, presunto o denunciado, lo que incluye las averiguaciones de la OSSI.

122. Como parte del mandato adicional sobre la auditoría externa, los casos de fraude y presunción de fraude se incluyen en la lista de asuntos a los que debe hacerse referencia en el informe. La Junta ha examinado formas de racionalizar y normalizar la presentación de informes sobre fraudes entre entidades de las Naciones Unidas y ha publicado un proyecto de plantilla de presentación de informes para someterlo a consultas. Los esfuerzos por mejorar la coherencia de la presentación de informes incluyen la solicitud a la Oficina de Asuntos Jurídicos para que elabore definiciones oficiales sobre lo que constituye fraude y presunción de fraude en el contexto de las Naciones Unidas. El objetivo es introducir procedimientos de presentación de informes mejores y más uniformes para los estados financieros del ejercicio 2015.

123. En 2014, la Junta no detectó ningún fraude, a excepción de los casos de fraude y presunción de fraude que había notificado y presentado la administración. El ACNUR notificó seis casos de fraude financiero verificado en 2014 que conllevaron

pérdidas económicas por valor de 124.000 dólares (2013: 11 casos que representaron pérdidas de entre 15.000 y 261.000 dólares). Todos esos fraudes fueron cometidos por miembros del personal y consistieron en malversación de fondos, fraude relacionado con el seguro médico, uso indebido de activos, incumplimiento de instrucciones administrativas y robo. El ACNUR no emprendió acciones penales contra los implicados por los fraudes cometidos.

F. Agradecimientos

124. La Junta desea expresar su agradecimiento por la cooperación y la asistencia prestadas a su personal por el Alto Comisionado, el Alto Comisionado Adjunto, los Altos Comisionados Auxiliares, el Contralor y su personal respectivo.

(Firmado) Mussa Juma **Assad**
Contralor y Auditor General de la República Unida de Tanzania
Presidente de la Junta de Auditores

(Firmado) Sir Amyas C. E. **Morse**
Contralor y Auditor General del Reino Unido de Gran Bretaña
e Irlanda del Norte
(Auditor Principal)

(Firmado) Shashi Kant **Sharma**
Contralor y Auditor General de la India

Anexo I

Estado de aplicación de las recomendaciones anteriores

1. Al 31 de marzo de 2015, de las 40 recomendaciones pendientes formuladas para 2013 y años anteriores, una (2,5%) no se había aplicado, 12 (30%) seguían en vías de aplicación y 27 (67,5%) se habían aplicado o reemplazado. La única recomendación que no se ha aplicado se refiere a que no hay una orientación actualizada para aclarar las circunstancias en que los acuerdos con los asociados en la ejecución son inadecuados y cuando las adquisiciones comerciales pueden resultar más apropiadas.

2. Ha habido avances positivos en general en muchas recomendaciones, entre otras cosas, en materia de fraude y riesgos. Se han hecho pocos progresos en una de las recomendaciones formuladas por la Junta en 2010, a saber, que el ACNUR examine los diversos enfoques de seguimiento de proyectos en toda su red de oficinas a fin de determinar las mejores prácticas y evaluar su compatibilidad con los sistemas de información institucionales.

3. Cuatro recomendaciones correspondientes a 2012 se consideran aplicadas parcialmente, dos de ellas se refieren al proyecto de gestión global del parque automotor, que el ACNUR reconoce que es un proyecto plurianual. Se han adoptado diversas medidas al respecto, pero el ACNUR debe:

a) Realizar una evaluación amplia del riesgo de fraude para determinar sus principales esferas de exposición al riesgo y definir su tolerancia a los distintos tipos de riesgo de fraude detectados;

b) Exigir a los representantes en los países que evalúen el riesgo de fraude en relación con todos los asociados en la ejecución como parte de su enfoque general basado en los riesgos;

c) Incluir en el nuevo manual de gestión del parque automotor directrices sobre el modo de evaluar opciones alternativas al uso de talleres distantes cuando la prestación de servicios en lugares lejanos pueda dar lugar a un kilometraje excesivo, períodos de inactividad prolongados y gastos de desplazamiento elevados;

d) Incorporar al manual de gestión del parque una sección sobre la seguridad de los vehículos.

4. Siete recomendaciones correspondientes a 2013 se consideran aplicadas parcialmente. Incluyen tres basadas en las conclusiones del examen de las operaciones en la República Árabe Siria, donde la Junta observó que se podía hacer una aplicación más amplia en todo el ACNUR, y continúan las evaluaciones.

5. En el siguiente cuadro se indica el estado de aplicación de las anteriores recomendaciones de la Junta.

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
A/66/5/Add.5 , párr. 107	Con carácter urgente, establecer un criterio sencillo para toda la organización respecto de la gestión de los riesgos, aprovechando los mecanismos de información existentes.	El ACNUR nombró a un Oficial Responsable del Control de los Riesgos a tiempo completo en octubre de 2013, encargado de la finalización de un marco de gestión del riesgo institucional y su lanzamiento oficial en toda la organización. En 2013 se creó un grupo consultivo multifuncional de proyectos que ha venido proporcionando asesoramiento sobre el marco relativo a diversas funciones. Se publicó la política de gestión del riesgo institucional (UNHCR/HCP/2014/7), con efecto a partir del 1 de agosto de 2014. También se publicaron la correspondiente instrucción administrativa y procedimientos (UNHCR/AI/201/22), con efecto a partir del 22 de diciembre de 2014. La política y la instrucción administrativa se revisarán antes del 30 de junio de 2017, momento en que se establecerán los criterios de riesgo examinando los datos sobre los riesgos acumulados durante el período comprendido entre 2014 y 2016. Se ha desarrollado un curso de aprendizaje electrónico sobre la gestión de los riesgos institucionales, que se lanzó en diciembre de 2014. Se ha capacitado a todos los coordinadores de planificación de los recursos institucionales basados en el terreno (salvo algunos que trabajan en países afectados por la crisis del ébola) en cursos prácticos de dos días de duración. La primera	La Junta considera que esta recomendación se ha aplicado, si bien seguirá examinando los nuevos arreglos de gestión del riesgo para determinar cuán eficaces son.	X				

Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015	Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015	Aplicada totalmente	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los acontecimientos	Archivada por la Junta
A/66/5/Add.5, párr. 117	Adoptar un enfoque basado en los riesgos para la gestión de los asociados sobre la base de requisitos claramente definidos, una evaluación de los riesgos de los asociados objetiva y bien fundamentada y mecanismos sólidos para vigilar su aplicación coherente por parte de las oficinas exteriores.	evaluación de los riesgos a nivel de toda la organización ha comenzado y se espera que esté terminada para el 31 de marzo de 2015. En 2011, el ACNUR estableció un nuevo servicio de gestión de los asociados en la ejecución en la División de Gestión Financiera y Administrativa para centralizar la coordinación de las cuestiones relativas a la gestión de los asociados en la ejecución, incluidas las políticas, los métodos y la rendición de cuentas. Una de las principales responsabilidades del servicio es dirigir la adopción de un enfoque basado en los riesgos para la gestión de los asociados en la ejecución y el desarrollo de un marco ampliado para la ejecución con los asociados. En 2011 se puso en marcha un plan de trabajo multianual por etapas para incorporar la gestión del riesgo y controles reforzados en el marco. En 2013 se establecieron políticas y procedimientos de selección y retención de asociados y acuerdos revisados estándar de asociación para la ejecución de proyectos, que se están aplicando en toda la organización. Además, en 2014 se publicó orientación sobre las adquisiciones realizadas por asociados con fondos del ACNUR. Se ha puesto en marcha un nuevo enfoque de auditoría de los riesgos de los proyectos ejecutados por asociados, incluida la contratación centralizada de servicios de auditoría cualificados, y se está aplicando a la auditoría de los	Como parte de la labor de auditoría, la Junta ha observado mejoras en la calidad de la gestión de los asociados y considera que esta recomendación se ha aplicado, aunque ha formulado otra recomendación para mejorar los procesos de verificación, a fin de prestar mayor atención a la elaboración de planes de verificación basados en los riesgos.	X				

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
A/66/5/Add.5 , párr. 133	Establecer listas de verificación comunes que se puedan expedir a los funcionarios sobre el terreno para detallar las visitas que realizan los asociados. Las listas de verificación deben hacer hincapié en la necesidad de que las oficinas exteriores adopten medidas firmes en los casos de desempeño insatisfactorio de los asociados y recojan documentación completa sobre las medidas adoptadas.	Se ha elaborado una nota orientativa sobre la supervisión, verificación y gestión del riesgo de los proyectos basada en los riesgos y se ha puesto en marcha progresivamente en varios países durante el último año. También se está trabajando para integrar en esa orientación aspectos de la supervisión de programas y de la protección, que tienen repercusiones en la supervisión y verificación de proyectos. Se prevé que la nota orientativa se finalizará y publicará a fines del primer trimestre de 2015.	Como parte de la auditoría, la Junta ha observado coherencia en las listas de verificación que se utilizan en las visitas de comprobación y considera que esta recomendación se ha aplicado, aunque ha hecho una nueva recomendación en el sentido de que se mejoren los procesos de verificación para prestar mayor atención a la elaboración de planes de verificación basados en los riesgos.	X				
A/67/5/Add.5 , párr. 39 y A/68/5/Add.5 , párr. 40	Elaborar descripciones adecuadas de las funciones y dar prioridad a la contratación de personal cualificado adecuado para asignarlo a los puestos adicionales aprobados de finanzas y control de proyectos tan pronto como sea posible. Establecer el número necesario de puestos para funcionarios debidamente cualificados en sus funciones de	Con efecto a partir de 2013, el Alto Comisionado aprobó la creación de 50 plazas de finanzas, administración y control de proyectos para fortalecer la capacidad financiera en las operaciones sobre el terreno. Se han revisado las descripciones de funciones de esas plazas, y se tenía previsto cubrirlas gradualmente, teniendo en cuenta los ciclos presupuestarios y la disponibilidad de recursos. Además, desde 2012, a fin de fortalecer el proceso de	Como resultado de las iniciativas descritas, la Junta considera que esta recomendación se ha aplicado.	X				

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
	finanzas y control de proyectos sobre el terreno.	<p>selección de personal idóneo, el ACNUR ha introducido un sistema por el que los candidatos a las plazas de finanzas, administración o control de proyectos del Cuadro Orgánico son evaluados según sus funciones y aprobados por la División de Gestión Financiera y Administrativa. Asimismo, el perfil administrativo/financiero fue uno de los cinco perfiles funcionales creados como parte del programa del ACNUR para personal humanitario del Cuadro Orgánico de categoría inicial que se puso en marcha en 2013.</p> <p>De las 50 plazas mencionadas anteriormente, 24 plazas se crearon en 2013. Las plazas restantes se crearon en 2014, en el marco de la iniciativa de desarrollo de la capacidad del ACNUR. La iniciativa es de la competencia del Servicio de Captación y Adquisición de Talentos. La reunión de la Junta Mixta de Examen en que se examinarán los puestos por cubrir se celebrará en febrero de 2015. El Servicio está trabajando actualmente en la documentación de antecedentes sobre la selección del primer grupo, conforme a lo solicitado por la Junta Mixta de Examen. Igualmente, la documentación para el grupo de personal humanitario del Cuadro Orgánico de categoría inicial de 2015 está prácticamente lista y los preparativos para la tramitación de las solicitudes han finalizado. El ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado.</p>						

Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015	Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015	Aplicada totalmente	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los acontecimientos	Archivada por la Junta
A/67/5/Add.5, párr. 120	<p>Dar prioridad a lo siguiente:</p> <p>a) Mejorar el registro que realizan los equipos locales de suministro en su sistema de planificación de los recursos institucionales (PRSG) o, si ello no se logra, que el ACNUR vuelva al seguimiento centralizado de los envíos a fin de proporcionar un plazo de entrega viable;</p> <p>b) Hacer posible la comparación de las medidas de la ejecución de la entrega de emergencia y de no emergencia mantenidas por el ACNUR;</p> <p>c) Registrar los aspectos de la competencia profesional como parte del indicador de la dotación de personal que mantiene el ACNUR;</p> <p>d) Escalonar los indicadores de ejecución institucionales clave formulados por el ACNUR para formar una base para la presentación de informes a nivel de los países sobre el desempeño en materia de suministros.</p>	<p>El ACNUR ha abordado de manera integral esta recomendación en lo que respecta a la gestión de la información para el suministro. Se ha asignado un oficial superior de suministros para el seguimiento central de los envíos a fin de preparar un informe mensual de los envíos pendientes y el seguimiento de los envíos atrasados. El oficial superior de suministros ha elaborado indicadores clave del desempeño sobre la base de los cuales se mide el desempeño de los cuatro expedidores. Los resultados se examinan con los expedidores en reuniones periódicas. Se ha establecido la presentación de informes especiales para operaciones de emergencia a fin de hacer un seguimiento de los envíos pertinentes, como una estimación de los plazos de entrega, el plazo de entrega real y los gastos de envío.</p> <p>El ACNUR también ha introducido varias medidas para mejorar la competencia profesional del personal de suministros. Esto incluye la aprobación técnica de los puestos de suministro sobre el terreno por los jefes del Servicio de Gestión de Suministros y Logística y el Servicio de Gestión de las Adquisiciones y Contratación. Además de los cursos de capacitación sobre cuestiones de suministro existentes, se ha preparado nueva orientación sobre el tema para el personal de las operaciones en los países. Se ha</p>	<p>Como resultado de las iniciativas descritas, la Junta considera que esta recomendación se ha aplicado, aunque observa que la mejora de la función de presentación de informes podría cumplirse como parte de la actualización del PRSG.</p>	X				

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
		elaborado una sólida base de datos para presentar informes al personal directivo superior. Se publican informes mensuales sobre el estado de los controles de inventario de las operaciones, que muestran la puntualidad y la integridad de las actividades de verificación, así como el número y el tipo de ajustes del inventario. Se publican informes trimestrales sobre la optimización de la red de almacenes y se distribuyen al personal directivo superior de las oficinas regionales. Además, el ACNUR distribuye informes financieros mensuales sobre los países a los representantes, que también contienen indicadores clave del desempeño sobre los inventarios, propiedades, planta y equipo, y adquisiciones.						
A/67/5/Add.5 , párr. 138	<p>a) Aplique los planes previstos para generar información confiable sobre el desempeño de los proveedores lo antes posible; y</p> <p>b) Utilice esa información en forma sistemática para administrar el desempeño de los proveedores y los contratos y hacer las adjudicaciones de los acuerdos marco con una base empírica.</p>	El ACNUR está midiendo el desempeño de los proveedores mediante el control de la calidad, los resultados de las entregas y el cumplimiento de los precios de conformidad con las condiciones convenidas en los acuerdos marco y otros instrumentos contractuales. Existen procedimientos para incluir el mayor número posible de contratos, en particular los acuerdos contractuales de alto valor. Se han elaborado formularios para evaluar a los proveedores, tanto de bienes como de servicios, que se encuentran disponibles en el sitio de la Intranet del ACNUR. Se ha alentado al personal de suministros en las	Como resultado de las iniciativas descritas, la Junta considera que esta recomendación se ha aplicado, aunque observa que la mejora de la función de presentación de informes podría cumplirse como parte de la actualización del PRSG.	X				

Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015	Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015	Aplicada totalmente	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los acontecimientos	Archivada por la Junta
A/68/5/Add.5, párr. 57	Mejorar sus sistemas de gestión de las existencias para apoyar la adopción de decisiones sobre su reposición con mayor conocimiento de causa, incluso alertando a los oficiales de suministros cuando el inventario se sitúe por debajo de los niveles mínimos designados y dirigiendo a los oficiales de suministros a la opción de reposición más eficaz.	operaciones en los países a que use sistemáticamente esos formularios. Además, se están tomando otras medidas para mejorar la información sobre los proveedores: en las órdenes de compra se han incluido las fechas de envío, que serán objeto de seguimiento, y se están desarrollando criterios y medios adicionales sobre el desempeño para extraer datos conexos de manera eficiente. La información sobre el desempeño de los proveedores también se utilizará para determinar cómo se les asignan los volúmenes de los pedidos en los nuevos acuerdos marco.	Aunque el proceso no es automático como parte de un sistema de control, como habría deseado la Junta, los procedimientos de planificación elaborados son suficientes para considerar que esta recomendación se ha aplicado.					
		A fin de cumplir plenamente esta recomendación, en 2014 el ACNUR elaboró nuevos procedimientos operativos estándar para la planificación de las necesidades de suministro de artículos básicos de socorro, incluidos las necesidades anuales de adquisición y los procedimientos de reposición. Esos procedimientos se convirtieron en un elemento obligatorio del proceso de planificación y asignación de recursos del ACNUR para 2015 y años subsiguientes. Los nuevos procedimientos guían las operaciones al evaluar las necesidades de artículos de socorro esenciales para el período siguiente, establecer niveles de seguridad de las existencias con un nivel mínimo designado y un modelo de reposición para cada						

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
A/68/5/Add.5 , párr. 68	<p>a) Designe a un oficial superior de gestión del riesgo con un mandato claro para aplicar el marco estratégico actualizado de lucha contra el fraude;</p> <p>b) Realice una evaluación amplia del riesgo de fraude para determinar sus principales esferas de exposición al riesgo; y</p> <p>c) Defina su tolerancia a los distintos tipos de riesgo de fraude detectados.</p>	<p>almacén en todo el mundo. El ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado.</p> <p>En julio de 2013 el ACNUR creó una versión revisada del marco estratégico para la prevención del fraude y la corrupción que funcionara como una referencia transparente y fácil de usar a efectos de sensibilización, promoción y aplicación de medidas preventivas que puedan reducir al mínimo el fraude y la corrupción dentro de la organización. Bajo los auspicios del Alto Comisionado Adjunto, el Contralor ha recibido el mandato de aplicar este marco. A ese respecto, el ACNUR ha puesto en marcha un proyecto de prevención del fraude y la corrupción. Como parte del proyecto, se ha creado un grupo de trabajo interfuncional, con una amplia representación de las oficinas sobre el terreno y la sede, encargado de elaborar un plan integral para mejorar las medidas existentes y crear nuevos procedimientos, cuando sea necesario, y de aumentar la conciencia sobre el fraude en la organización. Se espera que los resultados del proyecto se obtengan de manera progresiva a lo largo de 2015. También cabe señalar que se pidió a todas las oficinas en los países y las entidades en la sede que hicieran una evaluación de riesgos específicos de fraude en 2014 y los resultados de esa evaluación se tendrán en cuenta al</p>	<p>La Junta considera que la parte a) se ha aplicado y reconoce que se están haciendo avances, incluida la preparación de registros de riesgos estratégicos e institucionales, para aplicar las partes b) y c).</p>		X			

Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015	Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015	Aplicada totalmente	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los acontecimientos	Archivada por la Junta
A/68/5/Add.5, párr. 93	<p>a) Elabore un manual de gestión del parque automotor para fines de 2014, en el que se consoliden los memorandos de las oficinas existentes, se colmen las principales lagunas en materia de cobertura y se incluyan las prácticas de gestión que los parques automotores han de seguir en los países; y</p> <p>b) Formule una política en la que se establezca que los parques en los países con más de 30 vehículos deberán ser gestionados por personal cualificado en materia de logística y gestión de parques automotores.</p>	<p>elaborar el proyecto de prevención del fraude. Los riesgos de fraude se seguirán incluyendo en el registro institucional de riesgos como parte de las evaluaciones de la gestión de los riesgos institucionales.</p> <p>El manual de gestión del parque automotor, que se encuentra en la última etapa de redacción, incluye el requisito de que de los parques automotores que superen un determinado tamaño sean gestionados por personal con las calificaciones pertinentes. El manual se publicará en el primer trimestre de 2015 y después se actualizará todos los años según proceda.</p>	<p>El manual se encuentra en las últimas etapas de publicación. Si bien no ha introducido el límite numérico sugerido, sí aborda la necesidad de calificaciones adecuadas, y por tanto, la Junta considera que esta recomendación se ha aplicado.</p>	X				
A/66/5/Add.5, párr. 104	<p>Restablecer e inculcar los principios establecidos en las directrices, estableciendo en los países una política que especifique claramente las circunstancias en que las operaciones en los países deberían normalmente encomendar evaluaciones de programas y proyectos, y que exija una planificación y presupuestación explícitas</p>	<p>La aplicación de esta recomendación se ha retrasado debido a la revisión de la política de evaluación del ACNUR, proceso que ya se ha completado en gran medida. La política de evaluación revisada incluye provisiones para la evaluación descentralizada y prevé una división del trabajo, con la que las oficinas en los países asumirán su responsabilidad principalmente para las evaluaciones a nivel de proyecto. Esto deberá ir acompañado de un marco</p>	<p>Se prevé que esta recomendación esté aplicada plenamente antes de finales de 2015. La Junta acoge con beneplácito la evaluación de las opciones disponibles para la descentralización, que aprovechan las experiencias en otros lugares.</p>	X				

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
	para la evaluación durante el diseño del proyecto.	normativo y reglamentario que será elaborado por el Servicio de Evaluación y Elaboración de Políticas. Para 2015 está prevista una evaluación de las posibles opciones que examine las experiencias y prácticas de otros organismos comparables de las Naciones Unidas con una función descentralizada de evaluación. Las modalidades para la planificación y la presupuestación se prepararán en estrecha consulta con la División de Apoyo y Gestión de Programas,						
A/66/5/Add.5 , párr. 114	Examinar los diversos enfoques de seguimiento de proyectos en toda su red a fin de determinar las prácticas más idóneas que tengan una aplicación más amplia y evaluar su compatibilidad con la estrategia institucional relativa a la tecnología de la información.	Debido a las dificultades encontradas para actualizar el programa informático de gestión basada en los resultados del ACNUR (Focus Client), se están celebrando consultas para examinar si el uso de aplicaciones informáticas comerciales alternativas podría ser una solución a largo plazo para prestar el apoyo de gestión organizacional que actualmente ofrece el sistema Focus. Esas conversaciones incorporan la dimensión de mejora de la capacidad de las operaciones para realizar el seguimiento de los proyectos. En las operaciones en el Iraq y la República Árabe Siria se está utilizando ActivityInfo para apoyar la coordinación de las aportaciones de los numerosos asociados que participan en el plan de respuesta regional entre organismos. Se están examinando las experiencias de los enfoques de seguimiento de proyectos en esas operaciones (utilizando ProjectInfo	La Junta reconoce las medidas que se están adoptando para mejorar el seguimiento de proyectos y que se ha determinado que ActivityInfo es el mejor sistema para ese fin. La Junta observa también que se ha aplazado la actualización de Focus, con un deterioro del valor de 2,7 millones de libras esterlinas. La Junta considera que el importe de esa reducción del valor es importante y espera que se extraigan experiencias del caso. La Junta desea recibir información actualizada sobre los progresos realizados en la tarea de examinar si se adoptan programas informáticos comerciales alternativos. Habida cuenta de que se va a utilizar ActivityInfo		X			

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
		<p>y ActivityInfo) a fin de determinar las principales lecciones aprendidas sobre la mejor forma de facilitar el seguimiento de la ejecución de los proyectos y a fin de ampliar la aplicabilidad. También se ha establecido un contacto con los desarrolladores de ActivityInfo. Sin embargo, el ACNUR no introducirá un nuevo sistema institucional en esta coyuntura, sino que asegurará que la experiencia adquirida con su utilización se tenga en cuenta en el futuro diseño de sistemas.</p> <p>Se han hecho varios intentos de mejorar el marco de ejecución con los asociados y esas actividades también se relacionan directamente con el seguimiento de los progresos realizados por los asociados. Tras la creación del nuevo Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución en 2011, se ha modificado sustancialmente el marco de acuerdos de asociación, y se han adoptado y aplicado nuevas políticas (en relación con el fortalecimiento de la gestión de los asociados en el ACNUR). El nuevo marco prevé un plan de supervisión elaborado conjuntamente y refuerza el papel de la función de control de proyectos en la gestión de los aspectos financieros. Además, este año se lanzó el portal de los asociados del ACNUR para ponerlo en marcha gradualmente en todas las operaciones. Los gastos y las transacciones de los proyectos se supervisan mediante el PRSG. A partir de 2015, los desembolsos financieros a los asociados en</p>	<p>para el seguimiento de proyectos, la Junta espera que el nuevo sistema permita una mejor evaluación del desempeño, incluido el vínculo entre los costos y los productos y los resultados, en consonancia con las recomendaciones formuladas en el presente informe.</p>					

Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015	Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015	Aplicada totalmente	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los acontecimientos	Archivada por la Junta
		<p>proyectos están vinculados a la entrega de productos. Además, se han creado carpetas especiales de “eKnowledge” (documentación del proyecto de asociación OPS-02) en eSafe (un sistema de archivo electrónico), en que se almacenan todos los acuerdos de asociación y se proporciona acceso a la organización a los acuerdos firmados sobre el terreno, los registros de la supervisión de proyectos, etc. Se ha elaborado orientación sobre la ejecución de los proyectos y la supervisión financiera y se ha puesto a prueba en varias operaciones sobre el terreno. En la actualidad se está difundiendo para que lo use toda la organización a fin de mejorar aún más el seguimiento y gestión de asociaciones para la ejecución de proyectos y proporcionar una gestión periódica y previsible de la supervisión de la ejecución de proyectos por las organizaciones asociadas.</p> <p>Al mismo tiempo, ha habido progresos continuos en el examen de experiencias sobre la otra plataforma de seguimiento de proyectos, ActivityInfo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Sección de Análisis y Apoyo a los Programas de la División de Apoyo y Gestión de Programas ha iniciado un examen de las mejores prácticas existentes. Se ha incluido a ActivityInfo en ese contexto. Se está utilizando en la actualidad para el seguimiento de los progresos en el contexto de la 						

Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015	Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015	Aplicada totalmente	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los acontecimientos	Archivada por la Junta
A/67/5/Add.5, párr. 46 y A/68/5/Add.5, párr. 38	a) Aplique controles financieros adecuados de alto nivel para supervisar las actividades sobre el terreno y examinar sus estructuras de rendición de cuentas existentes, a fin de garantizar la existencia y el funcionamiento de un marco de control interno adecuado; y b) compare su estructura de rendición de cuentas con la de	<p>respuesta entre organismos a las situaciones de refugiados para la situación de los refugiados sirios en Jordania, y los equipos en el Iraq y el Líbano han adoptado esa plataforma de gestión de datos para 2015. Además, se está estudiando la ampliación de su uso a otros países, como Egipto y Turquía, si el instrumento proporciona los beneficios añadidos requeridos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Sección de Análisis y Apoyo a los Programas está haciendo un examen de las funciones, el diseño y la interoperabilidad de ActivityInfo con la base de datos Focus Client. Se ha previsto hacer un ensayo piloto en las operaciones del ACNUR con carácter voluntario u opcional para hacer un seguimiento de los progresos de los proyectos a nivel de los productos. <p>La plataforma ActivityInfo no se institucionalizará hasta que todas las pruebas y ensayos piloto hayan finalizado.</p> <p>Tras un examen de los controles existentes y la comparación con organizaciones similares con gran autonomía, realizado por un consultor, el ACNUR ha seleccionado el marco de gestión de los riesgos institucionales formulado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway como modelo para un marco de control interno, que se considera adecuado para la creación y el mantenimiento</p>	La Junta ha observado la emisión del nuevo marco de controles internos de alto nivel y considera que esta recomendación se ha aplicado.	X				

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
	organizaciones similares con gran autonomía y procure contar con un marco que satisfaga sus necesidades operacionales y mejore a la vez el control y la rendición de cuentas.	de sistemas de control interno de manera efectiva y eficaz. Basándose en ese marco, se ha elaborado un documento sobre el marco de controles internos centrado en los controles financieros elaborados, que se encuentra ahora en las etapas finales de aprobación por el personal directivo superior antes de su publicación oficial.						
A/67/5/Add.5 , párr. 130	Investigar la posibilidad de implantar un análisis cuantificado de las necesidades de almacenes para las principales entregas de artículos y materiales no alimentarios que están dentro del proyecto de renovación de los sistemas de gestión.	Se ha fortalecido la gestión de la capacidad de los almacenes, se han revisado los procedimientos, se han estipulado los criterios para justificar la necesidad de mantener un almacén y se han definido las responsabilidades.	La Junta ha observado que se usan diversos métodos cuantitativos para evaluar las necesidades y demandas de los almacenes y artículos no alimentarios, y considera que esta recomendación se ha aplicado.	X				
A/67/5/Add.5 , párr. 142	Evitar los esfuerzos duplicados y divergentes de las distintas oficinas en los países mediante la adopción de las siguientes medidas: a) determinar la información que debería compararse y conservarse para hacer un seguimiento del desempeño de los proveedores en lo relativo a la entrega a tiempo, la calidad y la integridad de los envíos; y b) elaborar una planilla fácil de usar para que las dependencias de suministros registrasen esos datos de manera sistemática.	El ACNUR está midiendo el desempeño de los proveedores mediante el control de la calidad, los resultados de las entregas y el cumplimiento de los precios de conformidad con las condiciones convenidas en los acuerdos marco y otros instrumentos contractuales. Existen procedimientos para supervisar el mayor número posible de contratos, en particular los acuerdos contractuales de alto valor. Se han elaborado formularios para evaluar a los proveedores, tanto de bienes como de servicios, que se encuentran disponibles en el sitio de la Intranet del ACNUR. Se ha alentado al personal de suministros en las operaciones en los países a que use sistemáticamente esos	La Junta ha observado las mejoras en el seguimiento del desempeño de los proveedores y considera que esta recomendación se ha aplicado, si bien insta al ACNUR a que siga estudiando de qué manera la actualización del sistema de planificación de los recursos institucionales puede mejorar el proceso.	X				

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
A/67/5/Add.5 , párr. 149	Destacar en sus directrices para los oficiales de suministros el principio de planificación subyacente de que tomadas en su conjunto, las incertidumbres respecto de las licitaciones, el desempeño de los proveedores, la logística, el alcance de la intervención de los gobiernos y la participación de múltiples asociados tenderían en la práctica a extender los plazos de entrega de los suministros médicos mucho más allá de los plazos teóricos. En algunos casos, ello obligaría a hacer los pedidos con más antelación.	formularios. Sin embargo, en la actualidad los datos para hacer un seguimiento de la actuación de los proveedores se recogen en Excel. El ACNUR evaluará, como parte de la actualización de su sistema de planificación de los recursos institucionales, si este u otro instrumento puede utilizarse mejor para obtener los datos. Los procedimientos operativos estándar amplios para la oferta y la demanda y para la planificación de la reposición se han convertido en elementos obligatorios del proceso de planificación del ACNUR. Estos procedimientos también son aplicables a la planificación de suministros médicos. Se ha establecido un sitio en la Intranet del ACNUR que incluye instrucciones sobre gestión de medicamentos. Se ha capacitado a funcionarios de salud pública en cursos prácticos regionales sobre la mejora de la gestión de medicamentos. El ACNUR tiene previsto enviar en breve una comunicación a los oficiales de suministros sobre el terreno, destacando la importancia de que el plazo de entrega para suministros médicos sea como máximo de cuatro a seis meses.	La Junta ha observado la inclusión de procedimientos operativos estándar en las instrucciones de planificación para 2015 y considera que esta recomendación se ha aplicado.	X				
A/67/5/Add.5 , párr. 155	Enmendar su manual de suministros para exigir a los equipos de suministro en los países que hagan pruebas periódicas de mercado de los servicios esenciales contratados	El ACNUR confirma que el requisito de hacer estudios de mercado se incluye en el capítulo 8 del manual sobre la gestión de la cadena de suministro (sección 2-2-4). Estipula que es necesario un proceso de licitación pública para	La Junta ha observado la exigencia en el manual del ACNUR y considera que esta recomendación se ha aplicado.	X				

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
	localmente según ciclos específicos.	la adquisición de todos los bienes y servicios, ya sea sobre el terreno o en la sede. La licitación debe hacerse por anuncio público. Esto aborda esencialmente las preocupaciones de la Junta sobre las pruebas de mercado. Sin embargo, cuando existe un acuerdo marco, se deben mantener los precios de buena fe durante toda la duración del acuerdo. El capítulo 8 del manual también determina que es necesario establecer planes de adquisiciones (sección 2-6-3) en los que se describan las hipótesis, las decisiones y las justificaciones. El examen de las condiciones del mercado constituye un elemento del plan de adquisiciones.						
A/68/5/Add.5 , párr. 59	Elabore y actualice periódicamente un plan institucional de adquisición de existencias que: a) tenga en cuenta las necesidades de existencias estándar gestionadas tanto a nivel local como central; y b) se base en la experiencia pasada, con hipótesis de demanda y de mayor probabilidad, al tiempo que se mantiene el nivel necesario de existencias de reserva.	Se han preparado procedimientos operativos estándar amplios para la planificación de la cadena de suministro, que constituyen un elemento obligatorio del proceso de planificación y asignación de recursos del ACNUR. Los procedimientos se integraron en las instrucciones detalladas de planificación para 2015.	La Junta ha tomado nota de la inclusión de los procedimientos operativos estándar en las instrucciones de planificación para 2015 y considera que esta recomendación se ha aplicado. Seguirá examinando la eficacia de esos procedimientos para garantizar que el ACNUR mantiene niveles adecuados de existencias para sus operaciones.	X				
A/68/5/Add.5 , párr. 76	Exigir a los representantes en los países que evalúen el riesgo de fraude en relación con todos los asociados en la ejecución como parte de su enfoque general basado en los riesgos.	En julio de 2013 el ACNUR creó una versión revisada del marco estratégico para la prevención del fraude y la corrupción que funcionara como una referencia transparente y fácil de usar a efectos de sensibilización,	La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X			

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
		<p>promoción y aplicación de medidas preventivas que puedan reducir al mínimo el fraude y la corrupción dentro de la organización. El marco exige, entre otras cosas, que los directivos efectúen una evaluación general del riesgo de fraude, incluidas las actividades realizadas a través de asociados. Además, el ACNUR está elaborando una nota orientativa sobre la gestión de los riesgos de los proyectos, que incluirá nuevas orientaciones sobre la evaluación (incluido el riesgo de fraude) de los proyectos ejecutados por los asociados, el establecimiento de controles adecuados para la prevención del fraude y un mayor hincapié en la necesidad de que el personal de los asociados observe una conducta ética. En una revisión de los acuerdos modelo de asociación en la ejecución de proyectos realizada en 2013 el ACNUR ya ha incluido cláusulas específicas y de carácter estricto sobre las prácticas contra la corrupción y el fraude, que, en caso de incumplimiento de los asociados, pueden justificar la rescisión del acuerdo.</p>						
A/68/5/Add.5 , párr. 82	a) Analice los informes de actividad bianuales en conjunción con los informes financieros a fin de supervisar la correspondencia de los gastos con las actividades llevadas a cabo y evaluar mejor si los asociados en la ejecución están en camino de alcanzar sus objetivos o	El ACNUR ha elaborado un nuevo instrumento para gestionar los pagos a los asociados de modo que se ajusten al ritmo de ejecución de las actividades proyectadas. A fin de justificar los pagos y vincular la gestión financiera con el cumplimiento, se publicó una nueva instrucción con efecto a partir del 1 de enero de 2015, en que se pidió que se registrasen los	La Junta ha observado la utilización del nuevo instrumento en 2015 y considera que esta recomendación se ha aplicado. Examinará las repercusiones de esos cambios en futuras auditorías.	X				

Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015	Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015	Aplicada totalmente	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los acontecimientos	Archivada por la Junta
A/68/5/Add.5, párr. 94	Poner a disposición de todas las oficinas en los países para fines de 2013 un instrumento estándar que permita analizar los gastos de mantenimiento y consumo de combustible de los vehículos, bien en forma de un modelo como parte del proyecto mundial de gestión del parque o en forma de una hoja de cálculo autónoma.	pagos a nivel de “producto” de los presupuestos de los proyectos en los respectivos acuerdos de asociación para proyectos. Para facilitar el registro de los desembolsos con arreglo al nuevo procedimiento, se han modificado las aplicaciones correspondientes en el PRSG. Se ha proporcionado a las oficinas sobre el terreno una guía que detalla paso a paso el nuevo proceso de desembolso y registro.	El ACNUR ha desplegado a un instrumento de análisis apropiado y aunque se sustituirá posteriormente por programas informáticos más avanzados, la Junta considera que esta recomendación se ha aplicado.	X				

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
A/68/5/Add.5 , párr. 105	<p>Incluir en el nuevo manual de gestión del parque automotor directrices sobre el modo de evaluar opciones alternativas al uso de talleres distantes cuando la prestación de servicios en lugares lejanos pueda dar lugar a un kilometraje excesivo, períodos de inactividad prolongados y gastos de desplazamiento elevados. Las directrices deberían exigir:</p> <p>a) La realización periódica en los mercados locales de pruebas dirigidas a detectar la disponibilidad de servicios comerciales de mantenimiento más cercanos en relación con las normas pertinentes;</p> <p>b) La realización de un examen periódico de la posibilidad de que los organismos de las Naciones Unidas, las organizaciones no gubernamentales y los asociados en la ejecución contraten servicios de mantenimiento de forma colectiva a fin de sacar provecho a su mayor poder de negociación y atraer operadores fiables para que establezcan servicios en las cercanías;</p> <p>c) El examen de la posibilidad de mantener una reserva de aceite y filtros en las oficinas sobre</p>	<p>Para abordar esa recomendación, el ACNUR ha elaborado un manual de gestión del parque automotor, que se publicará en el primer trimestre de 2015. La gestión de costos de mantenimiento y reparación se tratará en una etapa posterior del proyecto de gestión global del parque, que comenzó en 2015 y se espera que se haya completado antes de que acabe 2016.</p>	<p>La Junta ha visto el manual de gestión del parque automotor y los planes más amplios del proyecto de gestión global del parque automotor y considera que esta recomendación está en vías de aplicación.</p>		X			

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
	el terreno a fin de permitir que los servicios de mantenimiento más básicos, de categoría A, puedan realizarse sobre el terreno.							
A/68/5/Add.5 , párr. 109	Como parte del proyecto mundial de gestión del parque, el ACNUR debería incorporar al manual de gestión del parque una sección sobre la seguridad de los vehículos en que: a) se destaque la necesidad de que las oficinas en los países gestionen la seguridad de los vehículos de forma proactiva; y b) se exija la realización de un análisis trimestral del desempeño de los conductores sobre la base de datos de seguimiento por satélite relativos a una velocidad máxima o media excesiva, un exceso de horas de conducción y la utilización del vehículo fuera del horario de trabajo.	El manual de gestión del parque automotor, que se está elaborando y se publicará en el primer trimestre de 2015, incluirá una sección sobre la seguridad de los vehículos. Además, el ACNUR ha instalado dispositivos de localización en todos los vehículos como parte del proyecto mundial de gestión del parque automotor para reemplazar los vehículos gestionados por el terreno. Se prevé que la mayoría de los vehículos del ACNUR estén equipados con dichos dispositivos para fines de 2015. Todos los vehículos se incluirán en el plan de gestión de la flota mundial para fines de 2018 y, por lo tanto, estarán equipados con esos dispositivos. Tan pronto como se disponga de un número suficiente de vehículos del plan de gestión de la flota mundial con dispositivos de localización en una oficina de un país determinado, los informes recomendados por la Junta estarán disponibles para esa oficina.	La Junta ha visto el manual de gestión del parque automotor y los planes más amplios del proyecto de gestión global del parque automotor y considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X			
A/69/5/Add.6 , párr. 9	Si bien reconoce la posición del ACNUR y su dependencia de la financiación voluntaria, la Junta recomienda que el ACNUR establezca objetivos adecuados respecto a los niveles de	El ACNUR ha determinado los niveles mínimos de existencias para sus siete almacenes mundiales, a fin de estar preparado para situaciones de emergencia. Inicialmente cubrían las necesidades de 600.000 personas de que se ocupa el ACNUR y se	La Junta considera que los niveles máximos de existencias también deben examinarse, pero considera que los nuevos procedimientos de planificación son apropiados para	X				

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
	existencias y otros elementos del activo.	<p> aumentaron posteriormente hasta llegar a 750.000 (incluidas 150.000 en tramitación). El personal directivo superior examina ese nivel por lo menos dos veces al año. También se establecen metas para todas las existencias gestionadas por el terreno y se examinan por lo menos dos veces al año.</p> <p> Además, el ACNUR ha seguido mejorando su proceso de planificación de los suministros, por el que se determina el nivel de los inventarios y las cantidades que se han de adquirir sobre la base de las necesidades que se prevén en el futuro, optimizando así los niveles de existencias. A tal efecto, en 2014 el ACNUR elaboró nuevos procedimientos operativos estándar para la planificación de las necesidades de suministro de artículos básicos de socorro, incluidas las necesidades anuales y los procedimientos de reposición. Esos procedimientos operativos estándar se convirtieron en un elemento obligatorio del proceso de planificación y asignación de recursos del ACNUR para 2015 y años subsiguientes. Guían las operaciones al evaluar las necesidades de artículos de socorro esenciales para el período siguiente, establecer niveles de seguridad de las existencias con un nivel mínimo designado y un modelo de reposición para cada almacén en todo el mundo.</p>	determinar los niveles adecuados de existencias de inventario y considera que esta recomendación se ha aplicado.					

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
A/69/5/Add.6 , párr. 18	La metodología para asignar los gastos de los programas y la gestión ha estado en vigor durante cuatro años, y la Junta recomienda que el ACNUR la examine y perfeccione con el fin de aumentar el grado de detalle de sus conocimientos y asegurar que los costos se recojan y presenten con exactitud.	El ACNUR divide sus gastos en tres categorías: gastos de programas, gastos de apoyo a los programas y gastos de gestión y administración. La metodología vigente ha sido elaborada por el ACNUR y se ha aplicado de manera sistemática en todos los programas, proyectos y lugares en los últimos cuatro años. La Junta observó que se podrían hacer algunos ajustes a la metodología, por ejemplo, respecto a la clasificación de los gastos de personal en cada una de las tres categorías mencionadas más arriba. A este respecto, el ACNUR ha efectuado un examen de la metodología existente a fin de lograr una precisión aún mayor en la clasificación de los gastos y la presentación de informes. Se ha modificado la metodología para determinados puestos de los programas para reflejar mejor la armonización funcional de las funciones de los titulares con los costos y la esfera conexas de los gastos. Los presupuestos y los gastos se han modificado con efecto a partir de 2015.	La Junta ha observado el cambio de metodología y considera que esta recomendación se ha aplicado. En el informe se formulan nuevas observaciones y recomendaciones adicionales sobre la gestión presupuestaria.	X				
A/69/5/Add.6 , párr. 30	La Junta recomienda que el ACNUR evalúe los resultados de los procedimientos de registro biométrico aplicados en Jordania con miras a concluir su labor encaminada a implantar un sistema mundial estándar de identificación	El equipo del ACNUR dedicado a desarrollar el sistema biométrico mundial, en coordinación con la oficina en el país, adoptará medidas para que la experiencia adquirida en la aplicación de los procedimientos de registro de la operación en Jordania, en la medida en que dicha experiencia sea aplicable al sistema mundial, se	La Junta observa que la recomendación se debe aplicar a más tardar en el último trimestre de 2015, reconociendo que se están haciendo progresos. La Junta espera recibir información actualizada sobre las conclusiones de la evaluación y expresa		X			

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
	biométrica y registro de refugiados.	<p>tenga plenamente en cuenta en la elaboración de los procedimientos de registro biométrico mundial.</p> <p>La oficina del ACNUR en Jordania ha elaborado los criterios de evaluación del funcionamiento de los procedimientos de registro biométrico aplicados en Jordania con miras a crear un estándar para el sistema mundial de identificación biométrica y registro de refugiados. Se espera que la evaluación se realice en julio/agosto de 2015, incluida la elaboración de un proyecto de informe. El informe final debería estar terminado a más tardar en septiembre de 2015.</p> <p>Se espera que la recomendación se haya terminado de aplicar en el último trimestre de 2015.</p> <p>Desde que se hizo la recomendación, se ha ampliado el sistema biométrico IrisGuard más allá de Jordania y se ha aplicado en todos los países de la respuesta regional a los refugiados sirios, en que el ACNUR realiza el registro (Egipto, el Líbano, el Iraq y la República Árabe Siria). Se propone hacer un estudio teórico de los procedimientos de registro biométrico para recabar las conclusiones internas sobre la experiencia adquirida, a fin de que puedan tenerse en cuenta.</p> <p>A la espera de que concluya la evaluación, la División de Apoyo y Gestión de Programas ha utilizado la experiencia del ACNUR con IrisGuard en la situación en Siria</p>	interés en la forma en que se impulsará la eficiencia y la eficacia del sistema.					

Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015	Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015	Aplicada totalmente	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los acontecimientos	Archivada por la Junta
A/69/5/Add.6, párr. 36	La Junta recomienda que el ACNUR estudie si podría hacerse un mayor uso de acuerdos de asociación con plazo superior a los 12 meses.	<p>para fundamentar la elaboración del sistema biométrico de gestión de la identidad, la solución biométrica mundial del ACNUR, que actualmente se está desplegando sobre el terreno en las operaciones en Tailandia y el Chad. Las enseñanzas extraídas de IrisGuard incluyen la importancia del seguimiento de las tasas de falsos positivos y falsos negativos en el sistema, el diseño de la solución para integrar el sistema biométrico de gestión de la identidad en proGres V3, la necesidad de servidores locales a fin de apoyar entornos fuera de línea o desconectados y la necesidad dispositivos de captura biométrica más baratos y más flexibles.</p> <p>Ya se actúa con flexibilidad para permitir la extensión del período de vigencia y aplicación de los acuerdos de asociación, dependiendo de la disponibilidad de fondos y las necesidades operacionales. En respuesta a las operaciones de emergencia en el Sudán y la República Árabe Siria, se prorrogaron 200 proyectos más allá de 2013. Esa flexibilidad podría ser aún mayor si los donantes contraen un compromiso fiable y firme de financiación plurianual que permita planificar, ejecutar y prorrogar los acuerdos por más de 12 meses.</p> <p>Sin embargo, el ACNUR se enfrenta actualmente a las siguientes circunstancias que</p>	La Junta observa que el ACNUR está examinando la posibilidad de ampliar los acuerdos y considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X			

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
		<p>dificultan la prórroga de la duración de los acuerdos de asociación por más de 12 meses; a) las promesas de contribuciones de los donantes se hacen normalmente por un año; b) el presupuesto institucional del ACNUR se aprueba anualmente y c) se debe mantener flexibilidad a fin de responder a las situaciones de emergencia existentes nuevas. El ACNUR hizo un análisis de la viabilidad de los acuerdos plurianuales y comprobó también las prácticas de otros organismos de las Naciones Unidas.</p> <p>A pesar de lo anterior, el ACNUR está evaluando actualmente si esa recomendación se puede aplicar excepcionalmente en relación con las actividades específicas para las cuales se ha obtenido financiación plurianual.</p>						
A/69/5/Add.6 , párr. 40	La Junta recomienda que el ACNUR adopte de manera más generalizada un enfoque flexible respecto a la dotación de personal para situaciones de emergencia, que incluya la contratación de personal de otras organizaciones y, cuando el proceso se ralentice, la externalización de la totalidad o parte de los procesos de contratación.	El ACNUR ya ha puesto en marcha un enfoque más flexible respecto a la dotación de personal para situaciones de emergencia. Varias modificaciones de los procedimientos acelerados han aumentado considerablemente la rapidez con la que se llenan las vacantes. Según la División de Gestión de Recursos Humanos, el 25 de octubre de 2012 se publicó el primer procedimiento acelerado para la República Árabe Siria (conocido como FT1). La decisión del Alto Comisionado sobre los elegidos para llenar 40 de los 46 puestos, con el anuncio de los nombres de los candidatos	Como parte de la auditoría de los recursos humanos, la Junta ha examinado la contratación de personal en situaciones de emergencia y reconoce que se ha puesto en práctica ese enfoque y se han adquirido experiencias y se han adoptado medidas al respecto. El ACNUR reconoce que hay más oportunidades para mejorar el proceso, como se refleja en las recomendaciones de la Junta.	X				

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
		<p>nombrados, se hizo pública el 14 de diciembre de 2012. Posteriormente, también en el marco del FT1 para Siria, se anunció la decisión sobre un puesto adicional el 18 de enero de 2013 y sobre otro más el 1 de marzo de 2013. Los puestos restantes se volvieron a anunciar o se suprimieron. En el caso del segundo procedimiento acelerado para llenar vacantes en la operación en la República Árabe Siria (conocido como FT2 para Siria), se anunciaron 31 puestos el 7 de diciembre de 2012. La decisión del Alto Comisionado sobre los elegidos para llenar 28 de los 31 puestos, con el anuncio de los nombres de los candidatos nombrados, se hizo pública el 18 de enero de 2013. Los tres puestos restantes se volvieron a anunciar o se suprimieron.</p> <p>Con efecto a partir del 15 de julio de 2014, el ACNUR promulgó una política según la cual no será necesario que la Junta Mixta de Examen estudie la asignación de plazas por el procedimiento acelerado para candidatos internos cuando su nombramiento haya sido aprobado de manera conjunta por el personal directivo y la División de Gestión de Recursos Humanos. La contratación por el procedimiento acelerado anunciada el 17 de julio de 2014 para las situaciones de emergencia en la República Centroafricana y Sudán del Sur está sujeta a la política y los procedimientos modificados.</p>						

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
		<p>La última revisión de la política acelerada ha reducido el tiempo necesario para llenar las vacantes a aproximadamente un mes en los casos en que se encuentran candidatos internos y no es necesario que los examine la Junta Mixta de Examen. La División de Gestión de Recursos Humanos también ha introducido el uso de perfiles funcionales para la última contratación acelerada para la situación en Siria. Mediante la iniciativa de desarrollo de la capacidad y el programa de personal humanitario del Cuadro Orgánico de categoría inicial, se ha establecido una lista de perfiles funcionales de candidatos que ha evitado la necesidad de publicar externamente varias plazas para las mismas funciones. Como los candidatos de la lista de perfiles funcionales se consideran externos al ACNUR, todos los candidatos preseleccionados de los perfiles deben ser entrevistados e investigarse sus antecedentes para recibir aprobación funcional. Una empresa de contratación externa realizó el proceso de investigación de antecedentes y selección final de los candidatos de la lista de perfiles funcionales en nombre del ACNUR. Como resultado, el proceso de contratación fue considerablemente más breve. El ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado.</p>						

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
A/69/5/Add.6 , párr. 45	La Junta recomienda que el ACNUR evalúe los costos y beneficios del traslado de la oficina regional a Ammán con el fin de determinar si se pueden extraer lecciones para operaciones actuales o futuras.	El ACNUR estuvo de acuerdo en que era importante llevar a cabo un examen interno de los costos y los beneficios del traslado a Ammán del Coordinador Regional para los Refugiados y Director de la Oficina Regional para el Oriente Medio y Norte de África con el fin de mejorar las estructuras actuales de gestión y gobernanza, de ser necesario. El ACNUR tiene previsto hacer un examen interno conjunto por el Servicio de Desarrollo y Gestión Institucionales y la Oficina para el Oriente Medio y Norte de África durante los meses de abril y mayo de 2015, con el fin de ultimar el informe y las recomendaciones antes de que termine el segundo trimestre de 2015. El examen también procurará extraer experiencias para el diseño de futuras estructuras de gestión de emergencias a gran escala y en rápida evolución.	La Junta acoge con beneplácito el examen de la Oficina y una actualización sobre sus conclusiones para fines del segundo trimestre de 2015.		X			
A/69/5/Add.6 , párr. 50	En vista del éxito de la iniciativa en la República Árabe Siria, la Junta recomienda que el ACNUR estudie las posibilidades de utilizar en mayor medida sistemas de información geográfica en línea como ActivityInfo.	El ACNUR efectuará un examen de la utilización del sistema ActivityInfo con miras a evaluar la viabilidad de ampliar su utilización e incorporar sus principales funciones a otros sistemas mundiales.	La Junta acepta la actualización y es consciente de que el examen se completará durante el cuarto trimestre de 2015.		X			
A/69/5/Add.6 , párr. 56	Habida cuenta de la gran escala del programa de asistencia en efectivo del ACNUR en Jordania y de los planes para ampliarlo a otros países, la Junta	El ACNUR evaluará los resultados y los análisis proporcionados por otras evaluaciones y estudios en curso para decidir sobre la conveniencia de realizar una evaluación independiente de su	La Junta es consciente de que la evaluación se espera para finales de 2015. Observa que los estudios mencionados están todavía en curso,		X			

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
	recomienda que el ACNUR encargue una evaluación independiente del programa, llevada a cabo por expertos, cuyos resultados deberían presentarse antes del fin de 2014.	programa de asistencia en efectivo. En ese contexto, ha encargado a Transtec una evaluación de la respuesta del ACNUR a la afluencia de refugiados en Jordania y el Líbano, que se ultimaré en el primer trimestre de 2015. Otros estudios incluyen un análisis por el Consejo Noruego para Refugiados de la distribución basada en efectivo de artículos no alimentarios en los campamentos de refugiados en Jordania, un informe de Oxfam sobre los efectos de la distribución de efectivo a los hogares de los refugiados sirios en las comunidades de acogida y los asentamientos informales en Jordania, y el próximo estudio del ACNUR sobre los mecanismos de afrontamiento entre los refugiados sirios en cuatro países de la región (disponible en el primer trimestre de 2015).	incluido el estudio del ACNUR sobre el mecanismo de afrontamiento, que la Junta espera que concluya para mayo de 2015.					
A/69/5/Add.6 , párr. 61	A fin de evitar el exceso de existencias y mantener la flexibilidad, la Junta recomienda que el ACNUR verifique periódicamente las existencias mantenidas en los almacenes mundiales y locales para confirmar que los niveles siguen siendo apropiados.	El ACNUR verifica periódicamente las existencias en los almacenes mundiales y locales, principio incorporado en los procedimientos actuales. El Servicio de Gestión de Suministros y Logística verifica mensualmente los niveles de existencias en todos los almacenes y hace un informe sobre los productos cuyas existencias podrían ser superiores a las necesidades (es decir, las existencias que superan la distribución de los últimos 12 meses o exceden la distribución media de los últimos tres años). El informe se envía a los países	La Junta observa el examen de los lugares de almacenamiento y el cierre de almacenes que se consideren ineficientes y que la reducción de la obsolescencia de los inventarios figura en las cuentas. En consecuencia, la Junta considera que esta recomendación se ha aplicado, aunque considera que el examen de las existencias debe seguir siendo una parte fundamental de las actividades de control	X				

Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015	Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015	Aplicada totalmente	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los acontecimientos	Archivada por la Junta
A/69/5/Add.6, párr. 76	La Junta recomienda al ACNUR que revise las directrices de planificación de manera que: a) las oficinas en los países tengan que hacer referencia expresa a las principales cargas de morbilidad en las solicitudes de recursos para los programas de salud; y b) recuerde a las oficinas en los países que, si lo estiman oportuno, pueden utilizar indicadores no referidos a las prioridades mundiales en el seguimiento de los problemas de salud del país.	interesados para que lo estudien y adopten medidas, de ser necesario. Los niveles de existencias para operaciones de emergencia se calculan en función del número previsto de personas de las que habrá que ocuparse, lo cual es difícil de predecir en entornos inestables. Esos exámenes periódicos de los niveles de existencias han dado lugar a la adopción de decisiones por la administración en algunos casos para pasar excedentes de una operación a otra (por ejemplo, en el Líbano, el Yemen, etc.)	realizadas por el Servicio de Gestión de Suministros y Logística para asegurar la utilización eficaz del inventario.	X				
		El ACNUR se asegurará de que las próximas instrucciones de planificación incorporen la recomendación de la Junta de Auditores e incluyan orientaciones sobre la selección de asociados en el ámbito de la salud. La instrucción administrativa del ACNUR (UNHCR/AI/2014/21) sobre la presentación de informes en 2014, la aplicación en 2015 y la planificación para 2016 y 2017 incluye instrucciones claras y referencias a los recursos en la programación con base empírica, la selección de asociados y la selección de indicadores. Se ofrece orientación detallada sobre la planificación durante el examen anual del programa, cuando expertos en salud examinan los planes de salud propuestos en las operaciones en los países, lo que puede dar lugar a ajustes de dichos planes en las esferas determinadas	La Junta ha examinado los datos proporcionados en el informe anual sobre salud mundial (http://twine.unhcr.org/ar2014/), que contiene datos a nivel de los países sobre las principales causas de enfermedad. La Junta no ha visto ninguna prueba documental de problemas por parte de los expertos en salud sobre la armonización de la asignación de recursos a las principales cargas de morbilidad, pero considera que forma parte del proceso y, por tanto, toma nota de las garantías proporcionadas.					

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
A/69/5/Add.6 , párr. 80	La Junta recomienda al ACNUR que haga que sus hojas de cálculo de resumen anual incluyan datos más completos sobre la salud pública, la salud reproductiva y el abastecimiento de agua, el saneamiento y la higiene, a fin de determinar la relación entre los indicadores de salud y los recursos de salud utilizados, dos veces al año y a nivel de los campamentos.	<p>en las recomendaciones a) y b). El ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado.</p> <p>El ACNUR apoya la preparación de resúmenes semestrales de los países sobre salud pública, salud reproductiva y agua, saneamiento e higiene, que se utilizarán durante el examen de mitad de período de la asignación de recursos presupuestarios a nivel de los países. En la versión actualizada del sistema TWINE (una plataforma en línea para gestionar y analizar los datos de salud pública reunidos en las operaciones de refugiados), el ACNUR ha elaborado informes actualizados semestralmente para los países comprendidos en el sistema de información de salud, utilizando los datos más importantes para el examen de mitad de período.</p> <p>El ACNUR también produce hojas de datos de salud pública anuales sobre los países basadas en los datos recogidos en TWINE, incluido un análisis de los datos operacionales en el pasado y en la actualidad para determinar las tendencias de los gastos de los programas relacionados con la salud. Esos informes se produjeron a nivel de los campamentos y de los países para 2014. El ACNUR organizará un seminario regional en febrero de 2015 para África Oriental, que incluirá un componente del programa para capacitar a funcionarios de salud pública sobre el uso de datos de</p>	La Junta observa los progresos realizados en la aplicación de esta recomendación, pero no está claro qué consecuencias ha tenido la actividad descrita en el mejoramiento de la relación entre los indicadores de salud y los recursos de atención de la salud.	X				

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
A/69/5/Add.6 , párr. 83	La Junta recomienda al ACNUR que evalúe los resultados del instrumento de seguimiento que se está probando en Kuala Lumpur y en el Líbano y que considere la posibilidad de aplicarlo en toda su red, si procede.	salud en el marco de resultados en relación con los presupuestos. El ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado. El ACNUR hizo un estudio de evaluación y utilización en el ámbito de la salud dirigido a los hogares en Jordania y el Líbano. También hizo un examen del estudio de evaluación y utilización de los hogares que se puso a prueba recientemente. Sobre la base de las conclusiones, el ACNUR ha decidido que el estudio será el nuevo instrumento para supervisar el acceso a la atención de la salud fuera de los campamentos. Se ampliará en 2015 a las situaciones de refugiados donde proceda. El ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado.	La Junta está de acuerdo en que se ha aplicado esta recomendación y alienta a la ampliación ulterior como se ha descrito.	X				
A/69/5/Add.6 , párr. 86	La Junta recomienda que el ACNUR emita directrices generales para los equipos en los países sobre los criterios de eficacia en función de los costos en los servicios de salud a fin de facilitar la adopción de decisiones y la asignación de recursos en los programas de salud.	El ACNUR elaborará directrices para los equipos en los países relativas a los criterios de eficacia en función de los costos como recomendó la Junta, valiéndose de los datos y mejores prácticas existentes publicados a nivel internacional.	La Junta pide se modifique que el calendario para su aplicación (julio de 2015) para que armonice esta labor con la aplicación de recomendaciones en el año en curso para incorporar análisis de la eficacia en función de los costos en parámetros de medición del desempeño. El documento de orientación se está redactando actualmente y el objetivo es distribuir un proyecto final para fines de mayo y finalizarlo en julio de 2015.		X			

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
A/69/5/Add.6 , párr. 91	<p>La Junta recomienda al ACNUR que defina con mayor precisión sus normas operativas estándar para la derivación de pacientes, de manera que las oficinas en los países tengan que:</p> <p>a) Incluir, en el marco de presentación de informes mensuales de los asociados en la ejecución de proyectos, el volumen y los gastos de la derivación de pacientes a centros de atención secundaria y terciaria;</p> <p>b) Seguir de cerca la variación de las tasas locales de derivación de pacientes e investigar qué ocurre cuando haya tendencias negativas o resultados anómalos;</p> <p>c) Exigir a los asociados que pidan autorización al ACNUR en los casos que excedan un determinado umbral económico;</p> <p>d) Recurrir a comités de derivación de pacientes para que se tomen decisiones coherentes y transparentes en cuanto a qué casos costosos deben financiarse.</p>	<p>El ACNUR probó una base de datos automatizada para mejorar la supervisión de la derivación de pacientes en Etiopía, Jordania, el Líbano y Sudán del Sur. Finalizó una base de datos automatizada en Microsoft Access para la derivación de pacientes en diciembre de 2014, que estableció un marco de presentación de informes mensuales sobre cifras y costos de derivación, tanto para la atención secundaria como terciaria, y proporcionó medios para supervisar e investigar las variaciones en las tasas locales de derivación y tendencias negativas o resultados anómalos. El instrumento consta de una base de datos y una guía para el análisis de información sobre la derivación de pacientes. El instrumento se pondrá en marcha en operaciones con programas estándar de derivación en que los costos excedan de 50.000 dólares anuales. El ACNUR alienta a los países en que la derivación de pacientes está cubierta por la organización a disponer de un procedimiento operativo estándar específico para el país, en consonancia con los principios y orientaciones mundiales sobre derivación de pacientes. El procedimiento debería incluir orientaciones concretas sobre el umbral monetario de los asociados para que lo apruebe el ACNUR y sobre el uso de comités de derivación de pacientes para que se tomen decisiones en cuanto a qué casos costosos deben</p>	<p>La Junta observa las actividades emprendidas y acepta que esta recomendación se ha aplicado.</p>	X				

Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015	Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015	Aplicada totalmente	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los acontecimientos	Archivada por la Junta
A/69/5/Add.6, párr. 93	<p>La Junta recomienda que el ACNUR trate de lograr niveles de utilización más homogéneos en todos los campamentos en lo que respecta a los profesionales sanitarios, mediante una combinación adecuada de las siguientes medidas:</p> <p>a) Considerar la redistribución selectiva de algunos puestos de trabajadores sanitarios entre los campamentos pequeños y grandes, según proceda, y a otras funciones distintas a la gestión de servicios de salud;</p> <p>b) Enviar a los nuevos refugiados que vayan llegando a campamentos que estén infrautilizados;</p> <p>c) Fusionar campamentos, en colaboración con las autoridades nacionales, para cerrar los campamentos pequeños que resulta poco económico mantener abiertos a largo plazo.</p>	<p>financiarse. El ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado.</p> <p>En julio de 2014 el ACNUR publicó una política sobre alternativas a los campamentos. Mediante esa política, el ACNUR está demostrando la voluntad institucional de encontrar alternativas a los campamentos, siempre que sea posible, a la vez que vela por que los refugiados sean protegidos y asistidos eficazmente y consigan hallar soluciones. Con la política se reorienta la atención hacia los refugiados que viven en campamentos y se extienden los principales objetivos de la política sobre los refugiados urbanos a todos los contextos operacionales. El ACNUR también ha elaborado varios documentos de orientación que están en consonancia con las recomendaciones formuladas por la Junta de la siguiente manera:</p> <p>a) Una estrategia mundial de salud pública para 2014-2018, que comprende la salud pública, el VIH y la salud reproductiva, la seguridad alimentaria y la nutrición y el abastecimiento de agua, saneamiento e higiene. La estrategia tiene por objeto reducir la morbilidad y la mortalidad y mejorar la vida de los refugiados, con especial hincapié en aumentar el acceso a una atención primaria de la salud de calidad e integrar servicios en las estructuras nacionales;</p>	<p>La Junta observa la emisión de la nueva política que debería dar cumplimiento a las recomendaciones. La Junta recomienda que se examinen sus efectos en el nivel de utilización de recursos y se informe al respecto.</p>	X				

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
A/69/5/Add.6 , párr. 98	La Junta recomienda al ACNUR que considere la posibilidad de aplicar su sistema de puntuación sanitaria de manera más amplia en toda su red de oficinas en los países. Debería asegurarse de que cada centro de salud en que se utilizara el cuadro de mando integral estableciera, junto con los asociados en la ejecución de proyectos, un plan de acción para abordar los aspectos susceptibles de mejora y hacer un seguimiento periódico para comprobar que se estaban haciendo progresos. El ACNUR	<p>b) Orientación sobre salud en las zonas urbanas, que proporciona orientación sobre la forma de prestar apoyo a los refugiados en entornos urbanos para la atención de la salud. La orientación sobre la intervención se centra en la integración de los refugiados en sistemas y asociaciones nacionales y su acceso a estos;</p> <p>c) Orientación operacional sobre los planes de seguro médico para los refugiados, que proporciona orientación sobre la evaluación y aplicación de planes nacionales, comunitarios y privados de seguro médico para los refugiados y demás personas de que se ocupa el ACNUR.</p> <p>El ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado.</p>	La Junta ha observado los cambios en el cuadro de mando sobre salud y su presentación de informes, y considera que esta recomendación se ha aplicado.	X				

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
	debería reflejar los resultados del cuadro de mando integral en los informes semestrales sobre la prestación de servicios y utilizarlos al seleccionar los asociados en la ejecución de proyectos de salud con los que vaya a colaborar.	También puede aportar información al Comité de Selección de Asociados. El ACNUR también ha desarrollado más infografías sobre los resultados del sistema de puntuación de 2014, que se compartirán con los países y las oficinas regionales para aportar información al examen anual del programa. El ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado.						
A/69/5/Add.6 , párr. 101	La Junta recomienda al ACNUR que emita directrices actualizadas para aclarar las circunstancias en que no es conveniente concertar acuerdos con asociados en la ejecución de proyectos y puede ser preferible recurrir a procesos de adquisición comerciales.	El ACNUR elaborará e impartirá directrices que aclaren los criterios que deben tenerse en cuenta y las circunstancias en que las actividades deben realizarse bien por medio de organizaciones asociadas sin fines de lucro bien a través de proveedores comerciales directos. Entre los principales factores que se estudiarán figuran el objetivo de la actividad que se va a realizar y las necesidades operacionales específicas, en particular durante las operaciones de emergencia. Además, se publicó la política y procedimientos de adquisición del ACNUR por parte de los asociados con fondos del ACNUR (UNHCR/HCP/2014/11) con efecto a partir del 1 de noviembre de 2014.	La publicación de la orientación está prevista para fines de 2015. La Junta examinará esta cuestión en los próximos años.				X	
A/69/5/Add.6 , párr. 105	La Junta recomienda al ACNUR que, a fin de reforzar el proceso de selección de los asociados en la ejecución de proyectos: a) Mejore sus procedimientos de	La declaración de cumplimiento de los requisitos realizada por los propios asociados es un paso inicial de su presentación al ACNUR, que comprende un amplio proceso de registro y verificación. El proceso de registro es anterior a la selección de asociados para la	La Junta ha observado de los progresos realizados en la introducción del portal de asociados y considera que esta recomendación está en vías de aplicarse.		X			

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
	<p>diligencia debida en lo que respecta a la investigación inicial de los asociados de modo que incluya la verificación de referencias cuando proceda;</p> <p>b) Cree mecanismos para compartir información sobre los asociados en la ejecución de proyectos, en consulta con otros organismos de las Naciones Unidas y la comunidad humanitaria en general.</p>	<p>ejecución de proyectos. Los asociados en la ejecución se seleccionan del grupo de datos registrados, a fin de no retrasar su participación cuando sea necesario. Se ha elaborado y puesto a prueba el nuevo portal de asociados en la web, y se prevé que se pondrá en marcha para su utilización en el primer trimestre de 2015. Proporcionará una plataforma interactiva para el registro de asociaciones, incluido un amplio cuestionario. El portal de asociados servirá de base de datos con los perfiles de los asociados seleccionados, incluidos el tipo de asociado, las referencias sobre sus relaciones anteriores con el ACNUR y otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, el seguimiento del desempeño y los acuerdos. Permitirá que se realicen de forma sistemática el mantenimiento, el examen y la actualización de los perfiles, así como la selección de entidades y su incorporación o supresión de la lista. El portal también facilitará el intercambio de información entre el ACNUR, las oficinas en los países y otras partes interesadas.</p> <p>Respecto a la recomendación de compartir información sobre los asociados en la ejecución de proyectos, el ACNUR estudiará medios y mecanismos para el establecimiento de contactos y el intercambio de información con otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.</p>						

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre la situación, marzo de 2015</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, junio de 2015</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aplicada</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>	<i>Archivada por la Junta</i>
		A ese respecto, el ACNUR ha examinado los mecanismos de intercambio de información con el PNUD, el UNICEF y el Fondo de Población de las Naciones Unidas. El ACNUR también participó en una reunión del Comité de Alto Nivel sobre Gestión de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación en octubre de 2014, en la que se celebraron debates sobre la armonización de los enfoques a nivel de todo el sistema ante el fraude cometido por asociados en la ejecución.						
	Total			27	12	1		
	Porcentaje			67,5	30	2,5		

Anexo II

Datos sobre la composición de la fuerza de trabajo

Composición del personal de las oficinas en los países

1. De la composición del personal se desprende que, en general, la composición por categoría se ha mantenido constante desde 2011. La diferencia entre personal nacional e internacional es más pronunciada.

Cuadro 1

Composición de la fuerza de trabajo por categoría

<i>Categoría</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>
Personal directivo superior (porcentaje)	4	4	3	4
Cuadro Orgánico (porcentaje)	27	27	29	29
Personal de apoyo sobre el terreno (porcentaje)	70	69	68	67
Proporción de personal directivo superior en relación con el resto del personal	1:26	1:26	1:32	1:30

Fuente: Análisis de los datos sobre el personal del ACNUR realizado por la Junta de Auditores.

Nota: La proporción de personal directivo superior en relación con el resto del personal incluye el personal de contratación local de la UNOPS administrado por el ACNUR.

Cuadro 2

Categorías de personal

	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>
Personal al ACNUR	7 838	8 283	8 629	9 411
Especialistas internacionales contratados mediante acuerdos con contratistas particulares	28	70	109	136
Especialistas y personal de apoyo locales contratados mediante acuerdos con contratistas particulares	201	637	1 235	1 013
Proporción de personal del ACNUR en relación con los acuerdos con contratistas particulares	34:1	12:1	6:1	8:1

Nota: Los datos correspondientes a 2014 abarcan hasta el 30 de noviembre de 2014.

Cuadro 3
Tipo de personal

	2011	2012	2013	2014
Personal internacional	1 890	2 066	2 240	2 497
Personal nacional	5 948	6 217	6 389	6 914
Proporción de personal internacional en relación con el nacional	1:3,1	1:3,0	1:2,9	1:2,8

Nota: El cálculo se basa en equivalentes a tiempo completo del ACNUR, con exclusión de los acuerdos con contratistas particulares.

Composición por sexos

2. El objetivo de la Secretaría respecto a la composición por sexos es contar con una proporción equilibrada de hombres y mujeres entre los funcionarios. La combinación actual es del 63% de hombres y el 37% de mujeres (véase el cuadro 4). La desviación respecto al objetivo es superior entre el personal de contratación nacional (65% de hombres) que entre el internacional (56%). Es evidente que resulta difícil corregir este desequilibrio, ya que esta composición ha sido constante desde 2008, a pesar de la considerable cantidad de contrataciones y separaciones del personal de los últimos años (9.390 contrataciones o recontractaciones desde 2011)⁷.

3. La composición por sexos del personal del ACNUR en las oficinas en los países que la Junta examinó variaba considerablemente. Por ejemplo, el 48% del personal del Líbano eran mujeres, frente a apenas el 28% en Etiopía. Las circunstancias, los factores culturales y la naturaleza de las funciones ejercidas repercuten en la composición por sexos de la plantilla de cada país.

Cuadro 4
Composición por sexos en 2011-2014

	2011	2012	2013	2014
Hombres (porcentaje)	62	63	63	63
Mujeres (porcentaje)	38	37	37	37

Tasas de vacantes y de ausencias

4. La tasa de vacantes se ha mantenido relativamente constante desde 2011, y ha ido del 7% al 10% en 2014⁸. Se observa un déficit persistente respecto a varias categorías, en particular entre el personal del Cuadro Orgánico. Por ejemplo, la categoría P-2 ha tenido una tasa de vacantes de al menos el 17% desde 2011. Esos puestos se cubren predominantemente con personal de contratación internacional.

5. En 2014 se perdieron un total de 111.760 días a causa de ausencias (lo que equivale a 14 días por persona). Aproximadamente la mitad de esos días perdidos se debieron a enfermedades (47%). Tanto esta tasa como la tasa general de ausencias

⁷ Esta cifra incluye las recontractaciones múltiples.

⁸ La tasa de vacantes se obtiene al calcular el número de plazas activas vacantes por categoría en el plazo de un mes y ajustarlo en relación con el promedio anual.

han permanecido constantes desde 2012. La tasa de ausencias suele ser homogénea en todas las categorías.

Aprendizaje y desarrollo

6. Según los resultados de la encuesta del personal del ACNUR realizada en 2014, el 75% del personal coincidía con la siguiente afirmación: “Mi supervisor alienta mi aprendizaje y desarrollo autónomo”⁹. El número de funcionarios que han completado cursos de capacitación casi se ha triplicado desde 2010. Se registraron 72.009 inscripciones en cursos y se completaron 25.772. Los cursos con más inscripciones fueron el curso obligatorio de orientación inicial, la capacitación en materia de protección y los cursos de TIC. La mayoría de ellos se impartieron por medios electrónicos. En 2014, los gastos de capacitación ascendieron a 9,7 millones de dólares¹⁰. En general, fueron de 867 dólares por alumno, o de 376 dólares por curso finalizado.

7. De acuerdo con las directrices de las Naciones Unidas, se debería destinar a capacitación el 2% del gasto en recursos humanos. En el ACNUR, ese porcentaje es del 1,5%, pero no incluye algunas labores de capacitación llevadas a cabo sobre el terreno, de modo que no es posible hacer una comparación directa.

Cuadro 5

Gastos en actividades de capacitación

	<i>2014</i>
Número de cursos de capacitación finalizados	25 772
Total de gastos de capacitación	9,7 millones de dólares
Gastos de capacitación por funcionario del ACNUR	1 070 dólares
Gastos de capacitación como porcentaje de los gastos generales de personal	1,5%

Nota: Los gastos de capacitación consignados no incluyen los gastos de personal.

8. De acuerdo con la evaluación de los datos sobre Jordania y el Líbano, ningún funcionario tuvo una actuación profesional insatisfactoria. Todo el personal recibió la calificación de competente o excepcionalmente competente.

Gastos de personal

9. El Alto Comisionado hizo hincapié con anterioridad en la importancia de contener los gastos de personal. Entre 2011 y 2014, los gastos de personal aumentaron el 14%, pero desde 2006 se han reducido significativamente como porcentaje del total de los gastos (23% en 2014, en comparación con el 41% en 2006). Durante ese período, los gastos operacionales y de los programas aumentaron el 276%.

10. En 2014, el gasto promedio correspondiente a cada miembro del personal del ACNUR fue de 67.600 dólares, lo que representa una reducción del 5% desde 2011

⁹ Esta cifra apenas ha cambiado desde la anterior encuesta del personal, realizada en 2011 (77%).

¹⁰ No incluyen los gastos de personal.

(71.466 dólares). Desde 2011, la proporción del total de gastos de personal asociados con la actividad en la sede se ha mantenido constante (27% en 2014), y el resto de los gastos (73%) se han efectuado sobre el terreno¹¹. Los gastos de personal asociados con los contratistas particulares de la UNOPS han aumentado en más del 300% desde 2012, hasta alcanzar los 65 millones de dólares en 2014, lo que eleva el total de gastos de personal a 701.414.067 dólares. De esta cifra, la suma de 15 millones de dólares en concepto de acuerdos con contratistas particulares obedece a las actividades de apoyo realizadas en la sede de Suiza. Si se incluyen los gastos relacionados con los 1.149 funcionarios empleados mediante acuerdos con contratistas particulares en 2014, el gasto promedio por cada miembro del personal ascendió a 66.400 dólares en 2014.

11. Gran parte de los servicios que el ACNUR presta a sus beneficiarios se ofrecen por medio de asociados en la ejecución de proyectos. Los gastos de personal de que se informa en el presente documento no incluyen el personal de dichos asociados. Todos los gastos efectuados en el marco de acuerdos con asociados en la ejecución de proyectos se clasifican como gastos de los programas, ya que se considera que están directamente relacionados con la prestación de apoyo a los refugiados.

Cuadro 6

Gastos de personal

(En dólares de los Estados Unidos)

	2011	2012	2013	2014
Gastos de personal de la sede	171 479 219	172 165 313	181 837 967	171 308 677
Gastos de personal de las oficinas sobre el terreno	388 674 769	422 112 223	460 101 888	464 872 265
Total de gastos de personal del ACNUR	560 153 988	594 277 537	641 939 855	636 180 942
Gastos por funcionario del ACNUR	71 466	71 747	74 393	67 600
Gastos por funcionario del ACNUR, incluidos los acuerdos con contratistas independientes de la UNOPS	n.a.	68 426	73 763	66 422
Total de gastos	1 791 818 713	1 990 083 014	2 553 641 832	2 340 422 343

Fuente: Análisis de los datos del ACNUR realizado por la Junta de Auditores.

Notas: Además de su operaciones en los planos nacional y regional, el ACNUR lleva a cabo una serie de proyectos y actividades de carácter mundial. Esos programas mundiales están diseñados para su ejecución sobre el terreno, pero se presupuestan y se gestionan desde la sede. Los gastos de personal de la sede señalados en el cuadro incluyen los gastos de personal para las funciones básicas y para los programas mundiales.

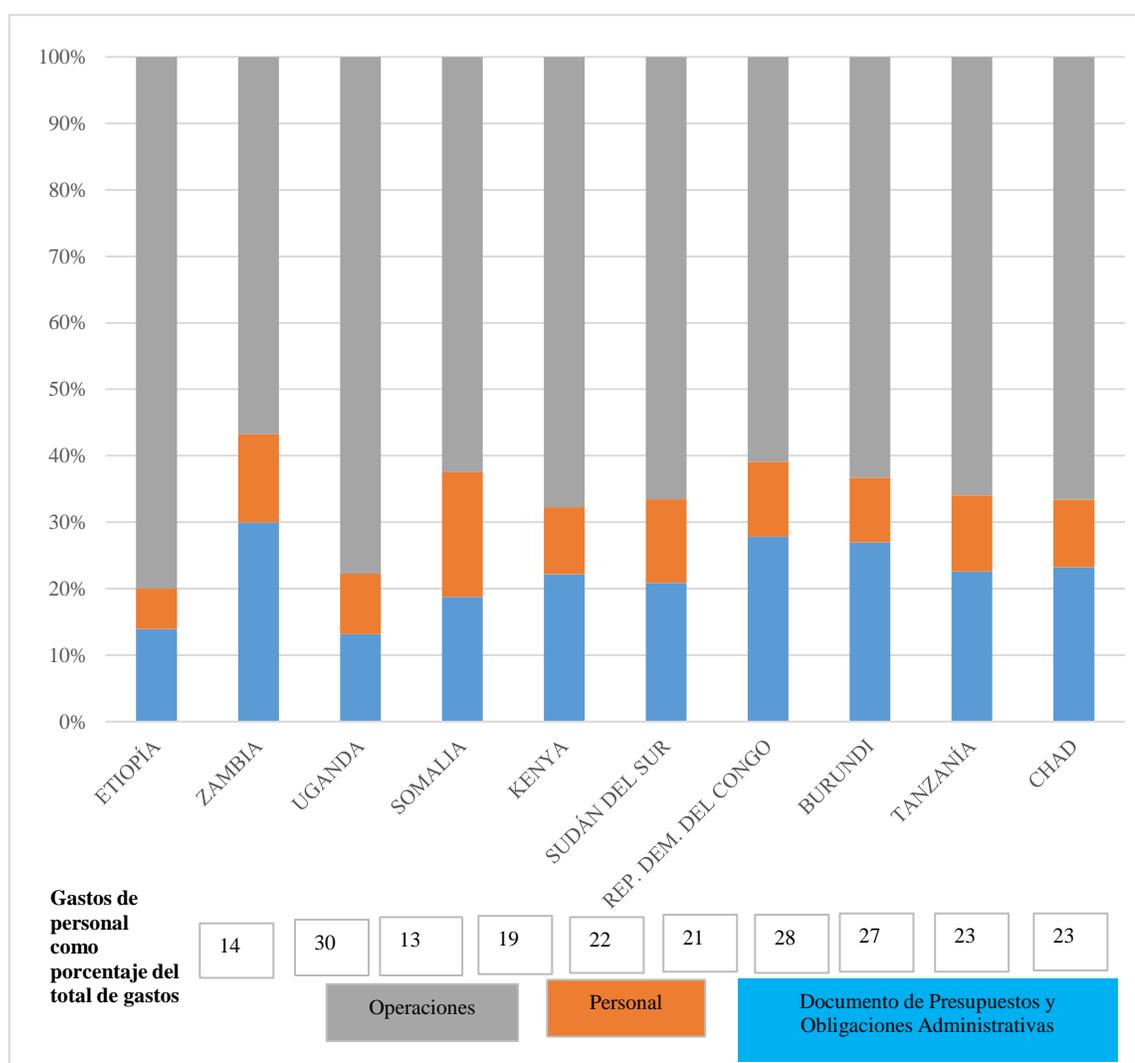
Los gastos de personal comprenden los sueldos u honorarios y las demás prestaciones.

¹¹ Los gastos de personal de la sede incluyen el personal de la sede que trabaja en la ejecución de programas mundiales.

12. La Junta analizó los gastos de personal como porcentaje de los gastos generales de una muestra de diez oficinas en los países y llegó a la conclusión de que los gastos de personal como porcentaje de su gasto total se situaban entre el 13% y el 30%. Los puestos del personal del ACNUR sobre el terreno se clasifican en dos categorías: “programas” y “apoyo a los programas”. La Junta observó que parte del personal de los programas se podría consignar en el presupuesto administrativo o de apoyo, dependiendo de la esfera en la que trabajasen (por ejemplo, el personal de protección de Uganda se clasificó como personal de apoyo).

13. Según el perfil de la fuerza de trabajo de las cuatro oficinas en los países cuyas actividades examinó la Junta, la proporción entre personal y refugiados variaba considerablemente de una a otra.

Gráfico I

Distribución de los gastos en una muestra de las oficinas en los países

Fuente: Análisis de datos del ACNUR realizado por la Junta de Auditores.

Cuadro 7
Resultados de la encuesta del personal del ACNUR

<i>Categoría</i>	<i>Porcentaje de respuestas positivas</i>	<i>Diferencia respecto a 2011 (porcentaje)</i>	<i>Pregunta original de la encuesta</i>
Contratación y redistribución	30	2	18. El ACNUR escoge a las personas adecuadas para los puestos adecuados (desarrollo de las perspectivas de carrera)
	39	(3)	17. Como funcionario de contratación internacional, el sistema de rotación del ACNUR toma en cuenta mis competencias y capacidades
	40	1	54. Creo que el ACNUR está contratando al personal adecuado para satisfacer sus necesidades futuras
Fomento y retención del talento	47	3	19. Creo que el ACNUR está desarrollando las capacidades del personal para que este alcance su pleno potencial
	35	3	20. Creo que el ACNUR está reteniendo al personal con mayor talento (desarrollo de las perspectivas de carrera)
	40	n.a. ^a	22. Esta organización me brinda buenas perspectivas de carrera o ascenso
	73	n.a. ^a	15. Esta organización me brinda buenas oportunidades de aprendizaje y desarrollo
	59	1	16. El ePAD me resulta útil para detectar mis puntos fuertes, puntos débiles y aspectos susceptibles de mejora
	72	(6)	68. Recomendaría sin reservas el ACNUR como un buen lugar de trabajo

^a Pregunta no formulada en 2011.

Capítulo III

Exposición de las responsabilidades del Alto Comisionado y aprobación y certificación de los estados financieros

Carta de fecha 31 de marzo de 2015 dirigida al Presidente de la Junta de Auditores por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados y la Contralora y Directora de la División de Gestión Financiera y Administrativa de la Oficina del Alto Comisionado

El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados es el responsable en última instancia del contenido y la integridad de los estados financieros incluidos en las cuentas de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado.

En cumplimiento de su responsabilidad, la Oficina del Alto Comisionado actúa en el marco de las políticas y normas contables prescritas y aplica procedimientos y sistemas de control interno de la contabilidad para garantizar la fiabilidad de la información financiera y la salvaguardia de los activos. Los sistemas de control interno y los registros financieros son examinados por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna y la Junta de Auditores durante sus respectivas auditorías.

En ese contexto, los estados financieros que figuran en el capítulo V, que comprenden los estados financieros I a V y las notas explicativas, se prepararon de conformidad con el Reglamento Financiero para los Fondos de Contribuciones Voluntarias Administrados por el Alto Comisionado ([A/AC.96/503/Rev.10](#)) y las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público. En opinión de la administración, los estados financieros presentan adecuadamente, en todos los aspectos significativos, la situación financiera de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado al 31 de diciembre de 2014 y el rendimiento financiero y los flujos de efectivo del ejercicio concluido en esa fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público.

Por la presente, las cuentas quedan aprobadas y certificadas.

(Firmado) António **Guterres**

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

(Firmado) Kumiko **Matsuura-Mueller**

Contralora y Directora de la División de Gestión Financiera y Administrativa

Capítulo IV

Informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014

A. Introducción

1. El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados tiene el honor de presentar el informe financiero y los estados financieros sobre las cuentas de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por él correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014, de conformidad con lo dispuesto en el párrafo 6.2 del Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas (ST/SGB/2013/4) y el artículo 11 del Reglamento Financiero para los Fondos de Contribuciones Voluntarias Administrados por el Alto Comisionado (A/AC.96/503/Rev.10).

2. El informe financiero proporciona información relacionada con los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado, de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público. Los fondos de contribuciones voluntarias son el Fondo del Programa Anual, el Fondo de Proyectos Mundiales de Reintegración, el Fondo de Proyectos Mundiales para Desplazados Internos, el Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico, el Fondo de Prestaciones del Personal, el Plan del Seguro Médico y el Fondo de Operaciones y de Garantía. En el informe se ofrece una sinopsis del contexto operacional, el análisis financiero y la ejecución del presupuesto por principales grupos de actividades, y se destacan las tendencias y los cambios significativos.

3. La presente información financiera debe leerse junto con los estados financieros, que consisten en cinco estados financieros y las notas explicativas correspondientes.

B. Contexto operacional y panorama general de las actividades

4. La Asamblea General ha otorgado a la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) el mandato de dirigir y coordinar la acción internacional para la protección de los refugiados y la solución de diversas cuestiones relativas a los refugiados. Dicho mandato también incluye ocuparse de los problemas de otros grupos de población, como los exrefugiados que han regresado a sus países de origen; prestar asistencia a esos repatriados con miras a su reintegración sostenible, y supervisar su seguridad y bienestar; y hacer frente a la situación de los apátridas que no tienen nacionalidad o de quienes corren el riesgo de convertirse en apátridas. Además, el ACNUR puede brindar asistencia humanitaria y protección a los desplazados internos, en colaboración con el Coordinador del Socorro de Emergencia de las Naciones Unidas, sobre la base de solicitudes concretas del Secretario General o de los principales órganos de las Naciones Unidas y con el consentimiento del Estado interesado.

5. El ACNUR colabora mediante alianzas con gobiernos y organizaciones intergubernamentales, internacionales y no gubernamentales, y mantiene el compromiso de consultar, mediante evaluaciones participativas, a los refugiados y otras personas que se benefician de las actividades de la organización sobre las decisiones que afectan a su vida. Gracias a la aplicación de un enfoque en sus

operaciones que tiene en cuenta las cuestiones relativas a la edad, el género y la diversidad, el ACNUR trata de velar por que todas las personas de su competencia gocen de los derechos en pie de igualdad.

6. Durante el período sobre el que se informa, el ACNUR siguió ejecutando su mandato según lo indicado. En 2014 el ACNUR siguió respondiendo a una multitud de situaciones de emergencia causadas por los conflictos, el cambio climático o la propagación del ébola.

7. La situación en la República Árabe Siria, después de tres años y medio de conflicto, sigue siendo la mayor crisis a que se enfrenta la Oficina en la actualidad. Otros conflictos nuevos han provocado también desplazamientos masivos en África como consecuencia de la situación en la República Centroafricana, Sudán del Sur y Nigeria, por nombrar solo algunos casos. La situación de emergencia en el Pakistán (Waziristán del Norte) y la crisis en Ucrania también causaron un número considerable de desplazamientos.

8. Por lo que respecta al mandato de protección encomendado al ACNUR, la Oficina prestó especial atención a la apatridia, la protección en el mar y la protección de las mujeres y los niños, en este último caso teniendo debidamente en cuenta las consideraciones relativas a la educación y la violencia sexual por razón de género. En 2014 se celebró el 60º aniversario de la Convención sobre el Estatuto de los Apátridas de 1954. Gracias a la intensa campaña de promoción, hubo 13 nuevas adhesiones a la Convención durante ese año. Al 31 de diciembre de 2014, había 84 Estados partes en la Convención de 1954 y 63 Estados partes en la Convención para Reducir los Casos de Apatridia de 1961.

9. La búsqueda de soluciones duraderas para los más de 6 millones de personas que viven en un exilio prolongado en todo el mundo siguió siendo un desafío para la Organización. A pesar de las dificultades, se han logrado ciertos progresos en la adopción de soluciones amplias, como en los casos de los refugiados afganos en el Pakistán y de los refugiados colombianos en el Ecuador. En diciembre de 2014, se celebró una reunión ministerial en Brasilia para conmemorar el 30º aniversario de la Declaración de Cartagena y se adoptó un plan de acción para dar un impulso renovado a la mejora de la protección y la búsqueda de soluciones en toda América Latina.

10. A finales de 2013, la población total de la competencia del ACNUR ascendía a unos 54,9 millones de personas. Esa cifra incluía 16,2 millones de refugiados y solicitantes de asilo, 32,3 millones de desplazados internos protegidos o asistidos por el ACNUR, 3,5 millones de apátridas, y 1,1 millones de personas en otras situaciones. Por otro lado, a lo largo del año casi 127.000 refugiados fueron repatriados y 1,8 millones de desplazados internos regresaron a sus lugares de origen.

11. El ACNUR también participó activamente en las intervenciones de todo el sistema en situaciones de emergencia humanitaria a gran escala, desempeñando sus responsabilidades como coordinador de grupos temáticos en los ámbitos de la protección, la coordinación de refugios de emergencia y campamentos y la gestión de campamentos, como parte de una respuesta más amplia de conformidad con la Agenda Transformativa.

12. En 2014, el total estimado de necesidades presupuestarias para hacer frente a las necesidades de todas las personas de la competencia del ACNUR ascendió a 6.569,7 millones de dólares (5.335,4 millones de dólares en 2013). Con los fondos disponibles de 3.603,1 millones de dólares (3.234,1 millones de dólares en 2013), el ACNUR llevó a cabo actividades por valor de 3.335,4 millones de dólares (2.971,8 millones de dólares en 2013) (véase el cuadro IV.1). La prestación de servicios a las personas de la competencia del ACNUR se basó en sus prioridades estratégicas globales: un entorno de protección favorable, unos procesos justos de protección y documentación, seguridad contra la violencia y la explotación, atención de necesidades básicas y prestación de servicios esenciales, y búsqueda de soluciones duraderas.

C. Análisis financiero

13. Al 31 de diciembre de 2014, el total de reservas y saldos de los fondos era de 1.125,8 millones de dólares (véase el estado financiero I), lo que representa una disminución de 403 millones de dólares (26,4%) con respecto al saldo al 31 de diciembre de 2013. Esa disminución fue resultado del déficit de 304,8 millones de dólares en la ejecución del presupuesto (véase el estado financiero II), las pérdidas de 98,5 millones de dólares derivadas de la evaluación actuarial del plan de seguro médico después de la separación del servicio (véase el estado financiero III) (frente a unas ganancias de 34 millones de dólares en 2013), y el ajuste de 0,3 millones de dólares para el reconocimiento de activos adquiridos en años anteriores. El total de reservas y saldos de los fondos representa el importe neto de todo el activo y el pasivo como se indica en el estado financiero I.

14. Al 31 de diciembre de 2014, el nivel del activo corriente neto (activo corriente menos pasivo corriente) era de 1.499,5 millones de dólares, lo que supone una disminución con respecto al nivel de 1.596,4 millones de dólares registrado en 2013. El ACNUR tenía una sólida situación de liquidez a corto plazo al final del ejercicio, con un coeficiente de liquidez (relación entre el activo corriente y el pasivo corriente) de 6,87 (8,66 en 2013). La disminución de 96,9 millones de dólares en el activo corriente neto es el resultado de la variación del activo corriente y el pasivo corriente como se describe a continuación.

15. La parte correspondiente a contribuciones por recibir pasó de 777,4 millones de dólares en 2013 a 644,4 millones de dólares en 2014, una disminución de 133 millones de dólares, gracias a un mayor nivel de pagos de contribuciones prometidas pendientes y a la reducción en 2014 del número de promesas nuevas recibidas de los donantes para períodos futuros.

16. El total de efectivo y equivalentes de efectivo ascendía a 679,2 millones de dólares al 31 de diciembre de 2014, lo que representa un aumento de 65 millones de dólares en comparación con el total de 614,3 millones de dólares al 31 de diciembre de 2013. El estado de flujos de efectivo (estado financiero IV) muestra que el aumento se debió principalmente a unos ingresos de efectivo de 136 millones de dólares en las actividades de operación como consecuencia de un nivel más elevado de pagos por los donantes de contribuciones por recibir durante el año, compensado con una salida de caja de 71 millones de dólares en las actividades de inversión. Del total de activos en efectivo y equivalentes de efectivo de 679,2 millones de dólares, 614,3 millones de dólares estaban relacionados con las actividades operacionales,

50 millones de dólares con el Fondo de Operaciones y de Garantía, y 14,9 millones de dólares con el Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico (véase el cuadro 3.1.2). Además, el ACNUR tenía inversiones a corto plazo por un monto de 120 millones de dólares al 31 de diciembre de 2014, de los cuales 43,9 millones de dólares también estaban disponibles para las necesidades operacionales, 37,7 millones de dólares estaban relacionados con el Fondo de Prestaciones del Personal y 38,4 millones de dólares con el Plan de Seguro Médico. El total de efectivo operacional derivado del efectivo y equivalentes de efectivo y de las inversiones ascendía a 658,2 millones de dólares, lo que equivale a 1,9 meses de necesidades operacionales según el promedio de gastos del cuarto trimestre de 2014. Además de a la necesidad de financiar las actividades operacionales en curso en 2015, el total de activos en efectivo también está vinculado al nivel de los compromisos jurídicos (órdenes de compra pendientes) que había contraído el ACNUR al 31 de diciembre de 2014 por valor de 320,3 millones de dólares (véase la nota 9.2), lo que representa un aumento del 1,62% en comparación con los 315,3 millones de dólares a finales de 2012. Esos compromisos jurídicos y órdenes de compra pendientes requerirán desembolsos de efectivo a principios de 2015.

17. El valor neto del inventario (una vez hechos los descuentos correspondientes por obsolescencia) aumentó en 51,4 millones de dólares (36,2%) y era de 193,5 millones de dólares al 31 de diciembre de 2014 (142,1 millones de dólares al 31 de diciembre de 2013). El aumento del valor del inventario al final del año refleja el nivel general de las actividades operacionales durante el ejercicio. El total de inventario adquirido durante el ejercicio ascendió a 431,6 millones de dólares (336,8 millones de dólares en 2013) y el valor de los activos distribuidos fue de 379 millones de dólares, un aumento del 19,7% respecto de 2013 (316,6 millones de dólares). En 2014, el coeficiente de rotación del inventario fue de 2,3 (2,4 en 2013) y el saldo del inventario al final del ejercicio cubría aproximadamente las necesidades de distribución durante seis meses a las personas de la competencia del ACNUR, lo que equivale a la duración media del ciclo de la cadena de suministros (incluidas la adquisición y la entrega).

18. Al 31 de diciembre de 2014, el valor de propiedades, planta y equipo había aumentado en 13,9 millones de dólares y era de 159,3 millones de dólares, frente a 145,4 millones de dólares al 31 de diciembre de 2013. Durante 2014 se consignaron pérdidas por deterioro del valor de 1,8 millones de dólares, vinculadas principalmente a los vehículos de motor y el equipo de comunicaciones.

19. El valor del activo intangible se mantuvo sin cambios en 7,5 millones de dólares, tras haber consignado unas pérdidas por deterioro del valor de 2,7 millones de dólares en relación con programas informáticos en proceso de desarrollo. Ese proceso se había suspendido hasta que se realizara un examen conceptual del marco subyacente y se tomara una decisión sobre si se debía reanudar el proyecto.

20. El pasivo del ACNUR correspondiente a prestaciones de los empleados ascendía a 710,5 millones de dólares al 31 de diciembre de 2014 (565 millones de dólares en 2013), de los que 84,2 millones de dólares correspondían al pasivo corriente y 626,3 millones de dólares al pasivo no corriente. Las “prestaciones de los empleados” abarcan las prestaciones a corto plazo, las prestaciones después de la separación del servicio y otras prestaciones a largo plazo, como se muestra en el cuadro 3.8.1. Los dos componentes mayores, el seguro médico después de la separación del servicio (545,5 millones de dólares) y las prestaciones de

repatriación (89,2 millones de dólares), fueron valorados por un actuario independiente y ascendían a un total de 634,7 millones de dólares. Eso dio lugar a una pérdida actuarial de 98,5 millones de dólares en relación con el seguro médico después de la separación del servicio que se consignó directamente en las reservas, como se puede observar en el estado financiero III. La causa principal de esa pérdida fue la reducción de la tasa de descuento del 3,8% en diciembre de 2013 al 2,7% en diciembre de 2014. En la valoración hecha por el actuario se tuvo en cuenta un aumento del 2,9% en el costo de la atención médica sobre la base de las tendencias observadas (2,95% en 2013).

21. En 2011, el Comité Permanente del Comité Ejecutivo del Programa del Alto Comisionado aprobó un plan de financiación del pasivo no financiado correspondiente al seguro médico después de la separación del servicio equivalente al 3% del sueldo base neto de todos los funcionarios del Cuadro Orgánico y de los funcionarios pertinentes de Servicios Generales, con efecto a partir del 1 de enero de 2012. Al 31 de diciembre de 2014, el ACNUR había financiado 31,7 millones de dólares (22,7 millones de dólares en 2013) del pasivo correspondiente al seguro médico después de la separación del servicio. El saldo sin financiar de 513,8 millones de dólares (394,9 millones de dólares en 2013) se ha consignado en el Fondo de Prestaciones del Personal.

22. Las reservas y los saldos de fondos de la organización al final del ejercicio ascendían a 1.125,8 millones de dólares (1.528,8 millones de dólares en 2013). Esa cifra comprende el valor acumulado de las reservas y los saldos de fondos, el Fondo de Operaciones y de Garantía, el Plan de Seguro Médico y el Fondo de Prestaciones del Personal, como se ha descrito anteriormente.

23. Para el ejercicio de 2014, el total acumulado de reservas y saldos de fondos ascendía a 1.698 millones de dólares (1.973,8 millones de dólares en 2013), cifra que incluye el Fondo del Programa Anual de 1.500,8 millones de dólares (1.813,6 millones de dólares en 2013). También incluye la reserva operacional de 10 millones de dólares y la reserva para actividades nuevas o adicionales relacionadas con el mandato de 20 millones de dólares, además del Fondo de Proyectos de Reintegración, el Fondo de Proyectos para Desplazados Internos, el Fondo del Presupuesto Ordinario de las Naciones Unidas y el Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico. En la nota 3.11 figura una explicación detallada al respecto.

24. Al 31 de diciembre de 2014, el Fondo de Operaciones y de Garantía tenía un saldo de 50 millones de dólares y el Plan del Seguro Médico un saldo de 38,4 millones de dólares.

25. En 2014, el ACNUR no obtuvo ningún préstamo del Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia, creado por la Asamblea General en 1992 para uso de las organizaciones operacionales en las primeras etapas de las situaciones de emergencia.

26. En el cuadro que figura a continuación se muestran algunos coeficientes financieros clave al 31 de diciembre de 2014, comparados con los correspondientes al 31 de diciembre de 2013.

	<i>Al 31 de diciembre de 2014</i>	<i>Al 31 de diciembre de 2013</i>
Relación entre activo corriente y pasivo corriente	6,87	8,66
Relación entre activo total y pasivo total	2,28	3,19
Relación entre efectivo y equivalentes de efectivo y pasivo corriente	2,66	2,95

27. La relación entre activo corriente y pasivo corriente es un coeficiente de liquidez que refleja el equilibrio entre los activos que se materializarán en los próximos 12 meses y los pasivos o pagos que la organización deberá asumir en ese mismo período. Cuanto más elevado sea el coeficiente de liquidez, más capacidad tendrá la organización para cumplir sus obligaciones. A finales de 2014, el coeficiente de liquidez era de 6,9. Esa información debe considerarse en el contexto de las actividades específicas que realiza el ACNUR. En general, las entidades que tienen control sobre el calendario de generación de ingresos procuran sincronizar la generación de obligaciones con el flujo de ingresos; por lo tanto, la comparación entre el activo corriente y el pasivo corriente es una buena indicación de la capacidad de la entidad para asumir sus obligaciones. En el caso del ACNUR, gran parte de los ingresos consignados como contribuciones por recibir en los próximos 12 meses corresponden a las promesas realizadas en la conferencia anual sobre promesas de contribuciones, que se celebra justo antes del final del ejercicio. Las promesas de contribuciones suelen basarse en un presupuesto elaborado para coincidir con los gastos presupuestados en concepto de ejecución de programas para el mismo período. Sin embargo, la proyección de los gastos presupuestados no constituye un pasivo, lo que da lugar a un desequilibrio en el momento de la consignación de los activos en concepto de ingresos y de los pasivos correspondientes. Este desequilibrio genera un mayor coeficiente de liquidez del que se obtendría si los ingresos prometidos se compararan con los gastos de los programas que están destinados a financiar. La considerable disminución de las promesas de contribuciones para ejercicios futuros en 2014 se refleja en la reducción del coeficiente de liquidez.

28. El coeficiente entre el total del activo y el total del pasivo se situó en 2,28 en 2014, frente a 3,19 en 2013. Esa ligera reducción se debe principalmente a la disminución de las contribuciones no corrientes por recibir y al aumento del pasivo no corriente en concepto de prestaciones de los empleados.

29. El coeficiente de efectivo (la relación entre el efectivo y los equivalentes de efectivo y el pasivo corriente) fue de 2,66 (2,95 en 2013).

30. En lo que se refiere al rendimiento financiero (véase el estado financiero II), el ACNUR concluyó el ejercicio con un déficit (ingresos menos gastos) de 304,8 millones de dólares (frente a un superávit de 460,4 millones de dólares en 2013).

31. Ese cambio significativo en los resultados anuales en comparación con 2013 se debe en gran medida al momento en que el ACNUR consigna las contribuciones voluntarias con arreglo a las IPSAS. En vez de consignar las contribuciones realizadas “para” un año presupuestario en ese mismo año (ejercicio económico), todas las promesas de contribuciones realizadas en un ejercicio económico determinado se consignan como ingresos en ese ejercicio, independientemente de

cuál sea el año presupuestario en que se generen los gastos que se sufragarán con dichas contribuciones.

32. Como los gastos se consignan en el presupuesto anual, puede haber una discrepancia siempre que haya un nivel significativamente alto de promesas para ejercicios económicos futuros.

33. De hecho, en el ejercicio presupuestario de 2014 se recibió el mayor monto de contribuciones voluntarias prometidas para un año (ya fuera en 2014 o en años anteriores) en toda la historia del ACNUR.

34. Los ingresos totales para 2014, que ascendieron a 3.055,9 millones de dólares (3.164,6 millones de dólares en 2013), comprenden las contribuciones voluntarias de los donantes, incluidas las contribuciones en especie y las aportaciones del presupuesto ordinario de las Naciones Unidas (véase la nota 5). Las contribuciones voluntarias de 2.994,1 millones de dólares incluyen las realizadas para años futuros (2015-2017) por un monto de 544,1 millones de dólares (841,2 millones de dólares en 2013). Aunque el total de contribuciones voluntarias relativas al ejercicio económico de 2014 fue superior al de 2013, las contribuciones consignadas en el año con arreglo a las IPSAS se redujeron en un 3,6% en 2014 (3.105,5 millones de dólares en 2013).

35. El total de gastos para el ejercicio económico ascendió a 3.360,7 millones de dólares (2.704,2 millones de dólares en 2013). Los gastos aumentaron un 24,3% con respecto a 2013, lo que refleja el considerable aumento de las actividades operacionales descrito en la sección B (contexto operacional y panorama general de las actividades).

36. Los gastos relativos a los acuerdos firmados con los asociados en la ejecución de proyectos, que ascienden a 1.348,1 millones de dólares, aumentaron en un 26,1% con respecto a 2013 (1.069 millones de dólares) debido principalmente al aumento de las actividades del pilar 1, programa mundial de refugiados (situación de la República Árabe Siria y otras emergencias importantes).

37. Los gastos en suministros y artículos fungibles para los beneficiarios, que ascendieron a 412,8 millones de dólares, aumentaron en un 28,7% con respecto a 2013 (320,8 millones de dólares) debido principalmente al incremento en la distribución de ropa de cama, artículos para el hogar y suministros médicos destinados a atender las necesidades de las principales operaciones que se llevaron a cabo en 2014.

38. Los gastos en concepto de pagos a beneficiarios individuales y familias ascendieron a 124,1 millones de dólares, lo que supone un aumento del 42% respecto de 2013 (87,3 millones de dólares) debido principalmente a las operaciones de respuesta a la situación en la República Árabe Siria.

39. Los gastos en concepto de servicios por contrata ascendieron a 225 millones de dólares, lo que supuso un aumento de 51,9 millones de dólares con respecto a 2013 (173,1 millones de dólares). Ello obedeció principalmente al aumento de los servicios de atención de la salud prestados a las personas de las que se ocupa el ACNUR en el Líbano.

40. La pérdida de divisas por un monto de 64,1 millones de dólares en 2014 (frente a ganancias de 12,8 millones de dólares en 2013) comprende unas pérdidas no realizadas de 69,4 millones de dólares y unas ganancias realizadas de 5,3 millones

de dólares. En 2014 el dólar de los Estados Unidos, que es la moneda de presentación del ACNUR, se revalorizó considerablemente en relación con las monedas en que se prometen gran parte de las contribuciones voluntarias. Las pérdidas no realizadas reflejan ese cambio y obedecen principalmente a la revaluación a la baja de las contribuciones por recibir. El fortalecimiento del dólar de los Estados Unidos en relación con las otras monedas en que se realizan las promesas de contribuciones continuó en 2015 y dio lugar a la realización de esas pérdidas y generó pérdidas de divisas adicionales en 2015.

41. En el año 2014 los tipos de interés para el dólar de los Estados Unidos y el euro se siguieron manteniendo en niveles históricamente bajos. Esa situación, junto con el objetivo de los administradores de las inversiones de la organización de primar la liquidez y la conservación de capital sobre la tasa de rendimiento, explica los modestos ingresos de 1,8 millones de dólares (1,5 millones de dólares en 2013) en concepto de intereses devengados durante el ejercicio.

42. La distribución del déficit en 2014 se muestra en el estado de cambios en el activo neto (estado financiero III). Los ingresos para el año 2014 incluyen la consignación de 544,1 millones de dólares en concepto de contribuciones y promesas monetarias de los donantes registradas y consignadas en 2014 pero destinadas a actividades de períodos futuros (2015-2017), como se indica en el cuadro 5.1.2. Además, al 31 de diciembre de 2014 el ACNUR tenía compromisos jurídicos (órdenes de compra pendientes) por valor de 320,3 millones de dólares en relación con bienes y servicios que se recibirían a principios de 2015. Por consiguiente, parte de los ingresos consignados en 2014 solamente se cancelarán con gastos realizados durante 2015 y años posteriores.

43. Aunque el resultado anual pasó de un superávit de 460,4 millones de dólares en 2013 a un déficit de 304,8 millones de dólares en 2014, el flujo neto de efectivo de las actividades de operación fue positivo (136 millones de dólares en 2014; 358,3 millones de dólares en 2013) (estado financiero IV).

44. En el estado financiero V se comparan los montos presupuestados con los montos reales sobre la base del criterio de caja modificado, en vez del criterio contable de lo devengado que se utiliza para los estados financieros I a III. Las dos bases diferentes utilizadas para la contabilización del gasto total en el estado financiero II (3.360,7 millones de dólares) y el estado financiero V (3.355,4 millones de dólares) se concilian en la nota 7.

45. De conformidad con la norma 18 de las IPSAS, en la nota 8 se incluye información financiera por segmentos. Un segmento es una actividad o grupo de actividades distinguible cuya información se notifica por separado.

D. Ejecución del presupuesto por programas: datos principales

46. Aunque los estados financieros se han elaborado siguiendo el criterio contable de lo devengado, el presupuesto por programas del ACNUR sigue formulándose y presentándose sobre la base del criterio de caja modificado. Por lo tanto, para fines de gestión presupuestaria y análisis de resultados, los gastos se han traducido a una base equivalente. En el estado financiero V se resume la comparación entre los importes presupuestados y los reales.

47. Todas las cifras citadas en la presente sección como gastos, ingresos o fondos disponibles se refieren a la contabilización con arreglo al criterio de caja modificado, que se pueden comparar con los presupuestos y excluyen el Fondo de Operaciones, el Fondo de Prestaciones del Personal, el Plan de Seguro Médico y las cuentas especiales.

48. El presupuesto basado en la evaluación de las necesidades globales del ACNUR se formula en función de las necesidades constatadas, lo cual constituye un método único en el sistema de organizaciones de las Naciones Unidas. La evaluación de las necesidades de las personas de las que se ocupa el ACNUR sirve de base para formular el presupuesto por programas.

49. Una vez que el Comité Ejecutivo aprueba el presupuesto, se hace un llamamiento mundial para recaudar fondos. El Alto Comisionado autoriza la asignación de fondos para la ejecución de programas y proyectos en función de la disponibilidad de capital. Durante el período de ejecución, el Alto Comisionado puede revisar el presupuesto con presupuestos suplementarios, en virtud del párrafo 7.5 del manual de operaciones financieras del ACNUR, a fin de cubrir las necesidades en situaciones de emergencia.

50. El presupuesto inicial aprobado por el Comité Ejecutivo para 2014 ascendía a 5.307,8 millones de dólares. Posteriormente, el Comité Ejecutivo aprobó un presupuesto revisado de 6.236,2 millones de dólares. El presupuesto final al 31 de diciembre de 2014 fue de 6.569,7 millones de dólares, lo que representa la suma del presupuesto inicial y los presupuestos suplementarios establecidos por el Alto Comisionado, que ascendieron en total a 1.261,9 millones de dólares.

51. Desde la introducción en 2010 de un presupuesto basado en la evaluación de las necesidades globales, los recursos necesarios han experimentado un aumento constante, pasando de 3.288,7 millones de dólares en 2010 a 3.821,7 millones de dólares en 2011 (un aumento del 16%), 4.255,6 millones de dólares en 2012 (un aumento del 11%), 5.335,4 millones de dólares en 2013 (un aumento del 25%), hasta alcanzar, por último, los 6.569,7 millones de dólares (lo que representa un aumento del 23% con respecto a 2013).

52. El nivel total de ejecución ha aumentado constantemente durante ese mismo período de cinco años, con un promedio de crecimiento anual de alrededor del 14%. El total de gastos en 2014 (3.355,4 millones de dólares) representa un aumento del 79% respecto de los gastos en 2010 (1.878,2 millones de dólares) y un aumento del 13% respecto de los gastos en 2013 (2.971,8 millones de dólares).

53. Las necesidades de recursos del ACNUR se agrupan en los cuatro pilares principales: programa mundial de refugiados (pilar 1); programa mundial para apátridas (pilar 2); proyectos mundiales de reintegración (pilar 3); y proyectos mundiales para desplazados internos (pilar 4).

54. En el cuadro IV.1 se desglosa el total de las necesidades, los fondos disponibles y los gastos por pilar; el Fondo del Presupuesto Ordinario de las Naciones Unidas y el Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico se incluyen en el pilar 1. La diferencia entre el total de necesidades para 2014 (presupuesto basado en la evaluación de las necesidades globales) y los fondos disponibles representa las necesidades sin financiar de las poblaciones de la competencia del ACNUR en 2014, y asciende a 2.966,6 millones de dólares.

Cuadro IV.1
Total de necesidades, fondos disponibles y gastos, 2014

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Pilar 1^a</i>	<i>Pilar 2</i>	<i>Pilar 3</i>	<i>Pilar 4</i>	<i>Total</i>
Total de necesidades (presupuesto basado en la evaluación de las necesidades globales)	4 896,0	68,2	258,3	1 347,2	6 569,7
Fondos disponibles	2 839,6	38,1	85,7	639,8	3 603,1
Gastos	2 627,1	36,0	79,1	613,3	3 355,4
Saldo arrastrado	212,5	2,1	6,6	26,5	247,7
Porcentaje de gastos respecto de las necesidades totales	54	53	31	46	51
Porcentaje de gastos respecto de los fondos disponibles	93	94	92	96	93

^a El pilar 1 incluye el Fondo del Presupuesto Ordinario de las Naciones Unidas, el Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico, la reserva operacional y la reserva para actividades nuevas o adicionales relacionadas con el mandato.

55. Los presupuestos suplementarios establecidos en 2014, que ascienden a un total de 1.261,9 millones de dólares, estuvieron relacionados con las respuestas a las situaciones de emergencia en la República Árabe Siria, el Iraq, la República Centroafricana, Nigeria, Sudán del Sur y el Pakistán (Waziristán del Norte), la ayuda a los desplazados internos en Ucrania y la ejecución del proyecto de emergencia para la distribución de artículos no alimentarios en el Sudán.

56. El total de gastos en 2014 ascendió a 3.355,4 millones de dólares, frente a 2.971,8 millones de dólares en 2013, lo que representa un aumento de 383,6 millones de dólares (13%). En el gráfico I se presenta la distribución de los gastos por pilar en 2014, y en el gráfico II se ilustra la evolución de los gastos del presupuesto anual en los últimos siete años.

Gráfico I
Distribución de los gastos por pilar en 2014

(Porcentaje)

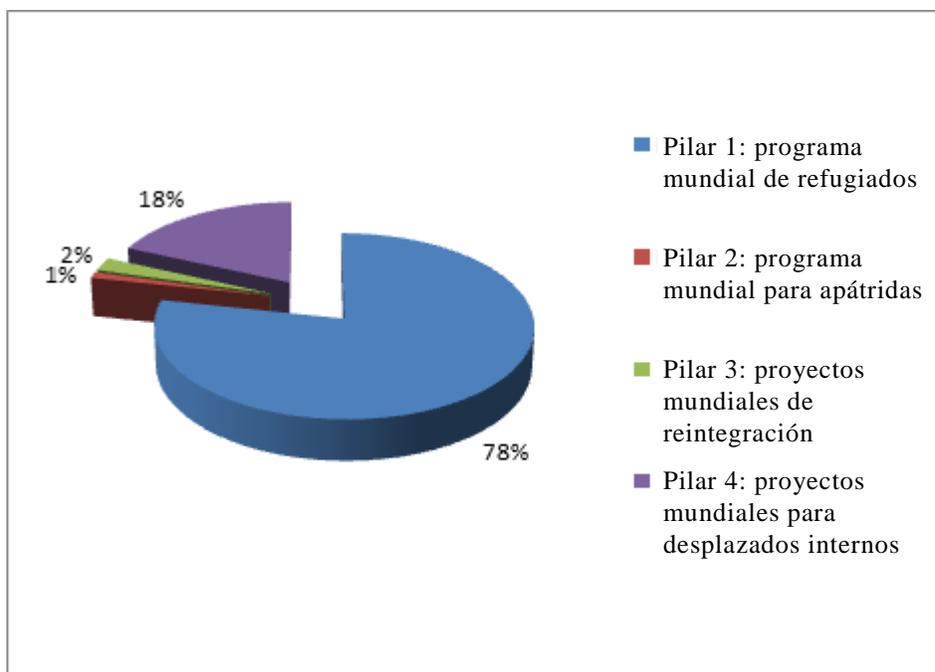
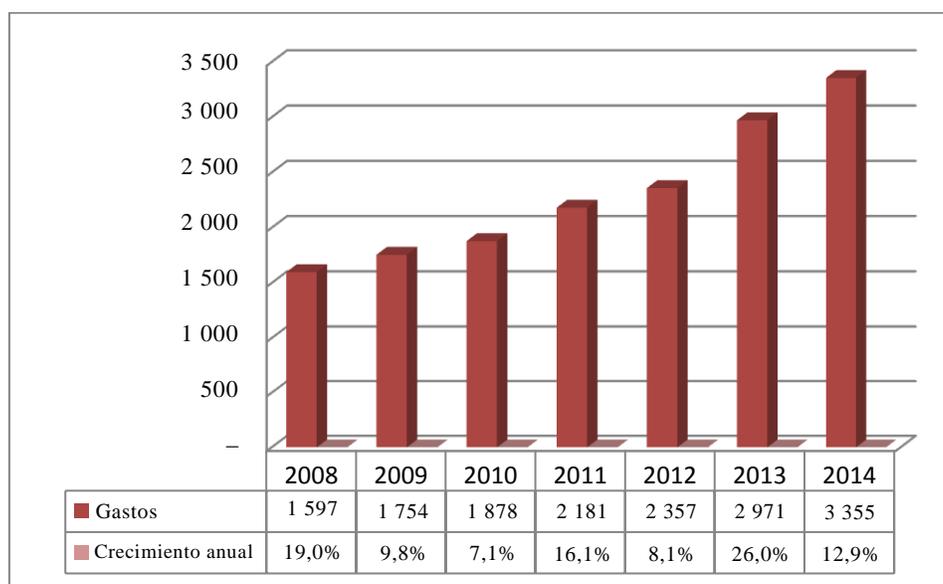


Gráfico II
Gastos en el período 2008-2014

(En millones de dólares de los Estados Unidos)



57. En el cuadro IV.2 se muestran los gastos de 2014, desglosados por gastos de los programas, gastos de apoyo, gastos de gestión y administración y gastos del Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico, y se comparan con los gastos de 2013.

Cuadro IV.2
Gastos en 2014

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

	2014		2013	
	<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>
Programas	2 891,1	86,2	2 528,8	85,1
Apoyo a los programas	324,9	9,7	311,7	10,5
Gestión y administración	132,1	3,9	123,3	4,1
Programa de Oficiales Subalternos del Cuadro Orgánico	7,3	0,2	8,0	0,3
Total de gastos	3 355,4	100,0	2 971,8	100,0

58. La evolución de los gastos en programas, apoyo a los programas, y gestión y administración (excluido el Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico) durante el período comprendido entre 2008 y 2014 se presenta en los gráficos III (en millones de dólares) y IV (en porcentaje).

Gráfico III
Evolución de los gastos en el período 2008-2014

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

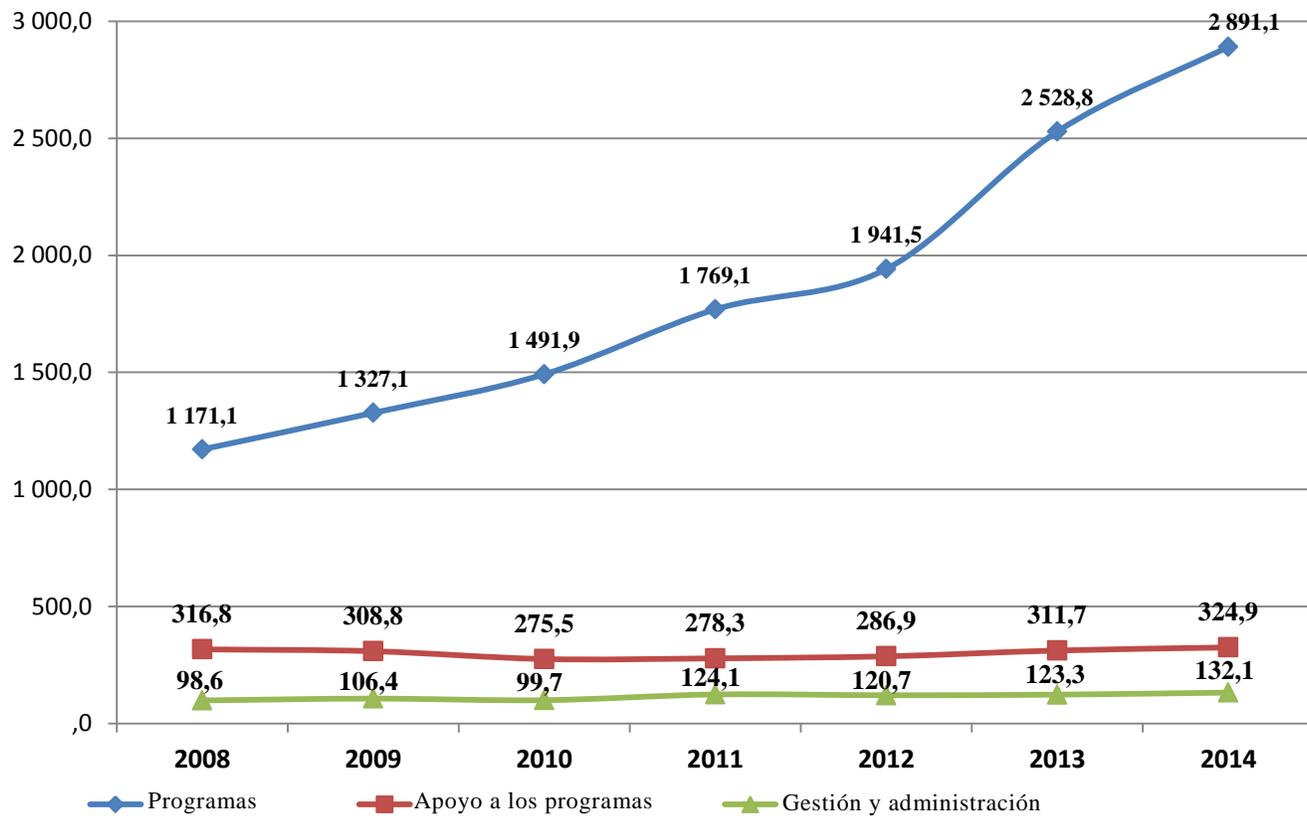
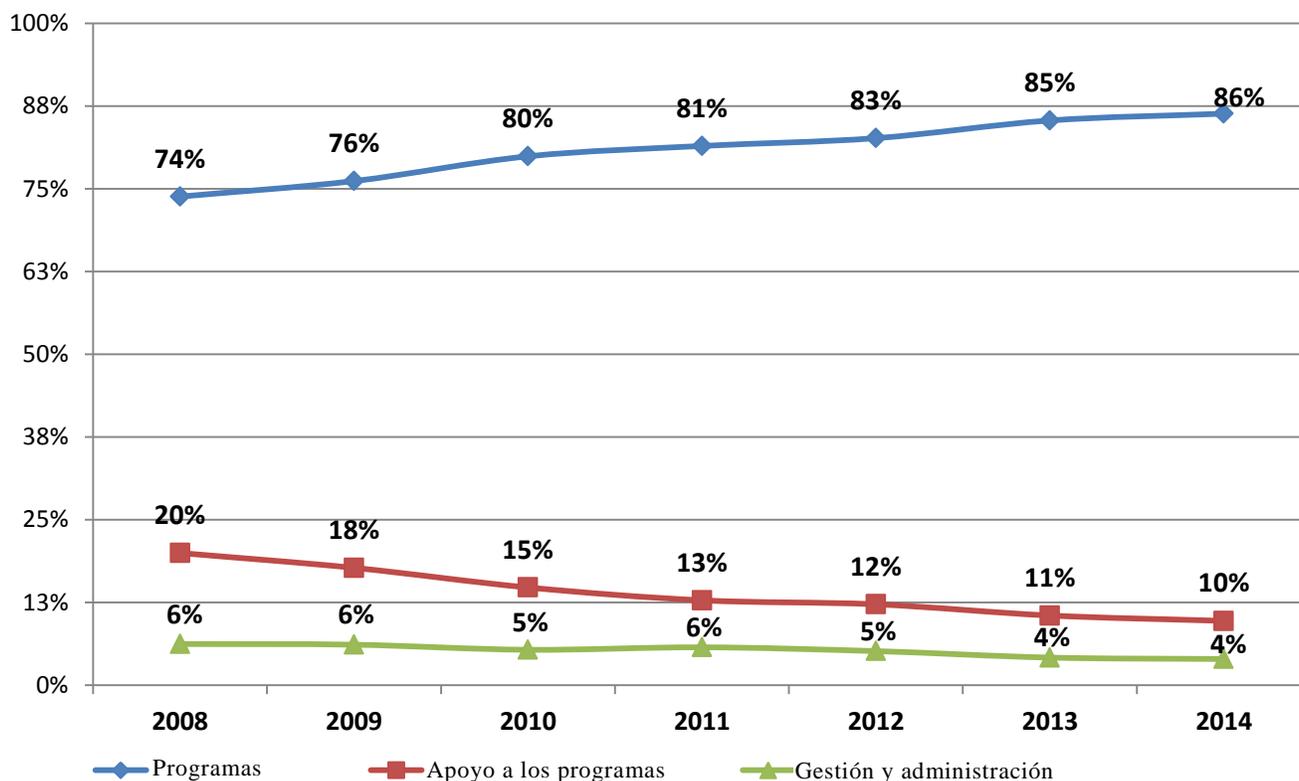


Gráfico IV
Evolución de los gastos en el período 2008-2014

(Porcentaje)



E. Gestión de riesgos

Gestión de los riesgos institucionales

59. El ACNUR ha comenzado a aplicar de forma estructurada una política de gestión de los riesgos institucionales en toda la organización. Esa política y la instrucción administrativa y los procedimientos de apoyo para su aplicación se promulgaron en 2014. La política estableció la estructura de gestión de los riesgos institucionales, las funciones y responsabilidades, el proceso de gestión de los riesgos y los requisitos de cumplimiento, con miras a introducir en el ACNUR un marco sencillo de gestión de los riesgos institucionales de conformidad con las recomendaciones formuladas por la Junta de Auditores en 2010 y 2012.

60. Para la elaboración de ese marco se contó con el apoyo de un grupo de asesoramiento multifuncional cuyos miembros proporcionaron valiosa orientación sobre cuestiones transversales. El grupo se disolvió tras la publicación de las directrices oficiales. La política y la instrucción administrativa se volverán a examinar antes del 30 de junio de 2017. Como parte de ese examen planificado se podría considerar la posibilidad de establecer criterios de riesgo sobre la base de los

datos reunidos en el período precedente. En 2014 se elaboró y se puso en marcha un curso de aprendizaje electrónico sobre la gestión de los riesgos institucionales.

61. El ACNUR ha empezado a mantener registros de riesgos institucionales y estratégicos de conformidad con su política de gestión de los riesgos institucionales. En el registro de riesgos institucionales se consigna la información sobre los riesgos para las operaciones sobre el terreno y las entidades de la sede y en el registro de riesgos estratégicos se consigna la información sobre los riesgos estratégicos más importantes que afectan a toda la organización. La primera evaluación estructurada de los riesgos se puso en marcha en 2014 y se espera completarla en el primer trimestre de 2015. El examen periódico de los riesgos se ha integrado en el ciclo de gestión de las operaciones. El primer examen anual se realizará entre octubre y diciembre de 2015.

Gestión de los riesgos financieros

62. La gestión de los riesgos financieros es responsabilidad de la Oficina del Contralor, de conformidad con el Reglamento Financiero de las Naciones Unidas, el Reglamento Financiero para los Fondos de Contribuciones Voluntarias Administrados por el Alto Comisionado para los Refugiados y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas, cuando proceda. Se realiza con arreglo a una planificación estratégica y una asignación de recursos rigurosas, junto con una gestión integrada de la liquidez y las divisas. El Contralor preside el Comité Estratégico y de Inversión Financiera y proporciona orientación en cuestiones de gestión de los riesgos financieros.

63. El ACNUR mantiene y gestiona una sólida cartera de divisas, derivada de las contribuciones voluntarias recibidas y el desembolso de pagos en distintas monedas cuyo riesgo queda cubierto de forma natural, en una proporción significativa. Por lo tanto, la organización recurre solo a un número limitado de transacciones mensuales de cobertura del cambio de divisas, sin que queden contratos abiertos por notificar al cierre del ejercicio. Los sistemas integrados de gestión de los suministros, las finanzas y la tesorería ofrecen la base para gestionar en tiempo real los flujos de efectivo mundiales y proporcionan una capacidad sólida para pronosticar dichos flujos.

64. Las políticas de gestión de los riesgos del ACNUR limitan el grado de exposición al riesgo de crédito de cualquier institución e incluyen la aplicación de directrices de calidad mínima del crédito. Todos los fondos excedentes se han colocado en instituciones financieras que han recibido las mejores calificaciones de las principales agencias de calificación crediticia.

F. Mejora de la transparencia y la rendición de cuentas

Beneficios de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público

65. La adopción de las IPSAS es una iniciativa de todo el sistema de las Naciones Unidas en el contexto de la reforma de las prácticas de gestión de la Organización y la mejora de la transparencia y la rendición de cuentas. Tras la adopción satisfactoria de las IPSAS en 2012, el ACNUR ha aplicado las mejores prácticas en la presentación de información financiera para el sector público internacional y

sentado las bases para una mayor transparencia, una gestión más prudente de sus recursos y una mayor disponibilidad de información para apoyar la gestión basada en los resultados. Los esfuerzos en curso para adecuarse a las IPSAS se han traducido en mejoras considerables en la gestión financiera y la presentación de informes de la Oficina, así como en la gestión de los activos por operaciones.

66. Aunque el ACNUR ya ha establecido una base sólida para el cumplimiento de las IPSAS, la organización proseguirá sus esfuerzos para asegurar la plena implicación del personal directivo en su aplicación e impulsar la consecución de los beneficios derivados de ella.

Controles internos y novedades recientes pertinentes

67. De conformidad con la regla 10.1 del reglamento financiero, el Contralor es responsable ante el Alto Comisionado de la fiscalización interna, con el fin de asegurar: a) la regularidad de la recepción, custodia y salida de todos los activos que se le hayan encomendado; y b) la conformidad de los compromisos y los gastos con las instrucciones del Comité Ejecutivo o, cuando proceda, con la finalidad y las condiciones de los fondos o cuentas administrados por el ACNUR.

68. Los procesos de fiscalización interna y rendición de cuentas se aplican continuamente en todos los niveles operacionales dentro de la organización, de conformidad con los requisitos establecidos en los siguientes documentos básicos:

a) El marco de rendición de cuentas global de la administración, que establece una secuencia completa de la rendición de cuentas, las responsabilidades y las atribuciones en toda la organización y las relaciona con las políticas, los instrumentos y las directrices de gestión correspondientes;

b) El marco de control financiero interno y los planes de delegación de autoridad;

c) El marco de asignación de recursos;

d) El marco de control presupuestario interno y el plan de control presupuestario;

e) Las políticas sobre la ejecución de proyectos por los asociados, los acuerdos sobre alianzas para proyectos, y la supervisión, el control y la auditoría de proyectos.

69. El ACNUR también se beneficia de un sistema sólido para el examen de la eficacia de los controles internos, a cargo de los órganos y mecanismos que se enuncian más adelante.

Oficina de Servicios de Supervisión Interna

70. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) presta servicios de auditoría interna en el ACNUR desde 1997, de conformidad con la regla 12.1 del reglamento financiero del ACNUR y con el párrafo 5.15 del Reglamento Financiero de las Naciones Unidas. Un memorando de entendimiento revisado (2014) entre el ACNUR y la OSSI establece las modalidades para la prestación de servicios de auditoría interna por esta última. El Servicio de Auditoría del ACNUR de la División de Auditoría Interna de la OSSI tiene su sede en Ginebra, una oficina en Nairobi y auditores residentes destacados en Jordania y el Pakistán. Los auditores

internos realizan misiones periódicas para examinar las operaciones del ACNUR sobre el terreno y sus funciones, sistemas y dependencias orgánicas en la sede. Las constataciones y recomendaciones basadas en la auditoría se publican en forma de informes de auditoría interna dirigidos al Alto Comisionado. La OSSI presenta también un informe anual resumido sobre sus actividades y evaluaciones al Comité Ejecutivo y a la Asamblea General como parte del informe anual de la OSSI.

Auditoría independiente de proyectos ejecutados por asociados

71. El ACNUR realiza un porcentaje elevado de sus actividades a través de asociados en la ejecución. En 2014, el ACNUR colaboró con más de 900 asociados para llevar a cabo sus operaciones. La auditoría de los proyectos ejecutados por los asociados es obligatoria desde 1997. Se trata de un importante instrumento de gestión para las oficinas exteriores y la sede, ya que aporta pruebas sobre la correcta rendición de cuentas en lo que respecta a los programas y las finanzas por parte de los asociados en la ejecución de los proyectos, lo que contribuye a aumentar la credibilidad del ACNUR ante los donantes y los Estados Miembros. La auditoría de los proyectos ejecutados por asociados ayuda a la organización a obtener:

- a) Garantías razonables de que el informe final presentado por el asociado está exento de inexactitudes significativas y cumple las condiciones establecidas en el acuerdo de alianza del proyecto;
- b) Una evaluación del cumplimiento del acuerdo de alianza del proyecto por parte del asociado;
- c) Una evaluación de los controles internos y las prácticas de gestión financiera del asociado.

72. La verificación independiente de la eficacia de la prestación de servicios y la utilización de los recursos mediante la certificación de auditoría de los asociados en la ejecución contribuye a la credibilidad mundial del ACNUR en relación con todos los interesados y constituye un instrumento de gestión objetivo para la identificación de los problemas y su seguimiento. En 2014 el ACNUR comenzó a aplicar un enfoque de auditoría basado en los riesgos a los proyectos ejecutados por los asociados. La metodología para seleccionar los proyectos sujetos a auditoría ha cambiado de un criterio basado exclusivamente en el valor financiero de un proyecto a uno basado en los riesgos asociados con el proyecto. Además, la sede del ACNUR ha gestionado los servicios de auditoría en forma centralizada y contratado a tres o cuatro proveedores de servicios de auditoría de alcance mundial, lo que se ha traducido en una selección más competitiva de esos servicios, un proceso más eficaz de certificación de las auditorías de los proyectos y una mayor coherencia y calidad de los informes. Se ha introducido un instrumento mejorado (evaluación del riesgo mundial) para evaluar los controles internos aplicados por los asociados, clasificar por categorías las conclusiones, analizar los resultados de las auditorías e identificar los principales riesgos. El nuevo enfoque y las medidas conexas están orientados a obtener un mayor nivel de garantías con respecto a la utilización de los recursos. Se han introducido mejoras e incorporado medidas de control en el marco para la ejecución de proyectos con los asociados a fin de minimizar los riesgos, mejorar la rendición de cuentas, aumentar la eficacia operacional y fortalecer las relaciones de colaboración.

Comité de Auditoría y Supervisión Independiente

73. El Comité de Auditoría y Supervisión Independiente brinda asistencia al Alto Comisionado y al Comité Ejecutivo en el ejercicio de sus funciones de supervisión, de conformidad con las mejores prácticas y las normas pertinentes del sector, y con las reglas y reglamentaciones financieras y de personal aplicables al ACNUR. En 2014, el Comité celebró tres períodos de sesiones, durante los cuales debatió y formuló observaciones sobre diversas cuestiones relacionadas con la supervisión, incluida la auditoría interna, la inspección, la evaluación, la prevención del fraude y la gestión de los riesgos institucionales. Además, tres miembros del Comité realizaron visitas a Jordania, Kenya y Tailandia para familiarizarse con las operaciones del ACNUR en esos países.

Comité Interno de Cumplimiento y Rendición de Cuentas

74. El Comité Interno de Cumplimiento y Rendición de Cuentas del ACNUR se estableció en junio de 2012. Su función consiste en:

- a) Garantizar una rendición de cuentas institucional efectiva mediante el examen, la priorización y la supervisión de las recomendaciones cruciales pendientes de aplicación detectadas por los órganos de supervisión internos y externos;
- b) Asegurar que se examinan y, cuando corresponda, se aplican adecuadamente los cambios de políticas y procedimientos recomendados por los órganos de supervisión;
- c) Recomendar políticas adicionales para una mejor rendición de cuentas;
- d) Apoyar la aplicación efectiva de cada marco de rendición de cuentas instituido en el marco de rendición de cuentas global de la administración.

75. El Comité actúa como órgano central para priorizar y vigilar la aplicación de las recomendaciones cruciales pendientes, y asegura un esfuerzo sistemático para identificar los cambios necesarios en las políticas y los procedimientos a fin de responder a las sugerencias de los órganos de supervisión y recomendar políticas adicionales.

Oficina del Inspector General

76. La Oficina del Inspector General es un órgano interno independiente dirigido por el Inspector General y comprende dos servicios (Inspección e Investigación) que actúan de manera autónoma en la realización de inspecciones de las oficinas exteriores y las dependencias de la sede, la investigación de posibles casos de conducta indebida por el personal del ACNUR y la investigación especial de ataques violentos contra el personal y las operaciones del ACNUR que hayan ocasionado víctimas mortales, lesiones graves o daños de gran escala a los activos del ACNUR. La Oficina del Inspector General ofrece una supervisión independiente para apoyar la gestión efectiva, eficaz y transparente de las operaciones sobre el terreno y las actividades de la sede del ACNUR, al tiempo que informa al Alto Comisionado sobre los desafíos, los problemas y las deficiencias que afectan a la ejecución del mandato del ACNUR.

Otros instrumentos y mecanismos

77. Cabe destacar las siguientes medidas que el ACNUR toma de forma constante para fortalecer los controles internos, maximizar el uso efectivo y eficaz de sus recursos y salvaguardar sus activos:

a) Dirigir la atención de los administradores hacia el seguimiento efectivo de las recomendaciones formuladas por los órganos de supervisión internos y externos, e informar periódicamente al Comité de Auditoría y Supervisión Independiente y al Comité Ejecutivo sobre el volumen y la naturaleza de las recomendaciones pendientes;

b) Documentar todas las medidas que se han de adoptar para aplicar las recomendaciones de la Junta de Auditores;

c) Examinar y simplificar las políticas, los procedimientos y los textos orientativos internos que están a disposición del personal;

d) Celebrar reuniones periódicas del comité de administración superior para examinar y debatir aspectos relativos al fortalecimiento de las prácticas de gestión del riesgo y la actuación profesional en toda la organización.

G. Continuidad de las operaciones

78. La administración del ACNUR ha evaluado las consecuencias de posibles reducciones, retrasos o impagos de las contribuciones, en particular en el contexto de la situación económica y financiera mundial. La administración considera que la organización cuenta con recursos suficientes para proseguir sus operaciones según lo planificado a medio plazo. Esta afirmación se basa en la aprobación por el Comité Ejecutivo de las necesidades presupuestarias revisadas para 2015 en su reunión celebrada en octubre de 2014, y en la tendencia histórica del cobro de las promesas de contribuciones durante los últimos años. Por lo tanto, el ACNUR ha adoptado el criterio del negocio en marcha en la preparación de sus estados financieros.

Capítulo V

Estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

I. Estado de la situación financiera al 31 de diciembre de 2014

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Referencia</i>	<i>31 de diciembre de 2014</i>	<i>31 de diciembre de 2013</i>
Activos			
Activo corriente			
Efectivo y equivalentes de efectivo	Nota 3.1	679 243	614 281
Inversiones	Nota 3.1	120 000	120 000
Contribuciones por recibir	Nota 3.2	644 384	777 442
Inventarios	Nota 3.3	193 472	142 060
Otros activos corrientes	Nota 3.4	117 678	150 839
Total del activo corriente		1 754 777	1 804 622
Activo no corriente			
Contribuciones por recibir	Nota 3.2	87 368	268 154
Propiedades, planta y equipo	Nota 3.5	159 291	145 395
Activo intangible	Nota 3.6	7 455	7 562
Total del activo no corriente		254 114	421 111
Total del activo		2 008 891	2 225 733
Pasivos			
Pasivo corriente			
Cuentas por pagar y obligaciones devengadas	Nota 3.7	168 249	128 025
Prestaciones de los empleados	Nota 3.8	84 232	77 395
Otros pasivos corrientes	Nota 3.9	2 845	2 850
Total del pasivo corriente		255 326	208 270
Pasivo no corriente			
Prestaciones de los empleados	Nota 3.8	626 286	487 642
Provisiones	Nota 3.1	1 501	1 061
Total del pasivo no corriente		627 787	488 703
Total del pasivo		883 113	696 973
Activo neto		1 125 778	1 528 760
Saldos de fondos y reservas			
Reservas y saldos de los fondos acumulados	Nota 3.11	1 697 986	1 973 812
Fondo de Operaciones y de Garantía	Nota 3.12	50 000	50 000
Plan de Seguro Médico	Nota 3.13	38 420	35 001
Fondo de Prestaciones del Personal	Nota 3.14	(660 628)	(530 053)
Total de las reservas y los saldos de los fondos		1 125 778	1 528 760

Las notas que acompañan a los estados financieros son parte integrante de estos.

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

II. Estado del rendimiento financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Referencia</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>
Ingresos			
Contribuciones voluntarias	Nota 5.1	2 994 149	3 105 519
Presupuesto ordinario de las Naciones Unidas	Nota 5.2	41 024	38 996
Ingresos en concepto de intereses		1 775	1 478
Otros ingresos	Nota 5.3	18 960	18 598
Total de ingresos		3 055 908	3 164 591
Gastos			
Gastos de los asociados en la ejecución de proyectos	Nota 6.1	1 348 070	1 068 966
Sueldos y prestaciones de los empleados	Nota 6.2	795 541	717 642
Servicios por contrata	Nota 6.3	224 967	173 082
Suministros y artículos fungibles para los beneficiarios	Nota 6.4	412 841	320 822
Gastos de funcionamiento	Nota 6.5	192 951	159 218
Pagos individuales y familiares a beneficiarios	Nota 6.6	124 054	87 333
Equipo y suministros de oficina	Nota 6.7	49 228	44 513
Gastos de viaje		50 740	44 942
Combustible y lubricantes		28 629	29 893
Consultores		20 187	20 799
Depreciación, amortización y deterioro del valor	Nota 6.8	43 343	39 653
(Ganancias)/pérdidas por diferencias cambiarias	Nota 6.9	64 136	(12 782)
Otros gastos	Nota 6.1	6 053	10 106
Total de gastos		3 360 740	2 704 187
Superávit/(déficit) del ejercicio		(304 832)	460 404

Las notas que acompañan a los estados financieros son parte integrante de estos.

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

III. Estado de cambios en los activos netos correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Referencia</i>	<i>Reservas y saldos de los fondos acumulados</i>	<i>Fondo de Operaciones y de Garantía</i>	<i>Fondo de Prestaciones del Personal</i>	<i>Plan de Seguro Médico</i>	<i>Total</i>
Activo neto al 1 de enero de 2013 (auditado)		1 497 803	50 000	(548 926)	35 481	1 034 358
Movimientos de los saldos de los fondos y las reservas en 2013						
Superávit/(déficit) del ejercicio	Notas 3.11, 3.12, 3.13, 3.14	474 519	11 626	(28 815)	3 074	460 404
Ganancia (pérdida) en la evaluación actuarial del seguro médico después de la separación del servicio	Nota 3,8	–	–	33 998	–	33 998
Financiación del pasivo a largo plazo correspondiente a prestaciones de los empleados	Notas 3.8, 3.14	(10 136)	–	10 136	–	–
Transferencias	Notas 3.11, 3.12, 3.13, 3.14	11 626	(11 626)	3 554	(3 554)	–
Total de movimientos durante 2013		476 009	–	18 873	(480)	494 402
Activo neto al 31 de diciembre de 2013		1 973 812	50 000	(530 053)	35 001	1 528 760
Movimientos de los saldos de los fondos y las reservas en 2014						
Superávit/(déficit) del ejercicio	Notas 3.11, 3.12, 3.13, 3.14	(199 730)	(65 531)	(42 990)	3 419	(304 832)
Ganancia (pérdida) en la evaluación actuarial del seguro médico después de la separación del servicio	Nota 3,8	–	–	(98 483)	–	(98 483)
Financiación del pasivo a largo plazo correspondiente a prestaciones de los empleados	Notas 3.8, 3.14	(10 898)	–	10 898	–	–
Reconocimiento de activos adicionales	Nota 3,5	333	–	–	–	333
Transferencias	Notas 3.11, 3.12, 3.13, 3.14	(65 531)	65 531	–	–	–
Total de movimientos durante 2014		(275 826)	–	(130 575)	3 419	(402 982)
Total del activo neto al 31 de diciembre de 2014		1 697 986	50 000	(660 628)	38 420	1 125 778

Las notas que acompañan a los estados financieros son parte integrante de estos.

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

IV. Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Referencia</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>
Flujos de efectivo de las actividades de operación			
Superávit/(déficit) del ejercicio		(304 832)	460 404
	Notas 3.5,		
Depreciación, amortización y deterioro del valor	3.6	43 343	39 653
(Aumento)/disminución de las contribuciones por recibir	Nota 3.2	313 844	(122 149)
(Aumento)/disminución de los inventarios	Nota 3.3	(51 412)	(19 996)
(Aumento)/disminución de otros activos	Nota 3.4	33 161	(87 711)
Aumento/(disminución) de las cuentas por pagar y las obligaciones devengadas	Nota 3.7	40 224	53 590
Aumento/(disminución) del pasivo correspondiente a prestaciones de los empleados, deducidas las ganancias/pérdidas en la evaluación actuarial del pasivo por el seguro médico después de la separación del servicio		46 998	28 772
(Aumento)/disminución de las provisiones	Nota 3.1	440	321
Aumento/(disminución) de otros elementos del pasivo (Ganancia)/pérdida por la enajenación de propiedades, planta y equipo, y activos intangibles	Nota 3.9	(5)	1 444
Ingresos por contribuciones en especie de propiedades, planta y equipo		14 431	4 187
		(220)	(240)
Flujos netos de efectivo de las actividades de operación		135 972	358 275
Flujos de efectivo de las actividades de inversión			
Compra de propiedades, planta y equipo	Nota 3.5	(75 948)	(58 282)
Compra de activos intangibles	Nota 3.6	(3 620)	(2 702)
Cobros por la venta de activos		8 558	6 022
Compra de depósitos a plazo		(360 000)	(120 000)
Vencimientos y venta de depósitos a plazo		360 000	-
Flujos netos de efectivo de las actividades de inversión		(71 010)	(174 962)
Flujos de efectivo de las actividades de financiación			
Flujos netos de efectivo de las actividades de financiación		-	-
Aumento neto/(disminución neta) del efectivo y los equivalentes de efectivo		64 962	183 313
Efectivo y equivalentes de efectivo al comienzo del ejercicio		614 281	430 968
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del ejercicio		679 243	614 281

Las notas que acompañan a los estados financieros son parte integrante de estos.

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

V. Estado de comparación entre los importes presupuestados y los importes reales correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	Referencia	Presupuesto de evaluación de las necesidades globales		Importes reales sobre una base comparable	Diferencia: presupuesto final e importes reales
		Original ^a	Final ^b		
Operaciones sobre el terreno					
África		1 893 466	2 582 967	1 125 196	1 457 771
Oriente Medio y África Septentrional		1 532 220	1 944 655	1 198 814	745 841
Asia y el Pacífico		581 376	610 442	269 396	341 046
Europa		343 279	486 999	209 279	277 720
Américas		110 352	110 636	61 105	49 531
Total de operaciones sobre el terreno		4 460 693	5 735 699	2 863 790	2 871 909
Programas mundiales		219 942	287 828	278 891	8 937
Sede		200 280	209 582	205 401	4 181
Reserva operacional y actividades nuevas o adicionales relacionadas con el mandato		414 928	324 645	–	324 645
Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico		12 000	12 000	7 327	4 673
Total	Note 7	5 307 843	6 569 754	3 355 409	3 214 345

^a El presupuesto inicial de 5.307,8 millones de dólares fue aprobado por el Comité Ejecutivo del Programa del Alto Comisionado en su 64º período de sesiones (30 de septiembre a 4 de octubre de 2013), según figura en el documento [A/68/12/Add.1](#).

^b En su 65º período de sesiones, el Comité Ejecutivo aprobó el presupuesto revisado de 6.236,2 millones de dólares (véase [A/69/12/Add.1](#)). La cifra del presupuesto final (6.569,7 millones de dólares) representa la suma del presupuesto original aprobado (5.307,8 millones de dólares) y el presupuesto suplementario establecido por el Alto Comisionado de conformidad con la regla 7.5 del reglamento financiero del ACNUR (1.261,9 millones de dólares).

Las notas que acompañan a los estados financieros son parte integrante de estos.

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

Notas a los estados financieros

Nota 1

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, sus objetivos y actividades

1. La Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) fue establecida por la Asamblea en su resolución 319A (IV). Su mandato se enuncia en el estatuto de la Oficina (resolución 428 (V) de la Asamblea, anexo). De conformidad con el estatuto, el Alto Comisionado, actuando bajo la autoridad de la Asamblea General, asumirá la función de proporcionar protección internacional, bajo los auspicios de las Naciones Unidas, a los refugiados que reúnan las condiciones previstas en el estatuto, y de buscar soluciones permanentes al problema de los refugiados.

2. La Asamblea General también ha instado al Alto Comisionado a prestar asistencia a los repatriados y a velar por su seguridad y bienestar a su regreso (resolución 40/118 de la Asamblea). Además, basándose en solicitudes concretas del Secretario General o de los órganos principales competentes de las Naciones Unidas, y con la conformidad del Estado interesado, el Alto Comisionado presta asistencia humanitaria y protección a los desplazados internos (resolución 48/116 de la Asamblea). En lo que respecta a las actividades de asistencia del Alto Comisionado, las disposiciones básicas del estatuto fueron ampliadas por la Asamblea en su resolución 832 (IX).

3. Los objetivos generales del ACNUR son brindar protección internacional a los refugiados y buscar soluciones duraderas a sus problemas. La Oficina procura salvaguardar los principios fundamentales de asilo y no devolución, y velar por que se respeten los derechos básicos de los refugiados y por que estos reciban un trato digno y humano. Además, a petición de la Asamblea General y de los gobiernos interesados, el ACNUR ha elaborado importantes programas de asistencia material para atender las necesidades de los beneficiarios. En resoluciones ulteriores, la Asamblea, el Consejo Económico y Social y el Comité Ejecutivo del Programa del Alto Comisionado para los Refugiados han pedido al ACNUR que, en el marco de su mandato, preste asistencia a otros grupos de personas que se consideran comprendidas en la esfera de competencia del Alto Comisionado. El ACNUR también contribuye a la prestación de asistencia en emergencias humanitarias complejas.

4. El Alto Comisionado presenta informes anuales a la Asamblea General por conducto del Consejo Económico y Social. En cumplimiento de la resolución 1166 (XII) de la Asamblea, se estableció el Comité Ejecutivo del Programa del Alto Comisionado para prestar asesoramiento al Alto Comisionado en el ejercicio de sus funciones y aprobar la utilización de las contribuciones voluntarias puestas a su disposición. El ciclo anual de reuniones del Comité Ejecutivo consta de un período de sesiones plenarias y de varias reuniones del Comité Permanente, su órgano subsidiario, celebradas entre períodos de sesiones. En 2014, el Comité Ejecutivo estuvo integrado por 94 miembros. Todos los años se presenta a la Asamblea el informe sobre el período de sesiones del Comité Ejecutivo como adición al informe anual del Alto Comisionado.

5. El ACNUR tiene su sede en Ginebra, un Centro Mundial de Servicios en Budapest y su centro de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones en Ammán, oficinas de enlace en Nueva York y Bruselas, y el Servicio de Recaudación de Fondos del Sector Privado en Copenhague. Al 31 de diciembre de 2014 tenía una presencia en 125 países, donde su labor fundamental se gestiona desde una serie de oficinas regionales, oficinas auxiliares, suboficinas y oficinas sobre el terreno, en las siguientes cinco regiones: África, América, Asia y el Pacífico, Europa, y Oriente Medio y África Septentrional. Los programas mundiales son administrados por el Departamento de Operaciones y las divisiones orgánicas.

Nota 2

Políticas contables

Bases para la preparación

6. Los estados financieros del ACNUR se han preparado sobre la base del criterio contable de lo devengado, de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS) publicadas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público.

7. Los estados financieros se han preparado aplicando el criterio de negocio en marcha. Esta afirmación se basa en la aprobación por el Comité Ejecutivo del ACNUR de las necesidades presupuestarias revisadas para 2014 y 2015 en su sesión celebrada en octubre de 2014, y en la tendencia histórica del cobro de las promesas de contribuciones durante los últimos años. Las políticas contables se han aplicado de forma sistemática a lo largo del ejercicio económico.

8. De conformidad con el Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas ([ST/SGB/2013/4](#)), la moneda funcional y de presentación de los estados financieros del ACNUR es el dólar de los Estados Unidos. Todos los valores se redondean al millar más cercano.

9. Las transacciones en moneda extranjera se convierten a dólares aplicando el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas, que se aproxima al tipo de cambio prevaleciente en la fecha de las transacciones. Los activos y pasivos monetarios denominados en monedas extranjeras se convierten en dólares utilizando el tipo de cambio operacional vigente al final del ejercicio.

10. Las ganancias y pérdidas, tanto realizadas como no realizadas, que resulten del pago de transacciones en moneda extranjera y la conversión de activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera se reconocen en el estado de rendimiento financiero.

11. El estado de flujos de efectivo se prepara usando el método indirecto.

12. Los estados financieros comprenden necesariamente cantidades estimadas basadas en los conocimientos, el parecer y las hipótesis de la dirección con respecto a los acontecimientos y las acciones. Las estimaciones incluyen el valor razonable de los bienes y servicios donados, los cargos y el pasivo acumulados por prestaciones de los empleados después de la separación del servicio, el grado de deterioro del valor de las cuentas por cobrar, los inventarios, las propiedades, planta y equipo, y los activos y pasivos contingentes. La consideración de la importancia relativa es fundamental en el desarrollo de las políticas contables y la preparación de los estados financieros.

13. En 2014 se han reclasificado algunas partidas de los estados financieros a fin de mejorar la presentación. También se han reclasificado las cifras comparativas. La información sobre los importes reales reclasificados se indica en las notas de los estados financieros correspondientes.

Ingresos

14. Los ingresos provenientes del presupuesto ordinario de las Naciones Unidas, las contribuciones voluntarias y las promesas de contribuciones voluntarias confirmadas por escrito se reconocen como transacciones sin contraprestación según la norma 23 de las IPSAS: Ingresos de transacciones sin contraprestación. El ACNUR considera que, si bien existen restricciones en el uso de las contribuciones que recibe, esas restricciones no se ajustan a la definición de condición que figura en la norma 23 de las IPSAS.

15. Las contribuciones de efectivo voluntarias y no condicionadas de los donantes para las que no se necesitan acuerdos vinculantes formales se consignan como ingresos en el momento en que se recibe la contribución en efectivo del donante.

16. Las contribuciones en especie de bienes y servicios que constituyan un apoyo directo para operaciones y actividades, y que puedan medirse de manera fiable, se reconocen como ingresos a valor razonable. Estas contribuciones incluyen bienes que se distribuyen a los beneficiarios, el uso de instalaciones, servicios públicos como los de agua y electricidad, transporte y personal. Las contribuciones en especie de bienes se consideran tanto ingresos como activos en el momento en que se reciben esos bienes. Las contribuciones en especie de servicios se consideran tanto ingresos como gastos una vez que se reconocen.

17. Los ingresos provenientes de la prestación de servicios, la venta de bienes o el uso por terceros de los activos del ACNUR se reconocen como ingresos de transacciones con contraprestación de acuerdo con la norma 9 de las IPSAS: Ingresos de transacciones con contraprestación

Gastos

18. De conformidad con el criterio contable de lo devengado, la consignación de los gastos se realiza en el momento de la entrega de los bienes o servicios por el abastecedor o proveedor. Los gastos se registran y reconocen en los estados financieros de los ejercicios con los que se relacionan.

Instrumentos financieros

19. Los instrumentos financieros son arreglos contractuales que dan lugar a un activo financiero para una entidad y a un pasivo financiero, o instrumento de patrimonio, para otra. Los instrumentos financieros del ACNUR comprenden efectivo y equivalentes de efectivo, inversiones, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

Activos

Efectivo y equivalentes de efectivo

20. Los elementos de efectivo y equivalentes de efectivo se mantienen a valor nominal y comprenden el efectivo disponible, el efectivo en bancos y los depósitos a corto plazo con vencimiento a tres meses como máximo.

Inversiones

21. Las inversiones del ACNUR comprenden actualmente depósitos a plazo con vencimiento entre 3 y 12 meses. Los ingresos por inversiones se reconocen a medida que se devengan y se incluyen en los ingresos en concepto de intereses.

Contribuciones por recibir

22. Las contribuciones por recibir corrientes se consignan al valor nominal, menos la provisión para cuentas de dudoso cobro. Las contribuciones por recibir a largo plazo se consignan al costo amortizado usando el método de la tasa de interés efectiva.

Inventarios

23. Los inventarios están constituidos principalmente por artículos en depósito que se distribuyen gratuitamente a los beneficiarios. Incluyen artículos no alimentarios, como tiendas de campaña, ropa de cama, artículos para el hogar, suministros médicos e higiénicos y prendas de vestir, y materiales para construcción y equipamiento conexo. También se incluyen en los inventarios algunos artículos alimentarios.

24. Los inventarios se valoran al costo más bajo o al costo corriente de reposición. Se aplica una excepción a los artículos del inventario recibidos como contribuciones en especie, que se miden por su valor razonable a la fecha de la transferencia al ACNUR.

25. El costo de los inventarios incluye el costo de compra (o el valor razonable si se reciben en especie) y todos los demás gastos, como los de transporte, seguros e inspección, en que se incurra para trasladarlos al primer lugar de recepción en el que queden bajo la custodia del ACNUR.

26. El costo de los inventarios que se encuentran en las oficinas exteriores se determina identificando específicamente su costo efectivo individual. El costo de los inventarios que se encuentran en almacenes centralizados se determina sobre la base del promedio ponderado.

27. Los inventarios se contabilizan como gastos cuando el ACNUR los distribuye directamente a los beneficiarios o cuando se transfieren a los asociados en la ejecución de proyectos o se suministran a otras entidades con fines de socorro.

28. Los inventarios se revisan periódicamente para determinar su grado de obsolescencia y se crea una provisión sobre la base de la experiencia anterior.

Propiedades, planta y equipo

29. Los elementos de propiedades, planta y equipo se reconocen a su costo inicial, menos la depreciación acumulada y toda pérdida por deterioro. Las propiedades,

planta y equipo se deprecian a lo largo de su vida útil estimada usando el método de amortización lineal, excepto para los terrenos, que no estén sujetos a depreciación.

30. Los componentes individuales de propiedades, planta y equipo se capitalizan cuando su precio de adquisición original es igual o superior al umbral de 10.000 dólares.

31. La vida útil estimada de las diversas clases de propiedades, planta y equipo es la siguiente:

<i>Clase</i>	<i>Vida útil estimada (en años)</i>
Edificios permanentes – sede	40
Edificios permanentes – otros lugares	20
Edificios móviles y estructuras semipermanentes	5
Locales arrendados – mejoras y reparaciones importantes	Lo que sea menor entre el plazo restante del arrendamiento, más la opción de renovación cuando sea pertinente, y la vida útil del activo
Derecho de uso donado – mejoras y reparaciones importantes	Lo que sea menor entre el período previsto de uso del activo por el ACNUR y la vida útil del activo
Equipo para vehículos de motor – vehículos pesados	10
Equipo para vehículos de motor – vehículos ligeros	5
Equipo, incluidos generadores, equipo de telecomunicaciones, seguridad y almacenamiento, y mobiliario de oficina y accesorios	5
Computadoras y equipo de taller	3

32. Por lo menos una vez al año se llevan a cabo exámenes del deterioro del valor para todos los activos.

Activos intangibles

33. Los activos intangibles se declaran al costo inicial, menos la amortización acumulada y cualquier pérdida por deterioro.

34. Los activos intangibles se capitalizan si su precio de adquisición original es igual o superior al umbral de 30.000 dólares, excepto en el caso de los programas informáticos desarrollados internamente, cuyo umbral es de 150.000 dólares.

35. Su amortización se consigna a lo largo de su vida útil mediante el método lineal. La vida útil estimada de las diversas clases de activos intangibles es la siguiente:

<i>Clase</i>	<i>Vida útil estimada (en años)</i>
Programas informáticos adquiridos externamente	6 años
Programas informáticos desarrollados internamente	6 años
Licencias y derechos, derechos de autor, propiedad intelectual y otros activos intangibles	Lo que sea menor entre el plazo de la licencia o los derechos y una vida útil de 3 años

Pasivos

Cuentas por pagar y obligaciones devengadas

36. Las cuentas por pagar son pasivos financieros con respecto a bienes o servicios adquiridos y recibidos por el ACNUR y por los que se han recibido facturas de los proveedores.

37. Las obligaciones devengadas son pasivos por bienes y servicios que ha recibido el ACNUR o se le han suministrado durante el ejercicio y que no han sido facturados por los proveedores a la fecha de presentación.

Prestaciones de los empleados

38. El ACNUR reconoce las siguientes categorías de prestaciones de los empleados:

- a) Prestaciones a corto plazo cuyo pago ha de ser liquidado en los 12 meses siguientes al cierre del período contable en el que los empleados hayan prestado los servicios;
- b) Prestaciones después de la separación del servicio;
- c) Otras prestaciones de los empleados a largo plazo;
- d) Indemnizaciones por separación del servicio.

Prestaciones de los empleados a corto plazo

39. Las prestaciones a corto plazo de los empleados del ACNUR comprenden principalmente los sueldos, salarios y prestaciones relacionadas con la nómina, las prestaciones de los empleados al inicio de su contrato, el subsidio de educación y otras prestaciones, como las vacaciones anuales remuneradas. Las prestaciones a corto plazo de los empleados se calculan a su valor nominal.

Prestaciones después de la separación del servicio

40. Las prestaciones después de la separación del servicio del ACNUR incluyen planes de prestaciones definidas, como la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas y el seguro médico después de la separación del servicio.

41. El pasivo reconocido por estas prestaciones, excepto las de la Caja de Pensiones, es el valor actual de las obligaciones correspondientes a las prestaciones definidas a la fecha de presentación. Las obligaciones correspondientes a las prestaciones definidas son calculadas por actuarios independientes mediante el método basado en las unidades de crédito proyectadas. Las ganancias y pérdidas

actuariales que surgen de los cambios en las hipótesis actuariales se reconocen directamente en el patrimonio neto.

Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas

42. El ACNUR es una organización afiliada a la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas, establecida por la Asamblea General para proporcionar a los empleados prestaciones de jubilación, por fallecimiento o discapacidad y otras prestaciones conexas. La Caja Común de Pensiones 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, podrán 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.

43. El plan expone a las organizaciones afiliadas a riesgos actuariales asociados 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 ACNUR y la Caja de Pensiones, al igual que ocurre con las demás organizaciones afiliadas a la Caja, no están en condiciones de determinar la participación proporcional de la Oficina en el pasivo del plan de prestaciones definidas, los activos del fondo y los costos asociados a las prestaciones con suficiente fiabilidad a los efectos contables. Por tanto, el ACNUR ha tratado este plan como si fuera un plan de aportaciones definidas de conformidad con la norma 25 de las IPSAS: Prestaciones de los empleados. Las aportaciones del ACNUR al plan durante el ejercicio económico se reconocen como gastos en el estado de rendimiento financiero.

44. Otras prestaciones a largo plazo de los empleados incluyen prestaciones por terminación del servicio y primas de repatriación, incluidos los viajes.

Provisiones y pasivo contingente

45. Se hace una provisión cuando el ACNUR tiene una obligación jurídica presente o implícita como resultado de eventos pasados y existe la probabilidad de que se le exija que cumpla dicha obligación.

46. Otros compromisos, que no cumplen los criterios para ser reconocidos como pasivo, se consignan en las notas a los estados financieros como pasivo contingente cuando su existencia se confirma solo si ocurren o no ocurren uno o más eventos futuros inciertos que no están enteramente bajo el control del ACNUR.

Presentación de información financiera por segmentos

47. De conformidad con la norma 18 de las IPSAS: Información financiera por segmentos, los estados financieros también se presentan por segmentos. Un segmento es una actividad o grupo de actividades identificables cuya información financiera se presenta por separado a los efectos de evaluar el rendimiento pasado de la entidad con respecto al logro de sus objetivos y de tomar decisiones acerca de la futura asignación de recursos.

48. El ACNUR clasifica la totalidad de sus actividades en tres segmentos: a) programas; b) proyectos; y c) fondos y cuentas especiales. El ACNUR informa de las transacciones de cada segmento durante el año y de los saldos que se mantienen al final del ejercicio.

49. Entre los programas se encuentran el programa mundial para refugiados (pilar 1), el programa mundial para apátridas (pilar 2) y las actividades financiadas por el Fondo del Presupuesto Ordinario de las Naciones Unidas y el Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico. Las necesidades financieras para las actividades de programas relacionadas con los pilares 1 y 2 son aprobadas por el Comité Ejecutivo (en el marco del presupuesto por programas bienal, que se revisa al finalizar el primer año del bienio). Esto también incluye las reservas operacionales de las cuales el Alto Comisionado puede asignar fondos a otros títulos del presupuesto anual, incluidos los presupuestos suplementarios. El programa mundial para refugiados se relaciona con el mandato del ACNUR relativo a los refugiados e incluye la protección, la asistencia y las soluciones duraderas en países de asilo (incluidas todas las actividades para facilitar la repatriación voluntaria de los refugiados), junto con actividades de desarrollo de la capacidad, promoción y movilización de recursos. El programa mundial para apátridas se relaciona con el mandato del ACNUR sobre la apatridia, e incluye todos los programas dirigidos a apátridas, incluidas las poblaciones de nacionalidad indeterminada. El Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico abarca las actividades relacionadas con la contratación, la capacitación y el perfeccionamiento de jóvenes profesionales patrocinados por distintos gobiernos.

50. Entre los proyectos se cuentan los proyectos mundiales de reintegración (pilar 3) y los proyectos mundiales para desplazados internos (pilar 4). Las necesidades financieras para las actividades de programas relacionadas con los pilares 3 y 4 son aprobadas por el Comité Ejecutivo (en el marco del presupuesto por programas bienal, que se revisa al finalizar el primer año del bienio). Los proyectos mundiales de reintegración se relacionan con un ámbito en que el ACNUR comparte su labor con otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas (en el marco de la iniciativa “Unidos en la acción”) e incluyen actividades a más largo plazo para reintegrar en su país de origen a refugiados que regresan o para integrar a refugiados localmente en su país de asilo, con vínculos al marco más amplio de programas de las Naciones Unidas en los países. Los proyectos mundiales para desplazados internos incluyen operaciones para desplazados internos en que el ACNUR opera con un enfoque de gestión interinstitucional por grupos temáticos.

51. Al 31 diciembre de 2014, los fondos y cuentas especiales comprendían el Fondo de Operaciones y de Garantía, el Fondo de Prestaciones del Personal y el Plan de Seguro Médico.

Comparación de presupuestos

52. El método de contabilización por el principio del devengo se adoptó a partir del 1 de enero de 2012 para los estados financieros, pero el presupuesto del ACNUR sigue formulándose sobre la base de la contabilización por el principio de caja modificada. En el estado de rendimiento financiero (estado financiero II), los gastos se clasifican y enumeran por la naturaleza de los gastos, mientras que en el estado de comparación de los importes presupuestados y reales (estado financiero V) se clasifican por operación.

53. El Comité Ejecutivo aprueba el presupuesto por programas bienal, que incluye los importes presupuestados para los gastos directos de las operaciones y la gestión y la administración. El presupuesto del ACNUR se basa en una evaluación de las necesidades globales y ofrece un estado general de los recursos necesarios para hacer frente a las necesidades de las personas de que se ocupa. Si existen nuevas necesidades que no puedan satisfacerse plenamente con la reserva operacional, el Alto Comisionado puede aprobar presupuestos suplementarios en el marco del presupuesto por programas bienal, con los ajustes que se declaren en cada reunión subsiguiente del Comité Permanente. El Alto Comisionado está autorizado a ejecutar los presupuestos en la medida en que se liberen los fondos de contribuciones voluntarias administrados por él.

54. En el estado de comparación de los importes presupuestados y reales (estado financiero V) se muestra el presupuesto inicial y se compara el presupuesto final con los importes reales sobre la misma base que los importes presupuestarios correspondientes. Como las bases usadas para preparar el presupuesto y los estados financieros difieren, en la nota 7 se hace una conciliación entre los importes reales presentados en el estado financiero V y los importes reales presentados en el estado de rendimiento financiero (estado financiero II).

55. En el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 no hubo ninguna norma nueva de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público que se hubiera publicado y no hubiera entrado en vigor todavía.

Nota 3

Activo y pasivo

3.1 Efectivo y equivalentes de efectivo e inversiones

Cuadro 3.1.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2014</i>	<i>31 de diciembre de 2013</i>
Efectivo y equivalentes de efectivo		
Sede	59 510	16 884
Oficinas exteriores	79 929	97 606
Depósitos a corto plazo	540 000	500 000
Total de efectivo y equivalentes de efectivo antes de la provisión	679 439	614 490
Provisión para saldos bancarios de dudoso cobro	(196)	(209)
Total de efectivo y equivalentes de efectivo	679 243	614 281

56. El efectivo necesario para su desembolso inmediato se mantiene en efectivo y en cuentas bancarias. Los saldos en las cuentas de depósito a corto plazo están disponibles mediante un aviso con poca antelación.

57. El cuadro 3.1.2 muestra los fines de las tenencias de efectivo y equivalentes de efectivo.

Cuadro 3.1.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2014</i>	<i>31 de diciembre de 2013</i>
Actividades operacionales	614 344	550 876
Fondo de Operaciones y de Garantía	49 989	49 978
Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico	14 910	13 427
Total de efectivo y equivalentes de efectivo	679 243	614 281

58. El cuadro 3.1.3 muestra las inversiones a corto plazo desglosadas por fuente de financiación.

Cuadro 3.1.3

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2014</i>	<i>31 de diciembre de 2013</i>
Fondo de Prestaciones del Personal	37 718	26 706
Plan de Seguro Médico	38 420	35 006
Actividades operacionales	43 862	58 288
Inversiones a corto plazo	120 000	120 000

59. Al 31 de diciembre de 2014, las inversiones ascendían a 120 millones de dólares (120 millones al 31 de diciembre de 2013). Esta suma engloba las inversiones relacionadas con el Fondo de Prestaciones del Personal, el Plan de Seguro Médico y un superávit temporal de las tenencias de efectivo para actividades operacionales que no se necesita emplear de inmediato, como se muestra en el cuadro 3.1.3. Las inversiones se colocan en mercados monetarios con vencimiento entre 3 y 12 meses. Se aplican las orientaciones del ACNUR para las inversiones y la gestión de riesgos, que son supervisadas por el Comité de Inversiones del ACNUR. La referencia seleccionada para medir el rendimiento de las inversiones es la curva de rendimiento de las letras del tesoro de los Estados Unidos a un año.

3.2 Contribuciones por recibir

60. En los cuadros que figuran a continuación se desglosan las contribuciones por recibir por tipo de donantes (cuadro 3.2.1) y por año establecido para realizarlas (cuadro 3.2.2).

Cuadro 3.2.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2014</i>	<i>31 de diciembre de 2013</i>
Contribuciones por recibir corrientes		
Gobiernos	509 482	587 080
Fondos y organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	10 769	20 731
Otras organizaciones intergubernamentales	111 193	149 968
Donantes del sector privado	29 729	37 619
Contribuciones por recibir corrientes antes de la provisión	661 173	795 398
Provisión para cuentas de dudoso cobro	(16 789)	(17 956)
Total de contribuciones por recibir corrientes	644 384	777 442
Contribuciones por recibir no corrientes		
Gobiernos	30 551	170 666
Fondos y organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	68	1 248
Otras organizaciones intergubernamentales	40 237	95 878
Donantes del sector privado	16 512	362
Total de contribuciones por recibir no corrientes	87 368	268 154
Contribuciones por recibir netas	731 752	1 045 596

61. Todas las contribuciones por recibir se han contabilizado como ingresos en el ejercicio en que la contribución del donante se confirmó por escrito.

Cuadro 3.2.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Año establecido para realizar la contribución</i>	<i>31 de diciembre de 2014</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>31 de diciembre de 2013</i>	<i>Porcentaje</i>
2011 y años anteriores			291	0,0
2012	511	0,1	6 156	0,6
2013	2 003	0,3	18 831	1,8
2014	56 454	7,7	752 164	71,9
2015	585 416	80,0	206 680	19,8
2016	79 069	10,8	56 139	5,4
2017	7 329	1,0	5 335	0,5
2018	970	0,1		
Total de contribuciones por recibir	731 752	100,0	1 045 596	100,0

62. El movimiento de la provisión para cuentas de dudoso cobro durante 2014 se muestra a continuación:

Cuadro 3.2.3

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2013	Paso a pérdidas y ganancias	Aumento	(Disminución)	31 de diciembre de 2014
Provisión para cuentas de dudoso cobro	17 956	(5 532)	11 037	(6 672)	16 789

63. Las contribuciones por recibir se consignan en valores netos, una vez deducida la provisión para cuentas de dudoso cobro. La provisión se basa en la evaluación de cada una de las contribuciones por recibir cuyo cobro se considera incierto.

3.3 Inventarios

64. El ACNUR mantiene los artículos del inventario que serán distribuidos a sus beneficiarios en 155 almacenes (166 en 2013) en todo el mundo y 7 almacenes globales centrales ubicados en Dubai (Emiratos Árabes Unidos), Copenhague, Isaka (República Unida de Tanzania), Nairobi, Accra, Douala (Camerún) y Ammán. En 2014, el valor total de los artículos del inventario distribuidos se cifró en 379 millones de dólares y se contabilizó como gasto en el estado de rendimiento financiero (estado financiero II).

65. En los cuadros que figuran a continuación se muestra la composición del balance del inventario al fin del ejercicio (cuadro 3.3.1) y la conciliación de cambios de inventario durante el año (cuadro 3.3.2).

Cuadro 3.3.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

Tipo de inventario	31 de diciembre de 2014	31 de diciembre de 2013
Tiendas de campaña	48 553	52 557
Ropa de cama	68 373	45 069
Artículos para el hogar	44 993	35 645
Suministros médicos e higiénicos y prendas de vestir	35 967	16 243
Alimentos y otros suministros	2 051	3 707
Materiales de construcción y equipos conexos	6 112	3 792
Materiales fungibles	339	9
Subtotal	206 388	157 022
Menos: provisión por obsolescencia	12 916	14 962
Total del inventario	193 472	142 060

Cuadro 3.3.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Conciliación del inventario</i>	2014	2013
Inventario inicial al 1 de enero	142 060	122 064
Costo de los bienes adquiridos ^a	431 644	336 790
Costo de los bienes distribuidos	(379 036)	(316 579)
Otros ajustes	(3 243)	(6 070)
Disminución de la provisión por obsolescencia	2 047	5 855
Inventario final al 31 de diciembre	193 472	142 060

^a Incluye contribuciones en especie.

66. Las cantidades del inventario derivadas del sistema de control de las existencias del ACNUR se validan mediante un conteo físico de las existencias y se ajustan cuando es necesario. Otros ajustes también incluyen el inventario que ha pasado a pérdidas y ganancias durante el ejercicio y para el que no se habían hecho provisiones.

67. Se hace una provisión por obsolescencia del inventario sobre la base de la experiencia anterior. Se hace una provisión completa para todos los artículos del inventario que hayan excedido su fecha de caducidad habitual, así como una provisión adecuada para otros artículos del inventario que se consideran de escasa circulación.

68. El movimiento de la provisión por obsolescencia del inventario se muestra a continuación:

Cuadro 3.3.3

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2013	Paso a pérdidas y ganancias	Aumento	(Disminución)	31 de diciembre de 2014
Provisión por obsolescencia del inventario	14 962	(116)	9 403	(11 333)	12 916

69. Al final del ejercicio, el ACNUR tenía artículos de inventario por un valor total de 193,5 millones de dólares tras la provisión por obsolescencia. Esto equivale a aproximadamente seis meses de distribución en 2014 (aproximadamente seis meses en 2013).

3.4 Otros activos corrientes

Cuadro 3.4.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2014</i>	<i>31 de diciembre de 2013</i>
Pagos anticipados	87 313	123 322
Depósitos con proveedores	1 596	1 770
Cuentas por cobrar en concepto de impuesto sobre el valor añadido	9 582	9 478
Cuentas por cobrar de los asociados en la ejecución de proyectos	2 376	2 837
Adelantos al personal	5 141	5 086
Activos para la venta	12 900	9 000
Otros elementos del activo	6 024	6 934
Subtotal	124 932	158 427
<i>Menos: provisión para otros activos corrientes</i>	<i>7 254</i>	<i>7 588</i>
Total de otros activos corrientes	117 678	150 839

70. Los pagos anticipados son pagos realizados por adelantado en relación con el ejercicio al que corresponde el gasto e incluyen acuerdos con los asociados en la ejecución de proyectos, alquileres, subsidios de educación y viajes. Esto incluye el pago anticipado de 67,8 millones de dólares a los asociados en la ejecución como se indica a continuación: a) acuerdos sobre proyectos de 2014 con respecto a los cuales la prestación de servicios se prorrogó hasta el ejercicio siguiente, por valor de 56,6 millones de dólares, correspondientes a 119 proyectos (frente a 97,5 millones de dólares correspondientes a 199 proyectos en 2013); y b) primeros plazos pagados antes del 1 de enero de 2015 con respecto a proyectos del ejercicio presupuestario de 2015, por valor de 11,2 millones de dólares, correspondientes a 94 proyectos (frente a 8,4 millones de dólares correspondientes a 71 proyectos en 2013).

71. Los adelantos al personal consisten principalmente en adelantos de subsidios de alquiler, viajes, gastos médicos, sueldos y otras prestaciones del personal.

72. Los activos para la venta se componen principalmente de vehículos de motor utilizados por un tiempo superior a su vida útil y se consignan al valor razonable.

3.5 Propiedades, planta y equipo

73. Las principales clases de activos en la partida de propiedades, planta y equipo son los terrenos y edificios, las mejoras y reparaciones importantes de propiedades, los vehículos de motor, el equipo de informática y telecomunicaciones, y los generadores.

74. En el estado de rendimiento financiero, bajo la partida de depreciación, amortización y deterioro del valor, se consignó una pérdida por deterioro de 1,8 millones de dólares correspondiente principalmente a vehículos pesados, vehículos ligeros, generadores y equipo de comunicaciones.

75. En la actualidad, el ACNUR conserva algunos vehículos de motor y equipo de otro tipo más allá de su vida útil. Se ha puesto en marcha un plan de gestión para enajenarlos sistemáticamente al valor más ventajoso.

76. En 2014 se reconocieron elementos adicionales de propiedades, planta y equipo, adquiridos en ejercicios anteriores, con un valor contable neto de 0,3 millones de dólares. Se ha incluido el ajuste correspondiente en el estado de cambios en el activo neto (estado financiero III).

Cuadro 3.5.1
Propiedades, planta y equipo, 2014

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Terrenos y edificios</i>	<i>Mejoras y reparaciones importantes</i>	<i>Vehículos de motor</i>	<i>Generadores</i>	<i>Equipo de informática y telecomunicaciones</i>	<i>Equipo de otro tipo</i>	<i>Total</i>
Costo/valoración							
Saldo final al 31 de diciembre de 2013	31 912	6 855	219 349	22 022	14 524	7 998	302 660
Adiciones – compras	10 828	3 238	51 803	3 805	2 770	3 504	75 948
Adiciones – contribuciones en especie	–	–	41	97	–	82	220
Reconocimiento de activos adicionales	–	–	473	196	–	155	824
Enajenaciones	(6 545)	(57)	(42 939)	(1 634)	(307)	(889)	(52 371)
Saldo final al 31 de diciembre de 2014	36 195	10 036	228 727	24 486	16 987	10 850	327 281
Depreciación acumulada							
Saldo final al 31 de diciembre de 2013	(10 834)	(1 843)	(120 094)	(13 887)	(6 068)	(4 539)	(157 265)
Enajenaciones	534	57	26 437	1 480	242	663	29 413
Depreciación de activos adicionales reconocidos	–	–	(296)	(76)	–	(119)	(491)
Cargo por depreciación para el ejercicio	(2 851)	(2 701)	(25 335)	(3 043)	(2 895)	(975)	(37 800)
Deterioro del valor	(50)	–	(778)	(154)	(842)	(23)	(1 847)
Saldo final al 31 de diciembre de 2014	(13 201)	(4 487)	(120 066)	(15 680)	(9 563)	(4 993)	(167 990)
Valor contable neto							
Saldo final al 31 de diciembre de 2013	21 078	5 012	99 255	8 135	8 456	3 459	145 395
Saldo final al 31 de diciembre de 2014	22 994	5 549	108 661	8 806	7 424	5 857	159 291

Cuadro 3.5.2
Propiedades, planta y equipo, 2013

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Terrenos y edificios</i>	<i>Mejoras y reparaciones importantes</i>	<i>Vehículos de motor</i>	<i>Generadores</i>	<i>Equipo de informática y telecomunicaciones</i>	<i>Equipo de otro tipo</i>	<i>Total</i>
Costo/valoración							
Saldo final al 31 de diciembre de 2012	24 974	3 502	192 095	20 198	11 435	12 796	265 000
Adiciones – compras	7 883	3 394	38 740	2 986	3 160	2 119	58 282
Adiciones – contribuciones en especie	78	–	–	150	12	–	240
Enajenaciones	(1 023)	(41)	(11 486)	(1 312)	(83)	(6 917)	(20 862)
Saldo final al 31 de diciembre de 2013	31 912	6 855	219 349	22 022	14 524	7 998	302 660
Depreciación acumulada							
Saldo final al 31 de diciembre de 2012 (reexpresado)	(8 344)	(933)	(98 186)	(11 483)	(3 655)	(6 275)	(128 876)
Enajenaciones	284	7	5 249	958	33	4 122	10 653
Cargo por depreciación para el ejercicio	(2 665)	(917)	(25 397)	(3 015)	(2 427)	(2 355)	(36 776)
Deterioro del valor	(109)	–	(1 760)	(347)	(19)	(31)	(2 266)
Saldo final al 31 de diciembre de 2013	(10 834)	(1 843)	(120 094)	(13 887)	(6 068)	(4 539)	(157 265)
Valor contable neto							
Saldo final al 31 de diciembre de 2012 (reexpresado)	16 630	2 569	93 909	8 715	7 780	6 521	136 124
Saldo final al 31 de diciembre de 2013	21 078	5 012	99 255	8 135	8 456	3 459	145 395

3.6 Activos intangibles

77. Los movimientos de activos intangibles durante el ejercicio son los siguientes:

Cuadro 3.6.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Licencias y derechos, derechos de autor y otros derechos</i>	<i>Activos intangibles en desarrollo</i>	<i>Total 2014</i>
Costo			
Saldo inicial al 1 de enero	1 867	6 863	8 730
Adiciones	2 855	765	3 620
Enajenación	(45)	–	(45)
Pérdida por deterioro para el ejercicio	–	(2 661)	(2 661)
Saldo final al 31 de diciembre	4 677	4 967	9 644
Amortización acumulada			
Saldo inicial al 1 de enero	(1 168)	–	(1 168)
Cargo por amortización para el ejercicio	(1 035)	–	(1 035)
Amortización de las enajenaciones	14	–	14
Saldo final al 31 de diciembre	(2 189)	–	(2 189)
Valor contable neto			
Saldo inicial al 1 de enero	699	6 863	7 562
Saldo final al 31 de diciembre	2 488	4 967	7 455

Cuadro 3.6.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Licencias y derechos, derechos de autor y otros derechos</i>	<i>Activos intangibles en desarrollo</i>	<i>Total 2013</i>
Costo			
Saldo inicial al 1 de enero	1 822	4 206	6 028
Adiciones	45	2 657	2 702
Enajenaciones	–	–	–
Saldo final al 31 de diciembre	1 867	6 863	8 730
Amortización acumulada			
Saldo inicial al 1 de enero	(557)	–	(557)
Cargo por amortización para el ejercicio	(611)	–	(611)
Saldo final al 31 de diciembre	(1 168)	–	(1 168)

	<i>Licencias y derechos, derechos de autor y otros derechos</i>	<i>Activos intangibles en desarrollo</i>	<i>Total 2013</i>
Valor contable neto			
Saldo inicial al 1 de enero	1 265	4 206	5 471
Saldo final al 31 de diciembre	699	6 863	7 562

78. El valor capitalizado de los programas informáticos desarrollados internamente excluye los costos relacionados con la investigación y el mantenimiento.

79. Las licencias representan principalmente derechos adquiridos para la utilización de programas informáticos. El costo se amortizará a lo largo de una vida útil de tres años o del período de la licencia o los derechos, si este fuera más corto.

80. La partida de activos intangibles en desarrollo representa dos proyectos de programas informáticos: Focus 2 and ProgRes.

81. Las actividades de desarrollo del proyecto Focus 2 comenzaron en 2010. En 2014 se suspendieron hasta que se realizase un examen del aspecto conceptual del actual marco de gestión basada en los resultados, al que seguiría un análisis de la adecuación y las deficiencias. Por consiguiente, en el estado de rendimiento financiero se ha reconocido un deterioro del valor de 2,7 millones de dólares, correspondiente a la cantidad total capitalizada para este proyecto en 2012 y 2013. No se capitalizó suma alguna para este proyecto en 2010 y 2011, ya que la transición del ACNUR a las IPSAS solo tuvo efecto a partir del 1 de enero de 2012.

3.7 Cuentas por pagar y obligaciones devengadas

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2014</i>	<i>31 de diciembre de 2013</i>
Cuentas por pagar		
Proveedores comerciales	47 349	31 780
Asociados en la ejecución de proyectos	32 350	17 741
Organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	5 910	2 568
Otras cuentas por pagar	2 648	4 030
Total de cuentas por pagar	88 257	56 119
Obligaciones devengadas		
Proveedores comerciales	56 617	56 126
Asociados en la ejecución de proyectos	16 200	4 873
Organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	6 803	9 312
Otros elementos del pasivo	372	1 595
Total de obligaciones devengadas	79 992	71 906
Total de cuentas por pagar y obligaciones devengadas	168 249	128 025

82. Las cuentas por pagar a proveedores comerciales corresponden a importes debidos por bienes y servicios respecto de los que se han recibido facturas.

83. Las cuentas por pagar a los asociados en la ejecución de proyectos representan los pagos debidos en virtud de acuerdos con esos asociados.

84. En otras cuentas por pagar se incluyen los importes debidos a empleados, voluntarios, contratistas y beneficiarios.

85. Las obligaciones devengadas son pasivos correspondientes al costo de bienes y servicios que ha recibido el ACNUR o que se le han suministrado durante el ejercicio y que no han sido facturados por los proveedores a la fecha de presentación.

3.8 Pasivo correspondiente a prestaciones de los empleados

Cuadro 3.8.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2013
Pasivo correspondiente a prestaciones de los empleados		
Sueldos y otras prestaciones del personal	12 240	8 278
Vacaciones anuales	62 485	59 188
Seguro médico después de la separación del servicio	545 477	417 590
Prestaciones de repatriación	89 234	78 864
Otras prestaciones por separación del servicio	1 082	1 117
Total del pasivo en concepto de prestaciones de los empleados	710 518	565 037
Composición		
Corriente	84 232	77 395
No corriente	626 286	487 642
Total del pasivo en concepto de prestaciones de los empleados	710 518	565 037

86. Los sueldos y otras prestaciones del personal comprenden las prestaciones a corto plazo de los empleados, como los incrementos periódicos de sueldos y salarios debidos a la revisión de la escala de sueldos, las vacaciones en el país de origen, el subsidio de educación y otras prestaciones.

87. El pasivo correspondiente a vacaciones anuales se calcula para el saldo de los días de vacaciones no utilizados a finales de 2014. El personal que se separa del servicio tiene derecho al pago de los días de vacaciones anuales que haya acumulado y no haya utilizado, hasta un máximo de 60 días.

88. El seguro médico después de la separación del servicio, al que tienen derecho los funcionarios de contratación local jubilados que hayan prestado servicios en determinados lugares de destino fuera de la Sede y sus familiares reconocidos como personas a cargo, supone el mantenimiento de la afiliación a la Mutualidad de

Seguros del Personal de las Naciones Unidas, un plan de seguros gestionado por la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, o al Plan de Seguro Médico.

Evaluación actuarial del pasivo después de la separación del servicio y otros pasivos a largo plazo

89. El pasivo derivado del seguro médico después de la separación del servicio y de las prestaciones de repatriación es calculado por un actuario independiente. Las hipótesis actuariales se resumen de la siguiente manera:

<i>Hipótesis utilizadas en la valoración de las obligaciones derivadas del seguro médico después de la separación del servicio</i>	
Tasa de descuento	2,7% (2013: 3,8%) – Promedio ponderado de las tasas de descuento de las tres principales monedas que representan los pasivos en concepto de seguro médico después de la separación del servicio, a saber, el dólar de los Estados Unidos, el euro y el franco suizo. El flujo de efectivo del seguro médico después de la separación del servicio proyectado para cada ejercicio se descuenta al tipo de cambio al contado para los bonos empresariales de alta calidad pagaderos en cada una de las monedas principales en función del plazo de vencimiento
Tasa prevista de aumento de los costos médicos	2,9% (2013: 2,95%) – Promedio ponderado de la tendencia de las tasas de los costos médicos estimada para el reembolso de las solicitudes de devolución en dólares de los Estados Unidos, euros y francos suizos
<i>Hipótesis utilizadas en la valoración de las obligaciones por prestaciones de repatriación</i>	
Tasa de descuento	3,5% (2013: 4,3%) – El flujo de efectivo proyectado para cada ejercicio se descuenta al tipo de cambio al contado para los bonos empresariales de alta calidad pagaderos en dólares de los Estados Unidos en función del plazo de vencimiento. La tasa de descuento es la tasa equivalente para funcionarios sin familiares a cargo que produce el mismo valor actual descontado
Tasa de aumento salarial prevista	2,5%

Pasivo por seguro médico después de la separación del servicio

Cuadro 3.8.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014		2013	
	<i>Valor actual de las prestaciones futuras</i>	<i>Pasivo acumulado</i>	<i>Valor actual de las prestaciones futuras</i>	<i>Pasivo acumulado</i>
Pasivo en cifras brutas	1 155 655	794 772	817 724	605 547
Compensación por aportaciones de los jubilados	(357 157)	(249 295)	(249 770)	(187 957)
Pasivo en cifras netas al 31 de diciembre	798 498	545 477	567 954	417 590

90. El valor actual de las prestaciones futuras es el valor descontado de todas las prestaciones, una vez deducidas las aportaciones de los jubilados, que habrán de pagarse en el futuro a todos los jubilados actuales y a los funcionarios en servicio activo cuya jubilación está prevista. El pasivo acumulado representa la parte del valor actual de las prestaciones acumulada a partir de la fecha de ingreso en el servicio de cada funcionario hasta la fecha de la evaluación. Las prestaciones de un funcionario en activo se devengan por completo en la fecha en que cumple todos los requisitos para recibir las prestaciones después de la separación del servicio. En consecuencia, para los jubilados y los funcionarios en servicio activo con derecho a prestaciones de jubilación, el valor actual de las prestaciones futuras y el valor del pasivo acumulado es el mismo. 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 acumulan, teniendo en cuenta la fórmula de asignación de prestaciones del plan.

91. El cuadro siguiente muestra una conciliación entre los saldos iniciales y finales del pasivo por seguro médico después de la separación del servicio:

Cuadro 3.8.3

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Seguro médico después de la separación del servicio</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>
Obligación por prestaciones definidas al 1 de enero	417 590	421 587
Costo de los gastos de servicio para el ejercicio	18 233	20 887
Costo de los gastos en concepto de intereses para el ejercicio	15 775	13 844
Prestaciones pagadas (tras deducir las contribuciones de los participantes)	(4 604)	(4 730)
(Ganancias)/pérdidas actuariales	98 483	(33 998)
Obligación por prestaciones definidas al 31 de diciembre	545 477	417 590

92. Las ganancias y pérdidas actuariales se consignan como cargos o créditos directos a las reservas, mientras que los costos de servicio y en concepto de intereses se consignan como gastos. Los gastos consignados en el estado de rendimiento financiero (estado financiero II) en 2014 son de 29,4 millones de dólares. El importe consignado en el estado de cambios en los activos netos (estado financiero III) en concepto de ganancias actuariales es de 98,5 millones de dólares.

93. El pasivo por seguro médico después de la separación del servicio del personal en servicio, del personal jubilado y de las personas a su cargo financiado, actual o previamente, con cargo al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas no se incluye en estos estados financieros, ya que constituye un pasivo de las Naciones Unidas. En la actualidad, las Naciones Unidas pagan directamente los gastos derivados del seguro médico después de la separación del servicio para este grupo del personal.

94. El ACNUR comenzó a financiar el pasivo por seguro médico después de la separación del servicio mediante el cobro del 3% del sueldo básico neto de todo el personal del Cuadro Orgánico y del personal pertinente de Servicios Generales, con efecto a partir del 1 de enero de 2012. El monto financiado al 31 de diciembre de 2014 es de 31,7 millones de dólares.

Cuadro 3.8.4

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Seguro médico después de la separación del servicio</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>
Obligación por prestaciones definidas al 31 de diciembre	545 477	417 590
Financiada al 31 de diciembre	(31 693)	(22 696)
Obligación por prestaciones definidas no financiada al 31 de diciembre	513 784	394 894

95. La contribución del ACNUR en 2015 para el seguro médico después de la separación del servicio se estima en 13,7 millones de dólares.

Análisis de sensibilidad

96. Con arreglo al informe actuarial, en el cuadro 3.8.5 se muestra el efecto de un aumento o descenso de un punto porcentual en la tendencia de la tasa prevista en los gastos médicos sobre: a) la suma de los componentes correspondientes al costo de los servicios del período corriente y al costo en concepto de intereses del costo periódico neto de la atención médica después de la separación del servicio, y b) las obligaciones acumuladas por prestaciones después de la separación del servicio.

Cuadro 3.8.5

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>2014</i>	<i>2013</i>
Efecto sobre la suma de los componentes costo de los servicios del período corriente y costo en concepto de intereses del costo periódico neto de la atención médica después de la separación del servicio		
Aumento de un punto porcentual	9 532	7 516
Disminución de un punto porcentual	(7 407)	(5 847)
Efecto sobre las obligaciones acumuladas por prestaciones después de la separación del servicio a fin del ejercicio		
Aumento de un punto porcentual	117 605	89 126
Disminución de un punto porcentual	(92 080)	(69 642)

Prestaciones de repatriación

97. De conformidad con el Estatuto del Personal y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas, algunos funcionarios del Cuadro Orgánico y otros funcionarios a los que le corresponda tienen derecho a una prima de repatriación y al reembolso de los gastos de reinstalación conexos cuando se separan de la organización, que se calcula sobre la base del número de años de servicio. Como se muestra en el cuadro siguiente, el pasivo acumulado de la organización por primas de repatriación y reembolso de gastos de viaje determinado por el actuario asciende a 89,2 millones de dólares al 31 de diciembre de 2014.

Cuadro 3.8.6

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014		2013	
	Valor actual de las prestaciones futuras	Pasivo acumulado	Valor actual de las prestaciones futuras	Pasivo acumulado
Prima de repatriación	75 864	55 952	69 270	51 141
Gastos de viaje y mudanza	33 282	33 282	27 723	27 723
Pasivo en cifras netas al 31 de diciembre	109 146	89 234	96 993	78 864

98. El cuadro siguiente muestra una conciliación entre los saldos inicial y final del pasivo por repatriación:

Cuadro 3.8.7

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2013
<i>Prima de repatriación y reembolso de los gastos de viaje</i>		
Obligación neta al 1 de enero	78 864	83 796
Costo de los gastos de servicio para el ejercicio	2 961	3 292
Costo de los gastos en concepto de intereses para el ejercicio	3 256	2 675
Prestaciones pagadas	(3 703)	(4 076)
(Ganancias)/pérdidas actuariales	7 856	(6 823)
Obligación total al 31 de diciembre	89 234	78 864

99. El pasivo por repatriación para los miembros del personal cuyos sueldos se financian con cargo al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas se incluye en estos estados financieros, ya que será desembolsado por el ACNUR.

100. La suma del costo de los servicios para el ejercicio en curso, el costo en concepto de intereses y las prestaciones pagadas se consigna como gastos en el estado de rendimiento financiero (estado financiero II). Para 2014, los gastos consignados son de 2,5 millones de dólares. Las ganancias o pérdidas actuariales se reconocen como gastos en el estado de rendimiento financiero (estado financiero II).

Para 2014, en los sueldos y prestaciones de los empleados se reconoce una pérdida actuarial de 7,9 millones de dólares.

Cuadro 3.8.8

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Prima de repatriación y reembolso de los gastos de viaje</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>
Obligación total al 31 de diciembre	89 234	78 864
Financiada al 31 de diciembre	(6 025)	(4 010)
Obligación no financiada al 31 de diciembre	83 209	74 854

101. Se estima que en 2015 los pagos del ACNUR correspondientes a prestaciones por repatriación serán de 5,9 millones de dólares.

Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas

102. En los Estatutos de la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas se establece que el Comité Mixto hará realizar una evaluación 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 evaluación cada dos años mediante el método agregado de grupo abierto. La finalidad primordial de la evaluación actuarial es determinar si el activo corriente y el activo futuro estimado de la Caja serán suficientes para que esta pueda cumplir sus obligaciones.

103. Las obligaciones financieras del ACNUR con respecto a la Caja consisten en la aportación obligatoria de un porcentaje establecido por la Asamblea General (que actualmente es del 7,9% para los afiliados y del 15,8% para las organizaciones que la integran), así como de la parte que le corresponda de todo déficit actuarial que haya que pagar con arreglo a lo dispuesto en el artículo 26 de los Estatutos de la Caja. Estos pagos solo se efectuarán si la Asamblea invoca el artículo 26, después de haber determinado que dicho pago es necesario, sobre la base de una evaluación de la suficiencia actuarial de la Caja Común de Pensiones a la fecha de la evaluación. Todas las organizaciones afiliadas contribuirán a las aportaciones con una cantidad proporcional a las aportaciones totales pagadas por cada una de ellas durante los tres años anteriores a la fecha de la evaluación.

104. La evaluación actuarial realizada al 31 de diciembre de 2013 reveló un déficit actuarial del 0,72% de la remuneración pensionable (1,87% de la evaluación de 2011), lo que supone que la tasa de aportación teórica necesaria para lograr un equilibrio al 31 de diciembre de 2013 era del 24,42% de la remuneración pensionable, frente a la tasa de contribución real del 23,7%. La próxima evaluación actuarial se llevará a cabo al 31 de diciembre de 2015.

105. Al 31 de diciembre de 2013, la tasa de capitalización del activo actuarial con relación al pasivo actuarial, en la hipótesis de que en el futuro no hubiera ajustes de las pensiones, era del 127,5% (130% en la evaluación de 2011). Si se toma en cuenta el sistema actual de ajuste de las pensiones, la tasa de capitalización fue del 91,2% (86,2% en la evaluación de 2011).

106. Tras evaluar la solvencia actuarial de la Caja de Pensiones, el actuario consultor llegó a la conclusión de que al 31 de diciembre de 2013 no había necesidad de que se efectuasen aportaciones para enjugar un déficit con arreglo al artículo 26 de los Estatutos de la Caja de Pensiones, ya que el valor actuarial de los activos excedía el valor actuarial de todo el pasivo acumulado de la Caja de Pensiones. Además, a la fecha de la evaluación, el valor de mercado del activo era superior al valor actuarial de la totalidad del pasivo acumulado. En la fecha de la preparación del presente informe, la Asamblea General no había invocado el artículo 26.

107. En diciembre de 2012 y abril de 2013, la Asamblea General autorizó aumentar a 65 años la edad normal de jubilación y la edad obligatoria de separación del servicio para los nuevos afiliados a la Caja, con efecto a partir del 1 de enero de 2014, a más tardar. La modificación correspondiente en el Estatuto de la Caja fue aprobada por la Asamblea en diciembre de 2013. El aumento de la edad normal de jubilación se refleja en la evaluación actuarial de la Caja de Pensiones al 31 de diciembre de 2013.

108. En diciembre de 2014 la Asamblea General pidió a la Naciones Unidas que elaborasen un plan de aplicación para el aumento de la edad obligatoria de separación del servicio a 65 años para todos los participantes.

109. En 2014, las aportaciones que pagó el ACNUR a la Caja Común de Pensiones ascendieron a 90,4 millones de dólares (81,9 millones de dólares en 2013). Para 2015 se prevé que las aportaciones pagaderas asciendan a 99,5 millones de dólares.

110. La Junta de Auditores de las Naciones Unidas 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 su sitio web (www.unjspf.org).

3.9 Otros pasivos corrientes

111. Los otros pasivos corrientes incluyen las contribuciones recibidas por el ACNUR antes de que los acuerdos con los donantes estuvieran concluidos. Una vez que se concretan los acuerdos, las cantidades de que se trate se consignan como ingresos.

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2014</i>	<i>31 de diciembre de 2013</i>
Contribuciones pendientes de acuerdo	931	775
Otras cuentas por pagar	1 914	2 075
Total de otros pasivos corrientes	2 845	2 850

3.10 Provisiones

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Tipo de provisión</i>	<i>31 de diciembre de 2013</i>	<i>Utilización</i>	<i>Aumento/ (disminución)</i>	<i>31 de diciembre de 2014</i>
Provisión para la rehabilitación de locales arrendados y locales con derechos de uso donados	1 061	–	440	1 501
Total de provisiones	1 061	–	440	1 501

112. La provisión para la rehabilitación de locales arrendados se aplica principalmente a los arrendamientos a medio plazo y a los locales con derechos de uso donados en los que existe una obligación contractual de restaurar los locales a su estado original. Los arrendamientos y derechos de uso de dichos locales suelen renovarse y, en consecuencia, el ACNUR trata la provisión para la rehabilitación como pasivo no corriente.

3.11 Reservas y saldos de los fondos acumulados

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Saldo final al 31 de diciembre de 2013</i>	<i>Superávit/ (déficit)</i>	<i>Financiación del pasivo a largo plazo correspondiente a prestaciones de los empleados</i>	<i>Ajuste del ejercicio anterior</i>	<i>Ingresos</i>	<i>Egresos</i>	<i>Saldo final al 31 de diciembre de 2014</i>
Fondo del Programa Anual							
Fondo del Programa Anual deducidas las reservas	1 783 604	(261 233)	(10 898)	333	157 764	(198 782)	1 470 788
Reserva operacional	10 000	–	–	–	79 763	(79 763)	10 000
Reserva para actividades nuevas o adicionales relativas al mandato	20 000	–	–	–	1 020	(1 020)	20 000
Total del Fondo del Programa Anual	1 813 604	(261 233)	(10 898)	333	238 547	(279 565)	1 500 788
Fondo del Presupuesto Ordinario de las Naciones Unidas	4 136	(4 570)	–	–	–	–	(434)
Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico	13 359	2 352	–	–	–	(880)	14 831
Fondo de Proyectos de Reintegración	35 534	3 979	–	–	62	(2 001)	37 574
Fondo de Proyectos para Desplazados Internos	102 017	59 742	–	–	11 908	(28 440)	145 227
Red de Distribución Humanitaria Común	5 162	–	–	–	–	(5 162)	–
Total de reservas y saldos de los fondos acumulados	1 973 812	(199 730)	(10 898)	333	250 517	(316 048)	1 697 986

113. La Cuenta Especial para la Red de Distribución Humanitaria Común, establecida en 2012 para la gestión y la coordinación de los aspectos logísticos de los artículos no alimentarios en Darfur, se clausuró con efecto a partir del 1 de enero de 2014, y su saldo fue absorbido por el Fondo de Proyectos para Desplazados Internos.

114. Los saldos de los fondos representan la parte de las contribuciones que no se ha gastado, consignada como ingresos, que se tiene previsto destinar a las futuras necesidades operacionales de la organización. Las transferencias realizadas con cargo al Fondo del Programa Anual, la reserva operacional y la reserva para actividades nuevas o adicionales relativas al mandato corresponden a la utilización de la reserva operacional, mientras que la reserva para las actividades nuevas o adicionales relativas al mandato para los programas y proyectos y demás transferencias corresponden a la transferencia de fondos entre pilares.

115. Las transacciones correspondientes al pilar 1: programa mundial para refugiados y al pilar 2: programa mundial para apátridas se consignan en:

- a) El Fondo del Programa Anual;
- b) El Fondo del Presupuesto Ordinario;
- c) El Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico.

Las transacciones referentes al pilar 3: proyectos mundiales de reintegración y el pilar 4: proyectos mundiales para desplazados internos, se consignan en los fondos respectivos.

116. La reserva operacional se utiliza para prestar asistencia a los refugiados, los repatriados y los desplazados, para lo cual no hay provisión en los programas y proyectos aprobados por el Comité Ejecutivo. Tiene una dotación mínima de 10 millones de dólares, gracias a las reposiciones efectuadas por el Fondo de Operaciones y de Garantía.

117. La reserva para actividades nuevas o adicionales relativas al mandato se utiliza para dar al ACNUR capacidad presupuestaria para realizar actividades no presupuestadas acordes con las actividades y estrategias que figuran en el presupuesto por programas anual aprobado y con el mandato de la Oficina. Esta reserva se constituye con 50 millones de dólares para cada ejercicio económico del presupuesto por programas bienal, o a un nivel diferente si así lo decide el Comité Ejecutivo. Para el ejercicio económico de 2014, el Comité Ejecutivo estableció una suma de 20,0 millones de dólares.

3.12 Fondo de Operaciones y de Garantía

118. El Fondo de Operaciones y de Garantía tiene un límite máximo de 50 millones de dólares aprobado por el Comité Ejecutivo. El Fondo se mantiene con los ingresos en concepto de intereses de los fondos invertidos, los ahorros obtenidos en programas de ejercicios anteriores, las contribuciones voluntarias y otros ingresos varios. El Fondo se utiliza para reponer la reserva operacional, efectuar pagos indispensables y garantizar las obligaciones hasta tanto no se reciban las contribuciones prometidas.

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2013	Superávit/ (déficit)	Ingresos	Egresos	31 de diciembre de 2014
Fondo de Operaciones y de Garantía	50 000	(65 531)	164 031	(98 500)	50 000

3.13 Plan de Seguro Médico

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2013	Superávit/ (déficit)	Ingresos	Egresos	31 de diciembre de 2014
Plan de Seguro Médico	35 001	3 419	–	–	38 420

119. El Plan de Seguro Médico fue creado por la Asamblea General en su cuadragésimo primer período de sesiones, con arreglo a la cláusula 6.2 del Estatuto del Personal de las Naciones Unidas. El Plan se mantiene con las primas pagadas por el personal que trabaja sobre el terreno y con las aportaciones proporcionales del ACNUR, así como con los ingresos en concepto de intereses. Entre los gastos cabe mencionar las solicitudes de reembolso tramitadas a lo largo del año y los gastos administrativos conexos. El plan solo cubre a los funcionarios del Cuadro de Servicios Generales de contratación local y a los funcionarios nacionales del Cuadro Orgánico que trabajan sobre el terreno.

3.14 Fondo de Prestaciones del Personal

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2014			31 de diciembre de 2013		
	Pasivo	Financiación	Saldo neto del Fondo	Pasivo	Financiación	Saldo neto del Fondo
Seguro médico después de la separación del servicio						
Mutualidad de Seguros del Personal de las Naciones Unidas	(423 780)	24 801	(398 979)	(306 281)	15 804	(290 477)
Plan de Seguro Médico	(121 697)	6 892	(114 805)	(111 309)	6 892	(104 417)
Subtotal	(545 477)	31 693	(513 784)	(417 590)	22 696	(394 894)
Repatriación	(89 234)	6 025	(83 209)	(78 864)	4 010	(74 854)
Vacaciones anuales	(62 485)	–	(62 485)	(59 188)	–	(59 188)
Otras prestaciones por separación del servicio	(1 150)	–	(1 150)	(1 117)	–	(1 117)
Total	(698 346)	37 718	(660 628)	(556 759)	26 706	(530 053)

120. El Fondo de Prestaciones del Personal fue establecido para consignar las transacciones relacionadas con las prestaciones por separación del servicio y las prestaciones posteriores a la jubilación.

121. De conformidad con la decisión adoptada por el Comité Permanente en junio de 2011, el ACNUR comenzó a financiar el pasivo por seguro médico después de la separación del servicio mediante el cobro del 3% del sueldo básico neto de todo el personal del Cuadro Orgánico y del personal pertinente de Servicios Generales, con efecto a partir del 1 de enero de 2012. El monto reservado desde 2012 asciende a 31,7 millones de dólares.

122. Además, con arreglo a la decisión tomada por el Comité Permanente, desde 2012 se han reservado 6 millones de dólares para financiar las prestaciones de repatriación.

123. En 2014, los saldos del Fondo de Prestaciones del Personal del ACNUR se invirtieron en instrumentos del mercado monetario. Estas inversiones se colocan en mercados monetarios con vencimiento de entre 3 y 12 meses. Se aplican las orientaciones del ACNUR para las inversiones y la gestión de riesgos, que son supervisadas por el Comité Estratégico y de Inversión Financiera. La referencia seleccionada para medir el rendimiento de esas inversiones es la curva de rendimiento de las letras del tesoro de los Estados Unidos a un año.

124. Todos los fondos y reservas a que se hace referencia más arriba fueron establecidos por el Comité Ejecutivo o por el Alto Comisionado con la aprobación del Comité Ejecutivo.

Nota 4

Análisis de riesgos

Riesgo de crédito

125. Las políticas del ACNUR en materia de gestión de riesgo limitan el grado de exposición al riesgo de crédito a cualquier contraparte y exigen un estricto cumplimiento de directrices mínimas en materia de calidad crediticia. Por lo tanto, se ha mitigado sustancialmente el riesgo de pérdida de principal gracias a la aplicación de rigurosas evaluaciones de la gestión de riesgos. El superávit de fondos procedente de tenencias en efectivo operacionales y no operacionales se coloca en las instituciones financieras más solventes y con una mejor trayectoria en gestión y reservas de capital de todo el mundo, tomando en cuenta la distribución geográfica y determinados umbrales específicos en función de la contraparte. Todos los fondos excedentes se han colocado en instituciones financieras que han recibido las mejores calificaciones de las principales agencias de calificación crediticia, salvaguardando de esa forma la mayor calidad de crédito.

126. Las contribuciones por recibir comprenden principalmente las contribuciones voluntarias realizadas por los Estados Miembros. No se han registrado casos en que hayan quedado sin cobrar cantidades importantes. La nota 3.2 aporta detalles sobre la situación de las contribuciones pendientes y su perfil de antigüedad.

Riesgo de liquidez

127. El total de efectivo y equivalentes de efectivo del ACNUR ascendía a 679,2 millones de dólares al 31 de diciembre de 2014, en comparación con 614,3 millones de dólares al 31 de diciembre de 2013.

128. El total de efectivo y equivalentes de efectivo del ACNUR comprende las tenencias de efectivo operacional no comprometido, que ascienden a 614,3 millones de dólares, y las tenencias de efectivo no operacional comprometido, que ascienden a 64,9 millones de dólares (véase la nota 3.1).

129. Las tenencias promedio de efectivo operacional no comprometido en 2014 expresadas como multiplicador del promedio de gastos mensuales proporcionan 2,3 meses de cobertura, en comparación con un promedio de 2,1 meses en 2013. El ACNUR gestiona sus necesidades de efectivo con el objetivo de mantener su promedio de tenencias de efectivo operacional no comprometido a un nivel no superior a dos meses de salida de caja. La ejecución del programa y de las actividades de emergencia del ACNUR se planifica en función de las contribuciones prometidas y los llamamientos especiales, además de la previsión del flujo de efectivo y la supervisión del recibo y gasto de las contribuciones de los donantes. Existen estrictos procedimientos de gestión y supervisión de la liquidez, a fin de contar con suficiente efectivo en todo momento para hacer frente a las obligaciones contractuales.

Riesgo de tasa de interés

130. La organización percibe ingresos en concepto de intereses derivados de los superávits que mantiene en tenencias de efectivo operacionales y no operacionales a lo largo del año. En 2014, los ingresos en concepto de intereses obtenidos ascendieron a 1,8 millones de dólares, en comparación con 1,5 millones de dólares en 2013. Pese a los bajos tipos de interés que prevalecen en todo el mundo y a la breve duración de las colocaciones, el ACNUR logró resultados en materia de ingresos procedentes de intereses superiores a los rendimientos de referencia establecidos de las letras del tesoro de los Estados Unidos a tres meses para las colocaciones a corto plazo, y de las letras del tesoro de los Estados Unidos a un año para las inversiones, lo que permitió gestionar de manera efectiva la tasa de interés y salvaguardar los fondos. La ejecución del programa y del presupuesto de la Oficina no depende directamente de los ingresos en concepto de intereses.

Riesgo de tasa de cambio

131. La organización se ve afectada por el riesgo de tasa de cambio derivado del flujo de efectivo directo a lo largo del año de contribuciones que se reciben en 10 monedas principales y de los pagos que se efectúan en 96 monedas. El ACNUR mantiene y gestiona una cartera en múltiples divisas definiendo situaciones del flujo de efectivo reales y previstas en cifras netas que presentan una elevada correlación entre las monedas en que se reciben las contribuciones y las que se utilizan para realizar los pagos. Por lo tanto, la organización recurre solo a un número limitado de intervenciones mensuales de cobertura, sin que queden contratos abiertos por notificar al cierre del ejercicio.

132. Por otro lado, también existe un riesgo cambiario derivado de las promesas de contribuciones voluntarias para futuros ejercicios. El calendario para el recibo de las promesas de contribución y su cuantía se incorporan a los ciclos del proceso de pronóstico de los ingresos, que incluye la planificación, a partir del momento en que la organización puede confirmar con certeza que se ha hecho una promesa de contribución, el recibo de la comunicación de la promesa y su registro en cuentas e ingresos por recibir, y el pago efectivo de la suma prometida. Debido a la gran incertidumbre que supone pronosticar y prever el momento exacto en que se recibirán las contribuciones prometidas, el ACNUR gestiona ese riesgo aplicando el enfoque directo de la corriente de efectivo que descrito anteriormente.

133. El análisis de sensibilidad a la tasa de cambio realizado en 2014 muestra una importante apreciación del dólar de los Estados Unidos (13%) en relación con las principales monedas que utiliza el ACNUR, lo que se traduce en unas pérdidas cambiarias de aproximadamente 5 millones de dólares cada vez que el dólar de los Estados Unidos se aprecia un 1%. La mayoría de las pérdidas por fluctuaciones cambiarias en 2014 se debieron a promesas por recibir de contribuciones voluntarias en otras monedas para ejercicios futuros. En 2014, las principales monedas que afectaron a las ganancias y pérdidas por diferencias de cambio fueron el euro (52%), la corona sueca (19%), la corona danesa (11%), la corona noruega (8%), el dólar australiano (6%), la libra esterlina (2%), el franco suizo (1%) y el yen japonés (1%).

134. El ACNUR mitiga los efectos del cambio de divisas para cada corriente monetaria mediante la equiparación de monedas correlacionadas. El instrumento automatizado de previsión de la corriente de efectivo incorporado en los sistemas de planificación de los recursos institucionales del ACNUR es un componente clave para el seguimiento de las corrientes de efectivo en los próximos años en todo el mundo, desde los módulos de transacciones subyacentes, derivados de las órdenes de compra de la cadena de suministros, hasta los compromisos autorizados contraídos con los asociados y los comprobantes de pago autorizados, incluidas las necesidades periódicas para el pago de los sueldos.

135. El ACNUR adquiere todas las principales monedas convertibles a nivel central en la sede por medio de las plataformas estándar de comercio electrónico y facilita la competencia entre una selección de bancos con los que mantiene relación. La Oficina administra un sistema de cuentas bancarias en múltiples divisas para poder atender las necesidades operacionales en unos 125 países de todo el mundo.

Nota 5 Ingresos

5.1 Contribuciones voluntarias

Cuadro 5.1.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2013
Contribuciones monetarias		
Gobierno	2 484 426	2 500 855
Organizaciones y fondos del sistema de las Naciones Unidas	69 022	90 177
Otras organizaciones intergubernamentales	170 455	315 832

	2014	2013
Donantes del sector privado	221 512	177 197
Reembolsos a los donantes y reducciones de ingresos	(3 118)	(1 994)
Total de contribuciones monetarias	2 942 297	3 082 067
Contribuciones en especie		
Gobierno	39 650	10 404
Organizaciones y fondos del sistema de las Naciones Unidas	75	483
Donantes del sector privado	12 127	12 565
Total de contribuciones en especie	51 852	23 452
Total de contribuciones voluntarias	2 994 149	3 105 519

136. Los ingresos en concepto de contribuciones monetarias se reducen por los reembolsos efectuados a los donantes.

137. Las contribuciones en especie representan las donaciones de bienes y servicios recibidas que sirven de apoyo directo a las operaciones. Estas contribuciones incluyen artículos de inventario y cupones de combustible que se distribuyen a los beneficiarios, el uso de instalaciones, servicios como los de agua, electricidad y transporte, y personal. En 2014, las contribuciones en especie ascendieron a 29,6 millones de dólares en bienes (12,1 millones de dólares en 2013), 11,6 millones de dólares en cupones de combustible (0 en 2013) y 10,7 millones de dólares en servicios (11,4 millones de dólares en 2013).

138. El total de contribuciones monetarias registradas en 2014, que asciende a 2.942,3 millones de dólares, se analiza a continuación por el año en que son exigibles y por tipo de asignación.

Cuadro 5.1.2

Contribuciones monetarias registradas

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Por el año en que son exigibles</i>	2014	<i>Por el año en que son exigibles</i>	2013
2014	2 398 198	2013	2 240 885
Años futuros		Años futuros	
2015	492 895	2014	639 682
2016	34 477	2015	169 933
2017	16 727	2016	26 366
2018	-	2017	5 201
Subtotal	544 099		841 182
Total de contribuciones monetarias	2 942 297		3 082 067

Cuadro 5.1.3
Contribuciones monetarias por tipo de asignación
(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Por tipo de asignación</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>
Sin restricciones	387 470	477 035
Pendiente de asignación	159 175	224 083
Para actividades a nivel nacional/sectorial	1 857 040	1 852 330
Para actividades a nivel regional/subregional	512 325	496 391
Para actividades temáticas	26 287	32 228
Total de contribuciones monetarias	2 942 297	3 082 067

5.2 Presupuesto ordinario de las Naciones Unidas

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>2014</i>	<i>2013</i>
Presupuesto ordinario de las Naciones Unidas	41 024	38 996

139. La parte del presupuesto ordinario asignada por las Naciones Unidas al ACNUR cubre todos los gastos de personal y otros gastos de gestión, tal como se determina en el estatuto de la Oficina (artículo 20).

5.3 Otros ingresos

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>2014</i>	<i>2013</i>
Uso de residencias para huéspedes	3 063	2 802
Venta de activos	8 558	6 022
Prima de seguro médico de los participantes en el Plan de Seguro Médico	2 218	1 951
Uso del espacio de oficinas y del garaje de estacionamiento	848	778
Ingresos varios	4 273	7 045
Total de otros ingresos	18 960	18 598

Nota 6

Gastos

6.1 Gastos de los asociados en la ejecución de proyectos

140. El total de gastos de los asociados en la ejecución de proyectos durante el ejercicio económico ascendió a 1.347,8 millones de dólares (1.069,0 millones de dólares en 2013) y se analiza a continuación por tipo de asociado y por pilar:

Cuadro 6.1.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Pilar/cuenta especial</i>	<i>Gobierno</i>	<i>Organizaciones no gubernamentales internacionales</i>	<i>Organizaciones no gubernamentales locales</i>	<i>Organizaciones del sistema de las Naciones Unidas</i>	<i>Total de gastos</i>	
					<i>2014</i>	<i>2013</i>
Refugiados	146 947	561 080	262 086	118 902	1 089 015	895 178
Apátridas	1 148	1 756	4 424	788	8 116	8 203
Reintegración	4 408	14 192	17 678	2 430	38 708	39 365
Desplazados internos	14 505	93 949	93 024	10 753	212 231	124 609
Red de Distribución Humanitaria Común	–	–	–	–	–	1 611
Total	167 008	670 977	377 212	132 873	1 348 070	1 068 966

141. Debido al cierre de cuenta especial para la Red de Distribución Humanitaria Común, con efecto a partir del 1 de enero de 2014, las actividades residuales relacionadas con la Red de Distribución Humanitaria Común fueron absorbidas por el pilar de los desplazados internos en 2014.

142. En las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas se incluyen 58,5 millones de dólares correspondientes a la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) (43,4 millones de dólares en 2013) y 23,5 millones de dólares correspondientes a los Voluntarios de las Naciones Unidas (23,5 millones de dólares en 2013). Los acuerdos con la UNOPS y los Voluntarios de las Naciones Unidas se refieren al suministro de personal para prestar apoyo a las operaciones. En las organizaciones no gubernamentales locales se incluyen 46,5 millones de dólares (39,0 millones de dólares en 2013) correspondientes a los asociados en las campañas de recaudación de fondos y sensibilización.

143. A continuación figuran los gastos de los asociados en la ejecución por grupo de derechos en los distintos pilares.

Cuadro 6.1.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Grupo de derechos</i>	<i>Programa mundial para refugiados</i>	<i>Programa mundial para apátridas</i>	<i>Programa mundial de reintegración</i>	<i>Proyectos para desplazados internos</i>	<i>Total de gastos</i>	
					<i>2014</i>	<i>2013</i>
Necesidades básicas y servicios esenciales	504 735	613	12 514	105 716	623 578	560 666
Empoderamiento de la comunidad y autosuficiencia	95 745	414	6 385	20 165	122 709	89 908
Soluciones duraderas	27 806	1 981	5 919	9 230	44 936	41 454
Procesos de protección imparciales y documentación	65 133	2 313	956	6 185	74 587	60 126
Entorno de protección favorable	29 034	1 219	1 207	11 793	43 253	36 337
Apoyo de la sede y regional	81 382	82	–	–	81 464	71 769
Liderazgo, coordinación y alianzas	17 655	30	–	8 844	26 529	17 612
Apoyo logístico y operacional	118 072	932	6 432	14 879	140 315	112 319
Seguridad frente a la violencia y la explotación	42 646	–	943	19 570	63 159	45 324
Gastos declarados por los asociados en la ejecución de proyectos en relación con los acuerdos del ejercicio en curso	982 208	7 584	34 356	196 382	1 220 530	1 035 515
Informes pendientes	21 936	690	1 458	7 399	31 483	20 171
Gastos relacionados con acuerdos de ejercicios anteriores	84 871	(158)	2 894	8 450	96 057	13 280
Total de gastos	1 089 015	8 116	38 708	212 231	1 348 070	1 068 966

144. Las cantidades relativas a los informes pendientes de los asociados en la ejecución de proyectos figuran en el cuadro siguiente:

Cuadro 6.1.3

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Informes de los asociados en la ejecución de proyectos</i>	<i>31 de diciembre de 2014</i>	<i>31 de diciembre de 2013</i>
Informes del ejercicio en curso pendientes	31 483	20 171
Informes del ejercicio anterior pendientes	939	962
Total correspondiente a informes pendientes	32 422	21 133

145. El importe total de fondos reembolsados por los asociados en la ejecución de proyectos en 2014 en concepto de gastos injustificados ascendió a 0,9 millones de dólares (0,2 millones de dólares en 2013). Esos gastos se determinaron sobre la base del examen realizado por el ACNUR de los informes de auditoría de los proyectos ejecutados por los asociados.

146. En el ejercicio del que se informa se recibieron de los asociados en la ejecución de proyectos intereses e ingresos varios por valor de 1,6 millones de dólares (1,1 millones de dólares en 2013). Por otra parte, en 2014 se pasó a pérdidas y ganancias un total de 0,2 millones de dólares (0,1 millón de dólares en 2013) en relación con los montos por cobrar de los asociados en la ejecución de proyectos.

6.2 Sueldos y prestaciones de los empleados

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>2014</i>	<i>2013</i>
Sueldo	435 480	394 288
Pensión	89 868	81 086
Subsidios	67 410	63 403
Personal temporario	44 742	41 755
Seguro médico – personal en activo	26 050	23 640
Seguro médico después de la separación del servicio	29 404	30 001
Reasignación	23 492	25 944
Subsidio de educación	23 863	22 438
Rescisión del nombramiento	8 986	8 340
Evacuación	7 496	5 822
Prima de repatriación	2 514	1 891
Nombramiento	6 496	4 962
Reembolso del impuesto sobre la renta	5 634	4 332
Vacaciones en el país de origen	2 177	3 416
Acumulación de vacaciones anuales	3 297	3 851

	2014	2013
(Ganancias)/pérdidas actuariales relacionadas con las obligaciones por repatriación	7 856	(6 823)
Otros gastos de personal	10 776	9 296
Total de sueldos y prestaciones de los empleados	795 541	717 642

147. A efectos de comparación, los otros gastos de personal registrados en 2013 se reclasifican con el fin de presentar por separado las ganancias actuariales de 6,8 millones de dólares relacionadas con las prestaciones de repatriación.

6.3 Servicios por contrata

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2013
Transporte	49 846	32 678
Construcción	23 067	23 232
Actividades conjuntas de las Naciones Unidas	23 975	28 023
Servicios profesionales	10 973	9 865
Asistencia con cargo a los recursos externos	13 799	15 101
Publicidad	20 802	14 184
Comercialización y procesamiento de datos	15 718	9 908
Seminarios	7 784	7 132
Otros servicios	59 003	32 959
Total de servicios por contrata	224 967	173 082

148. En el apartado de otros servicios se incluyen diversos servicios especializados de carácter técnico, analítico y operacional prestados en virtud de arreglos contractuales, como los servicios de atención de la salud para las personas de la competencia del ACNUR, que en 2014 ascendieron a 20,4 millones de dólares (1,7 millones de dólares en 2013).

6.4 Suministros y bienes fungibles para los beneficiarios

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2013
Distribuidos del inventario		
Tiendas de campaña	37 641	72 243
Ropa de cama	156 894	94 514
Artículos para el hogar	77 327	56 194
Suministros médicos e higiénicos y prendas de vestir	77 151	54 001
Materiales de construcción y equipos conexos	18 623	12 870

	2014	2013
Alimentos y otros suministros	10 505	25 369
Materiales fungibles	895	1 388
Total distribuido del inventario	379 036	316 579
Distribuidos de suministros y otros bienes fungibles		
Otros suministros	33 805	4 243
Total de suministros y bienes fungibles para los beneficiarios	412 841	320 822

149. En el apartado de otros suministros se incluyen los gastos relacionados con bienes fungibles que no se consideran parte del inventario, como artículos médicos (15,6 millones de dólares) y cupones de combustible (9,9 millones de dólares) distribuidos a los beneficiarios.

6.5 Gastos de funcionamiento

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2013
Mantenimiento	60 919	51 780
Alquiler de locales	46 672	37 886
Comunicaciones	27 961	27 316
Equipo	23 867	14 130
Servicios públicos (agua, electricidad, etc.)	13 988	10 343
Vehículos	980	814
Seguros	9 640	11 882
Cargos bancarios	2 366	2 053
Otros gastos de funcionamiento	6 558	3 014
Total de gastos de funcionamiento	192 951	159 218

150. Con el fin de facilitar la comparación, se han reclasificado 2,1 millones de dólares en concepto de cargos bancarios que en 2013 se habían consignado como gastos financieros.

151. Los gastos consignados en las partidas de equipo y vehículos representan la compra de artículos por debajo del umbral de capitalización de 10.000 dólares. También incluyen propiedades, planta y equipo transferidos a los asociados en la ejecución y los interlocutores gubernamentales durante el año por un monto de 18,1 millones de dólares (6,7 millones de dólares en 2013).

6.6 Pagos individuales y familiares a beneficiarios

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2013
Dietas	107 811	62 571
Subvenciones	7 401	13 617
Tratamiento médico	1 738	3 677
Viáticos	486	686
Otros pagos	6 618	6 782
Total de pagos individuales y familiares a beneficiarios	124 054	87 333

152. Las dietas incluyen los pagos en efectivo a los beneficiarios realizados principalmente en Jordania (49,2 millones de dólares) y en el Líbano (33,8 millones de dólares).

6.7 Equipo y suministros de oficina

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2013
Equipo informático	17 503	18 609
Equipo de comunicaciones	10 889	8 622
Equipo de seguridad	2 456	1 835
Mobiliario y accesorios	4 441	3 187
Suministros generales de oficina	13 939	12 260
Total de suministros generales de oficina	49 228	44 513

153. Los gastos consignados en las partidas de equipo y mobiliario y accesorios representan la compra de artículos por debajo del umbral de capitalización de 10.000 dólares.

6.8 Depreciación, amortización y deterioro del valor

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2013
Depreciación de propiedades, planta y equipo	37 800	36 776
Deterioro del valor de propiedades, planta y equipo	1 847	2 266
Amortización de activos intangibles	1 035	611
Deterioro del valor de activos intangibles	2 661	–
Total correspondiente a la depreciación, la amortización y el deterioro del valor	43 343	39 653

154. En el deterioro del valor de propiedades, planta y equipo se reconoce la pérdida de valor por encima de la depreciación sistémica de los vehículos (0,8 millones de dólares), los generadores (0,2 millones de dólares) y el equipo de comunicaciones (0,8 millones de dólares).

155. El deterioro del valor de activos intangibles está relacionado con la aplicación de Focus 2 y representa la parte capitalizada del costo de desarrollo de ese programa desde 2012. Las actividades de desarrollo se suspendieron en 2014 hasta que se realizara un examen de los aspectos conceptuales del actual marco de gestión basada en los resultados y, posteriormente, un análisis de la adecuación y las deficiencias.

6.9 Ganancias y pérdidas por diferencias de cambio

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2013
Diferencias cambiarias		
(Ganancias)/pérdidas no realizadas	69 438	9 059
(Ganancias)/pérdidas realizadas	(5 302)	(21 841)
Total de ganancias y pérdidas netas por diferencias de cambio	64 136	(12 782)

156. El encabezamiento de esta partida de gastos se cambió en 2013 de gastos financieros a ganancias y pérdidas por diferencias de cambio y los cargos bancarios se reclasificaron como gastos de funcionamiento.

157. Las pérdidas no realizadas por valor de 69,4 millones de dólares (9,1 millones de dólares en 2013) representan las pérdidas resultantes de la revaluación de los activos y pasivos monetarios a fin de año, principalmente debido a la pérdida de 59,6 millones de dólares en las cuentas por cobrar. Esas pérdidas se deben a la apreciación del dólar de los Estados Unidos frente a las divisas en que los donantes hicieron las promesas de contribuciones.

158. Las ganancias realizadas de 5,4 millones de dólares (21,8 millones de dólares en 2013) obedecieron a la liquidación de cuentas por cobrar, cuentas por pagar y transacciones de cambio, y de todas las demás partidas durante el ejercicio.

6.10 Otros gastos

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2013
Gastos por deudas incobrables	6 312	21 498
Capacitación	5 514	5 331
Obsolescencia de los inventarios	(2 047)	(6 673)
Gastos varios	(3 726)	(10 050)
Total de otros gastos	6 053	10 106

159. A los efectos de la comparación con los gastos de 2014, los montos correspondientes a 2013 se han reclasificado como sigue: a) un aumento de los gastos por deudas incobrables de 0,2 millones de dólares para incluir los gastos por deudas incobrables correspondientes a todas las demás cuentas por cobrar, además de las contribuciones por cobrar; b) un crédito de 6,7 millones de dólares por obsolescencia de los inventarios; y c) una disminución de 6,5 millones de dólares en el crédito de gastos diversos como resultado neto de a) y b).

Nota 7

Estado de comparación de los importes presupuestados y reales

160. De conformidad con la norma 24 de las IPSAS: Presentación de información del presupuesto en los estados financieros, se realiza una conciliación entre los importes reales sobre una base comparable, que se presentan en el estado financiero V, y los importes reales, que figuran en las cuentas financieras, indicándose por separado las diferencias en las bases, los plazos y las entidades que se describen a continuación:

a) **Diferencias en las bases:** el presupuesto del ACNUR se formula con arreglo al principio contable de caja modificada y los estados financieros se preparan con arreglo al principio contable de lo devengado, lo que da lugar a una diferencia en las bases;

b) Las **diferencias cronológicas** tienen lugar cuando el ejercicio presupuestario difiere del período objeto de informe reflejado en los estados financieros. No existen diferencias cronológicas en el ACNUR a los efectos de la comparación entre los importes presupuestados y los reales;

c) Las **diferencias en la entidad** ocurren cuando el presupuesto no incluye programas o entidades que forman parte de la entidad principal para la cual se preparan los estados financieros. En el ACNUR, el presupuesto no incluye las actividades relativas al Fondo de Operaciones y de Garantía y del Plan de Seguro Médico;

d) Las **diferencias en la presentación** se deben a diferencias en el formato y los sistemas de clasificación adoptados para la presentación del estado de rendimiento financiero (estado financiero II) y el estado de comparación de los importes presupuestados y reales (estado financiero V). El presupuesto del ACNUR en el estado financiero V se presenta sobre una base operacional y geográfica, mientras que los gastos se presentan por tipo de gasto en el estado financiero II.

161. A continuación se presenta una conciliación entre los importes reales sobre una base comparable en el estado de comparación de los importes presupuestados y reales (estado financiero V) y los importes reales en el estado de rendimiento financiero (estado financiero II) correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014:

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2013
Importe real sobre una base comparable (estado financiero V)	3 355 409	2 971 825
Diferencias en las bases		
Propiedades, planta y equipo y activos intangibles	(45 212)	(105 213)
Depreciación, amortización y deterioro del valor de propiedades, planta y equipo y activos intangibles	43 343	39 653
Inventario	(16 321)	(87 328)
Compromisos (excluidos los consignados bajo las diferencias en la entidad o en las bases)	(83 366)	(44 314)
Gastos de los asociados en la ejecución de proyectos	53 211	(71 722)
Prestaciones de los empleados	(10 937)	(10 132)
Eliminación de gastos entre segmentos	(25 907)	(6 754)
Ajustes y reembolsos a los asociados en la ejecución relacionados con proyectos de ejercicios anteriores	(29 222)	(19 723)
Gastos por deudas incobrables	6 312	21 498
Obsolescencia de los inventarios	(2 047)	(6 673)
Otros	(700)	(7 855)
Total de diferencias en las bases	(110 846)	(298 563)
Diferencias en la entidad		
Fondo de Operaciones y de Garantía	66 502	(10 729)
Plan de seguro médico	6 571	5 851
Fondo de Prestaciones del Personal	43 104	28 915
Red de Distribución Humanitaria Común	–	6 888
Total de diferencias en la entidad	116 177	30 925
Importe real en el estado de rendimiento financiero (estado financiero II)	3 360 740	2 704 187

162. A los efectos de la comparación con la conciliación de 2014, se ha reclasificado el monto correspondiente a 2013 en el apartado “otros” de las diferencias de base, que ha pasado de una disminución de 19,5 millones de dólares a una disminución del 7,9 millones de dólares. La diferencia (una disminución de 11,6 millones de dólares) se presenta desglosada en la conciliación como sigue: eliminación de gastos entre segmentos (una disminución de 6,8 millones de dólares), ajustes y reembolsos a los asociados en la ejecución relacionados con proyectos de ejercicios anteriores (una disminución de 19,7 millones de dólares), gastos por deudas incobrables (un aumento de 21,5 millones de dólares) y obsolescencia de los inventarios (una disminución de 6,7 millones de dólares).

163. Las explicaciones acerca de las diferencias significativas entre el presupuesto inicial, el presupuesto final y los importes reales se presentan en la sección D del informe financiero, Ejecución del presupuesto por programas: principales datos.

Nota 8
Información financiera por segmentos

8.1 Estado de la situación financiera por segmentos al 31 de diciembre de 2014

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Programas</i>	<i>Proyectos</i>	<i>Fondos y cuentas especiales</i>	<i>Entre segmentos</i>	<i>Total</i>
Activo					
Efectivo y equivalentes de efectivo	550 194	79 060	49 989	–	679 243
Inversiones	34 515	9 347	76 138	–	120 000
Contribuciones por recibir	707 460	24 292	–	–	731 752
Inventarios	130 431	63 041	–	–	193 472
Propiedades, planta y equipo ^a	130 342	28 949	–	–	159 291
Activo intangible	6 003	1 452	–	–	7 455
Otros elementos del activo	89 542	28 125	11	–	117 678
Total del activo	1 648 487	234 266	126 138	–	2 008 891
Pasivo					
Cuentas por pagar y obligaciones devengadas	119 186	49 063	–	–	168 249
Prestaciones de los empleados	10 491	1 681	698 346	–	710 518
Provisiones	1 218	283	–	–	1 501
Otros elementos del pasivo	2 409	436	–	–	2 845
Total del pasivo	133 304	51 463	698 346	–	883 113
Activo neto	1 515 183	182 803	(572 208)	–	1 125 778
Reservas y saldos de los fondos					
Reservas y saldos de los fondos acumulados	1 515 183	182 803	–	–	1 697 986
Fondo de Operaciones y de Garantía	–	–	50 000	–	50 000
Plan de Seguro Médico	–	–	38 420	–	38 420
Fondo de Prestaciones del Personal	–	–	(660 628)	–	(660 628)
Total de reservas y saldos de los fondos	1 515 183	182 803	(572 208)	–	1 125 778

^a El total de los activos adquiridos durante el ejercicio ascendió a 76,2 millones de dólares, cifra que comprende 60,2 millones de dólares para el segmento de programas y 16 millones de dólares para el segmento de proyectos.

Nota 8.2**Estado del rendimiento financiero por segmentos correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014**

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Programas</i>	<i>Proyectos</i>	<i>Fondos y cuentas especiales</i>	<i>Entre segmentos</i>	<i>Total</i>
Ingresos					
Contribuciones voluntarias	2 532 210	461 939	–	–	2 994 149
Presupuesto ordinario de las Naciones Unidas	41 024	–	–	–	41 024
Transferencias	(296 320)	296 320	–	–	–
Ingresos en concepto de intereses	491	61	1 223	–	1 775
Otros ingresos	35 058	(44)	9 853	(25 907)	18 960
Total de ingresos	2 312 463	758 276	11 076	(25 907)	3 055 908
Gastos					
Gastos de los asociados en la ejecución de proyectos	1 097 131	250 939	–	–	1 348 070
Sueldos y prestaciones de los empleados	652 322	101 360	49 492	(7 633)	795 541
Servicios por contrata	188 731	36 220	16	–	224 967
Suministros y artículos fungibles para los beneficiarios	163 469	249 362	10	–	412 841
Gastos de funcionamiento	165 039	25 539	2 373	–	192 951
Pagos individuales y familiares a beneficiarios	122 564	1 490	–	–	124 054
Equipo y suministros de oficina	41 436	7 774	18	–	49 228
Gastos de viaje	43 722	6 885	133	–	50 740
Combustible y lubricantes	24 114	4 515	–	–	28 629
Consultores	18 836	1 351	–	–	20 187
Depreciación, amortización y deterioro del valor	36 866	6 477	–	–	43 343
(Ganancias)/pérdidas por diferencias cambiarias	–	–	64 136	–	64 136
Otros gastos	21 684	2 643	–	(18 274)	6 053
Total de gastos	2 575 914	694 555	116 178	(25 907)	3 360 740
Superávit/(déficit) en el ejercicio	(263 451)	63 721	(105 102)	–	(304 832)

164. Algunas actividades internas dan lugar a transacciones contables que generan ingresos y gastos entre segmentos en los estados financieros. En 2014 la parte correspondiente a la organización de las primas de seguro médico en relación con el Plan de Seguro Médico creó saldos entre segmentos de 7,6 millones de dólares (6,8 millones de dólares en 2013) y el mecanismo mundial de gestión del parque automotor generó saldos entre segmentos por un importe de 18,3 millones de dólares.

165. Las contribuciones para las operaciones y otras actividades se consignan como ingresos cuando se confirman por escrito. Los gastos se realizan de forma gradual a lo largo del tiempo conforme a las necesidades y los requisitos operacionales.

166. Las contribuciones para fines específicos se asientan en el fondo o pilar correspondiente en el momento de la recepción. Las contribuciones asignadas con cierta flexibilidad y las de uso general se asientan inicialmente en relación con el pilar 1 (programa mundial para refugiados) y después se transfieren a otros pilares según sea necesario para sufragar las necesidades presupuestarias. Los saldos de los fondos acumulados en programas, proyectos y cuentas especiales representan la parte no utilizada de las contribuciones que se trasladan a ejercicios futuros para sufragar necesidades operacionales futuras.

Nota 9

Compromisos y contingencias

9.1 Arrendamientos

167. Las obligaciones en concepto de arrendamientos operativos son las siguientes:

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2013
Obligaciones por arrendamientos operativos		
De menos de 1 año	21 011	10 455
De 1 a 5 años	10 248	11 312
De más de 5 años	30	1 224
Total de obligaciones en concepto de arrendamientos operativos	31 289	22 991

168. Al 31 de diciembre de 2014 y de 2013, el ACNUR no tenía ningún arrendamiento financiero.

9.2 Compromisos

169. Al 31 de diciembre de 2014, el ACNUR tenía los siguientes compromisos para la adquisición de bienes y servicios, así como compromisos de inversión de capital contraídos pero no cumplidos:

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2013
Inventario	114 143	143 787
Suministros	31 745	21 424
Propiedades, planta y equipo	38 780	56 240
Servicios	46 325	41 665
Cuotas adeudadas en virtud de acuerdos con asociados en la ejecución de proyectos	52 090	36 067
Gastos de funcionamiento	32 566	12 705
Consultores	1 604	2 180
Otros compromisos	3 058	1 200
Total de compromisos abiertos	320 311	315 268

170. Con arreglo a la norma 1 de las IPSAS: Presentación de estados financieros, y sobre la base del principio de la entrega, los compromisos de gastos no se reconocen como gastos en el estado de rendimiento financiero (estado financiero II). Dichos compromisos se atenderán con cargo a la parte no utilizada de las contribuciones una vez que se hayan recibido los bienes y servicios correspondientes.

9.3 Pasivo legal o contingente

171. Al 31 de diciembre de 2014, había 37 causas pendientes relativas a diversas reclamaciones presentadas por funcionarios o exfuncionarios. Ninguna de esas causas se ha resuelto. Una decisión del Tribunal de Apelaciones de las Naciones Unidas se remitió de vuelta al Tribunal Contencioso-Administrativo de las Naciones Unidas, con un costo estimado para el ACNUR de 0,2 millones de dólares. Además, hay 14 reclamaciones de terceros al ACNUR sin resolver que ascienden a 9,3 millones de dólares. Por consiguiente, si las apelaciones y reclamaciones contra el ACNUR sin resolver se decidieran en su contra, el costo total se estima en 9,5 millones de dólares.

172. El ACNUR ha proporcionado un depósito de garantía de 32.828 dólares para el alquiler de oficinas. Ese depósito se ha hecho en forma de una carta de crédito contingente irrevocable.

Nota 10

Pérdidas, pagos graciabes y paso a pérdidas y ganancias

173. Según lo dispuesto en la regla 10.5 del reglamento financiero del ACNUR, el Contralor podrá aprobar pagos graciabes por un importe que no exceda los 5.000 dólares si se considera que dichos pagos redundan en beneficio de la organización. En los casos de pagos graciabes que excedan los 5.000 dólares, será necesaria la aprobación del Alto Comisionado. Se presentó un estado de pagos graciabes a la Junta de Auditores y al Comité Ejecutivo junto con los estados financieros. En 2014, el Alto Comisionado aprobó un pago graciable por un total de 64.000 dólares.

174. Según lo dispuesto en la regla 10.6 del reglamento financiero, el Contralor podrá autorizar el paso a pérdidas y ganancias de hasta 10.000 dólares debido a pérdidas de efectivo o del valor contable de las cuentas por cobrar, mientras que para el paso a pérdidas y ganancias de importes superiores a 10.000 dólares será necesaria la aprobación del Alto Comisionado. Se presentó a la Junta de Auditores un estado de todos los importes pasados a pérdidas y ganancias. En 2014, las pérdidas de efectivo, las contribuciones por recibir irrecuperables y otros activos corrientes, incluidos los importes adeudados por los asociados en la ejecución de proyectos, dieron lugar al paso a pérdidas y ganancias por un importe de 5,5 millones de dólares (8,6 millones de dólares en 2013).

175. En 2014 se detectaron o comunicaron 11 casos de fraude, incluidos casos relacionados con cuestiones financieras (6) y casos no relacionados con cuestiones financieras (5). Los casos de fraude no relacionados con cuestiones financieras son los que no repercuten de inmediato en las finanzas de la organización e incluyen casos de falsa declaración o falsificación de documentos sobre cualificaciones profesionales o casos de cobro de pagos indebidos de terceros. Los casos de fraude financiero son los que tienen un efecto inmediato o posible en la organización o en un plan de seguros conexo e incluyen la malversación de los fondos de la organización, la presentación de reclamaciones de seguro fraudulentas y el no reembolso de gastos personales, con un efecto financiero total de 124.039 dólares. Durante el ejercicio económico de 2014, también se registraron 23 casos de presunto fraude que están siendo investigados y de cuyo valor se informará, según proceda, una vez que se llegue a una determinación.

Nota 11

Presentación de información sobre partes relacionadas

176. El personal directivo clave del ACNUR está compuesto por el Alto Comisionado, el Alto Comisionado Adjunto, los dos Altos Comisionados Auxiliares y el Contralor, a quienes corresponde la atribución y la responsabilidad de planificar, dirigir y fiscalizar las actividades del ACNUR.

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	Número de puestos	Remuneración y ajustes por lugar de destino	Presta- ciones	Planes de pensión y de seguro médico	Remunera- ción total	Anticipos pendientes con cargo a las prestaciones	Préstamos pendientes de pago
Personal directivo clave, 2014	4	1 052	59	213	1 324	–	–
Personal directivo clave, 2013	5	1 120	172	229	1 521	–	–

177. En el cuadro anterior se resume la remuneración agregada abonada al personal directivo clave, que incluye los sueldos en cifras netas, el ajuste por lugar de destino, prestaciones como el subsidio para gastos de representación y otros subsidios, la prima por asignación y otras primas, el subsidio de alquiler, los costos de envío de efectos personales, y las contribuciones del empleador a los planes de pensión y del seguro médico. El puesto de Alto Comisionado Auxiliar (Protección) estuvo vacante entre mayo de 2013 y diciembre de 2014.

178. El personal directivo clave también tiene derecho a recibir prestaciones después de la separación del servicio al mismo nivel que los demás empleados. Esas prestaciones no se pueden cuantificar de manera fiable. Asimismo, son afiliados de la Caja Común de Pensiones.

179. El ACNUR depende de los asociados en la ejecución de proyectos y de los asociados nacionales en la recaudación de fondos para sus actividades operacionales. Las transacciones con esas partes se realizan en condiciones de independencia mutua.

Nota 12

Hechos ocurridos después de la fecha de presentación

180. La fecha de presentación de informes de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados es el 31 de diciembre de cada año. A la fecha de la firma de los presentes estados financieros no había ocurrido ningún hecho importante, favorable o desfavorable, entre la fecha del balance y la fecha en que se autorizó la emisión de los estados financieros, que pudiera haber repercutido en ellos.

181. El dólar de los Estados Unidos se ha seguido apreciando en 2015 frente a las principales monedas en que el ACNUR mantiene activos monetarios. Sin embargo, se considera que este es un hecho que no requiere ajustes, de acuerdo con la norma 14 de las IPSAS: Hechos ocurridos después de la fecha de presentación.

