



Naciones Unidas

**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 2018**

e

informe de la Junta de Auditores

Asamblea General

Documentos Oficiales

Septuagésimo cuarto período de sesiones

Suplemento núm. 5F



**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 2018**

e

informe de la Junta de Auditores



Naciones Unidas • Nueva York, 2019

Nota

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

Índice

<i>Capítulo</i>	<i>Página</i>
Cartas de envío	4
I. Informe de la Junta de Auditores sobre los estados financieros: opinión de auditoría	7
II. Informe detallado de la Junta de Auditores	10
A. Mandato, alcance y metodología	18
B. Constataciones y recomendaciones	19
C. Información presentada por la administración	81
D. Agradecimientos	82
Anexo	
Estado de la aplicación de las recomendaciones hasta el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017	83
III. Exposición de las responsabilidades del Alto Comisionado y aprobación y certificación de los estados financieros	136
IV. Informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018 . . .	137
A. Introducción	137
B. Contexto operacional y panorama general de las actividades	137
C. Análisis financiero	139
D. Ejecución del presupuesto por programas: datos principales	146
E. Gestión de riesgos	150
F. Sistema de control interno	151
G. Empresa en marcha	154
V. Estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018 .	155
I. Estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2018	155
II. Estado de rendimiento financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018	156
III. Estado de cambios en el activo neto correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018	157
IV. Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018	158
V. Estado de comparación de los importes presupuestados y reales del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018	159
Notas a los estados financieros	160

Cartas de envío

Carta de fecha 29 de marzo de 2019 dirigida al Presidente de la Junta de Auditores por el Contralor y Director 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 para los fondos de contribuciones voluntarias administrados por la Oficina del 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 2018, 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 del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018:

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 para 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, los activos intangibles y las existencias 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 presentado correctamente.
5. Todas las cuentas por cobrar de importancia relativa se han incluido en los estados financieros y representan créditos válidos reclamables a los deudores. Aparte de las cantidades incobrables estimadas, que se registran en la provisión para cuentas

de dudoso cobro, prevemos que se pagarán todas las cuentas por cobrar importantes pendientes al 31 de diciembre de 2018.

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 2018, se indican en la nota 9.2 de los estados financieros. Los compromisos de gastos futuros no se han reconocido como obligaciones.

8. Todos los pasivos contingentes o por acciones legales al 31 de diciembre de 2018 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 graciabiles 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 incluido 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 de 31 de diciembre de 2018 no se han producido novedades que exijan revisar la información presentada en los estados financieros.

(Firmado) Hans G. **Baritt**

Contralor y Director
de la División de Gestión Financiera y Administrativa

(Firmado) Filippo **Grandi**

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

**Carta de fecha 24 de julio de 2019 dirigida a la Presidencia de la
Asamblea General por el Presidente de la Junta de Auditores**

Tengo el honor de transmitirle el informe de la Junta de Auditores sobre los estados financieros del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018.

(Firmado) Kay **Scheller**
Presidente del Tribunal de Cuentas de Alemania
Presidente de la Junta de Auditores
(Auditor Principal)

Capítulo I

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

Opinión

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 el estado de situación financiera (estado financiero I) al 31 de diciembre de 2018 y 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) y el estado de comparación de los importes presupuestados y reales correspondiente al ejercicio terminado en esa fecha (estado financiero V), así como las notas a los estados financieros, incluido un resumen de las principales políticas contables.

A nuestro juicio, los estados financieros presentan adecuadamente, en todos los aspectos significativos, 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 2018 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 (IPSAS).

Fundamento de la opinión

La auditoría se ha realizado de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría. Las responsabilidades que nos corresponden en virtud de esas normas se describen en la sección titulada “Responsabilidades de los auditores en lo que respecta a la auditoría de los estados financieros”. De conformidad con los requisitos éticos pertinentes a la auditoría de los estados financieros, somos independientes de los fondos voluntarios administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados y hemos cumplido las demás responsabilidades éticas que nos corresponden con arreglo a esos requisitos. Consideramos que la evidencia de auditoría obtenida es suficiente y adecuada y podemos fundamentar nuestra opinión en ella.

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

El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados es responsable de la demás información, que comprende el informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018 que figura en el capítulo IV, pero no incluye los estados financieros y el informe de los auditores al respecto.

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

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

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

El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados es responsable de la preparación y la presentación adecuada de los estados financieros de conformidad con las IPSAS, así como de los controles internos que la administración estime necesarios para permitir la preparación de estados financieros que no contengan inexactitudes significativas, ya sea debidas a fraude o a error.

En la preparación de los estados financieros, el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados se encarga de evaluar los fondos de contribuciones voluntarias administrados por él o ella respecto a la capacidad del Comisionado para continuar funcionando como empresa en marcha, divulgando, según proceda, las cuestiones relacionadas con la empresa en marcha y aplicando el criterio contable de empresa en marcha, a menos que la administración tenga la intención de liquidar los fondos voluntarios administrados por el Alto Comisionado o de poner fin a sus operaciones, o no tenga ninguna otra alternativa realista que proceder de una de estas formas.

Los encargados de la gobernanza son responsables de la supervisión de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los refugiados a los que se aplica el proceso de presentación de informes financieros.

Responsabilidades de los auditores en lo que respecta a la auditoría de los estados financieros

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

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

- Determinamos y evaluamos el riesgo de que haya inexactitudes significativas en los estados financieros, ya sea por fraude o por error, formulamos y aplicamos los procedimientos de auditoría adecuados para responder a esos riesgos, y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y apropiada para fundamentar nuestra opinión. El riesgo de no detectar una inexactitud significativa derivada de fraude es mayor que el de no detectar una inexactitud que es producto de un error, dado que el fraude puede entrañar connivencia, falsificación, omisiones intencionales, declaraciones falsas o elusión de los controles internos.
- Nos formamos una idea de los procedimientos de control interno pertinentes a la auditoría a fin de elaborar procedimientos de auditoría adecuados a las circunstancias, pero sin el propósito de expresar una opinión sobre la eficacia de los controles internos de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados.

- Evaluamos la idoneidad de las políticas contables utilizadas y en qué medida las estimaciones contables y los datos conexos incluidos en los estados financieros por la administración son razonables.
- Extraemos conclusiones sobre si es adecuado que la administración utilice el criterio contable de empresa en marcha y, sobre la base de la evidencia de auditoría obtenida, si existe una incertidumbre significativa respecto de condiciones o eventos que puedan suscitar dudas considerables sobre la capacidad de los fondos de contribuciones voluntarios administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados de seguir funcionando como empresa en marcha. Si determinamos que existe una incertidumbre significativa, estamos obligados a señalar en nuestro informe de auditoría la información adicional conexa que se presenta en los estados financieros o, si dicha información es insuficiente, a emitir una opinión con comentarios. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe. Sin embargo, condiciones o eventos futuros podrían dar lugar a que los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado dejaran de funcionar como empresa en marcha.
- Evaluamos la presentación, la estructura y el contenido generales de los estados financieros, incluida la información adicional, y si los estados financieros representan las transacciones y actividades a que se refieren de manera que se logre una presentación razonable.

Nos comunicamos con los encargados de la gobernanza respecto de, entre otras cuestiones, el alcance y el calendario previstos de la auditoría y las conclusiones de auditoría importantes, incluidas las deficiencias considerables en el control interno que detectemos en nuestra auditoría.

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 para 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) Kay **Scheller**
Presidente del Tribunal de Cuentas de Alemania
Presidente de la Junta de Auditores
(Auditor Principal)

(Firmado) Rajiv **Mehrishi**
Contralor y Auditor General de la India

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

24 de julio de 2019

Capítulo II

Informe detallado de la Junta de Auditores

Resumen

Opinión de auditoría

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 2018. A juicio de la Junta, los estados financieros presentan adecuadamente, en lo esencial, la situación financiera de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el ACNUR al 31 de diciembre de 2018 y el rendimiento financiero y los flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en esa fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS).

Conclusión general

La situación financiera del ACNUR sigue siendo sólida, con altos niveles de activos líquidos. El ACNUR ha vuelto a alcanzar su nivel más alto de ingresos, pero al mismo tiempo su liquidez se ve afectada por la inclusión de los compromisos de los donantes y los acuerdos con ellos para los próximos años.

Sobre la base del presupuesto que representa las necesidades de las personas de interés para el ACNUR, el déficit de financiación aumentó y alcanzó los 3.510 millones de dólares. El déficit de financiación se entiende como la diferencia entre los fondos que el ACNUR considera necesarios para satisfacer las necesidades de las personas de su competencia y los fondos finalmente disponibles. Como los recursos eran limitados, fue necesario priorizar las intervenciones. El ACNUR llevó a cabo un menor número de actividades de las que se consideraban necesarias para atender las necesidades existentes. Asimismo, el elevado nivel de las donaciones destinadas a situaciones específicas genera dificultades para la administración a la hora de focalizarse en prioridades y desplegar los recursos con flexibilidad para atender la demanda en todas las esferas de actividad.

La Junta alienta al ACNUR a que siga estudiando las esferas en que podría trabajar de manera más eficaz en función de los costos y, al mismo tiempo, esforzarse por aplicar procesos bien documentados y transparentes a fin de fomentar la rendición de cuentas. Por ejemplo, la Junta tomó nota de las oportunidades de mejorar y seguir desarrollando los sistemas de control interno. La Junta considera que la simplificación de los procesos debe quedar bien documentada para que las decisiones de gestión sean transparentes y el seguimiento eficaz. Esa documentación respaldará aún más el compromiso del ACNUR con una cultura de integridad y rendición de cuentas, especialmente durante y después de la ejecución de sus iniciativas de cambio.

Sinopsis de la situación financiera

El ACNUR sigue recibiendo un alto nivel de apoyo de sus donantes. Las contribuciones voluntarias aumentaron en 108,8 millones de dólares (2,6 %) y alcanzaron los 4.260,8 millones de dólares. Las contribuciones voluntarias totales representaron el 98,2 % de los ingresos totales de la organización (4.338,3 millones de dólares). Los gastos aumentaron en 231,6 millones de dólares y ascendieron a 4.082,5 millones de dólares. El incremento se debió principalmente al aumento de la asistencia en efectivo a los beneficiarios (101,8 millones de dólares) y de los sueldos y las prestaciones de los empleados (66,6 millones de dólares), así como al hecho de que en

el ejercicio se registraron pérdidas cambiarias, mientras que en 2017 se había contabilizado una ganancia por diferencias cambiarias (112,3 millones de dólares). El superávit de 2018 ascendió a 255,8 millones de dólares.

El nivel de activos corrientes del ACNUR es suficiente para hacer frente a sus pasivos corrientes. Sin embargo, esta aparente buena situación de liquidez se ve considerablemente afectada por el hecho de que se han incluido 1.130 millones de dólares en compromisos contraídos por los donantes para los ejercicios futuros. También sigue habiendo limitaciones en lo que respecta a la utilización de los recursos, dado que los donantes destinaron una gran parte de las contribuciones correspondientes a 2018 (el 85 %) a fines específicos. Los fondos de libre disponibilidad representaron solo el 15 % de las contribuciones de 2018.

Constataciones principales

Constataciones relacionadas con las finanzas

La Junta señaló que la nomenclatura del ACNUR para la presentación del activo neto no se ajusta a lo dispuesto por las IPSAS. La Junta constató que la presentación y divulgación de la información financiera por el ACNUR se basaba en parte en consideraciones presupuestarias o en la contabilidad por fondos. Al presentar el Fondo de Prestaciones del Personal como un saldo de los pasivos y los fondos disponibles, la contabilidad por fondos y la contabilidad según el principio del devengo se mezclan.

Si la experiencia anterior con los donantes indica que esos donantes hacen cumplir el requisito de devolver los bienes u otros beneficios económicos futuros, las IPSAS exigen que se registre un pasivo en la medida en que no se hayan cumplido las obligaciones actuales. La Junta determinó que, para los estados financieros de 2018, no era posible determinar la probabilidad de que se produjeran salidas de recursos ni hacer una estimación fiable del monto de la obligación actual en el caso de los donantes en cuestión, ya que el ACNUR realizaba un análisis global y no un análisis por donante.

La Junta observó casos en que la fecha utilizada para el cálculo actuarial del seguro médico posterior a la separación del servicio no reflejaba los años efectivos de servicio en el sistema de las Naciones Unidas, sino solo los años de servicio en el ACNUR. Si bien consideró que la metodología de los datos presentados al actuario se ajustaba a la instrucción administrativa, a la Junta le preocupa que en algunos de esos casos se haya podido subestimar el pasivo correspondiente al seguro médico posterior a la separación del servicio.

La Junta analizó casos de traslados de funcionarios entre el ACNUR y otras organizaciones de las Naciones Unidas. La Junta determinó que el ACNUR no concertaba acuerdos con las organizaciones de las Naciones Unidas que recibían a sus funcionarios o con las organizaciones cedentes en relación con las cuentas por cobrar o los pasivos correspondientes en concepto de seguro médico. En el acuerdo interinstitucional pertinente de las Naciones Unidas se estipula que las organizaciones interesadas deben concertar esos acuerdos caso por caso.

La Junta observó casos en que el ACNUR adquiría bienes totalmente nuevos y los transfería directamente a los asociados y a los Gobiernos. La Junta considera que los actuales procedimientos de transferencia no reúnen todos los elementos exigidos por el reglamento financiero y la reglamentación financiera detallada. Solo pueden traspasarse bienes a destinatarios externos si el traspaso proporciona el máximo beneficio a la operación y si los acuerdos con los destinatarios contienen las disposiciones adecuadas. En los casos observados por la Junta, los acuerdos no contenían disposiciones adecuadas o ni siquiera había acuerdos. La Junta también sostiene que la transferencia de bienes debe registrarse de manera coherente.

Iniciativas de reforma

En la actualidad, el ACNUR está siendo objeto de una serie de iniciativas de reforma. Su “viaje de transformación” abarca, entre otras cosas, un proceso de cambio que en la actualidad atraviesa una fase de puesta en marcha de las iniciativas de descentralización y regionalización, la renovación de la gestión basada en los resultados y la gestión de los riesgos institucionales. La Junta desea destacar la importancia de un enfoque coherente en toda la organización con respecto al proceso de transformación.

La Junta observó que el proyecto de descentralización incluía oportunidades y riesgos. La Junta señaló que los nuevos puestos y las nuevas autoridades de las oficinas regionales debían estar bien coordinados e integrados en las estructuras actuales del ACNUR. Para el éxito del proyecto será fundamental contar con relaciones jerárquicas, responsabilidades y autoridades bien concebidas y aplicadas.

Para la dirección y orientación estratégicas sobre la gestión de las operaciones del ACNUR es necesario contar con una gestión basada en los resultados y una gestión del riesgo institucional. Parte del proyecto en curso de gestión basada en los resultados consiste en incluir criterios de medición del desempeño. Con ello se pretende facilitar la medición de la eficacia en función de los costos y crear vínculos visibles con los principales Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente a nivel de los efectos y los resultados. La Junta observó con preocupación que la revisión de la gestión basada en los resultados ya llevaba mucho tiempo en curso.

La Junta tomó nota de los esfuerzos que se estaban realizando para fortalecer la cultura del riesgo en el ACNUR. En lo que respecta a los registros de riesgos institucionales, la Junta observó varias esferas en las que la calidad de dichos registros podría seguirse mejorando. Algunos registros contenían un nivel muy detallado de los riesgos. La Junta alienta al ACNUR a que proporcione más orientación a las operaciones en los países sobre el nivel de detalle necesario de las descripciones de riesgos en los registros de riesgos institucionales y a que ultime la actualización de la instrucción administrativa sobre la gestión de riesgos institucionales.

Controles internos: transversales

La Junta determinó que el ACNUR debía seguir reforzando su sistema de control interno. La Junta cree que habrá posibilidades de reforzar los controles en el próximo proceso de cambio y descentralización. El “modelo de las tres líneas de defensa” puede reforzarse imponiendo controles adicionales sobre el terreno y clarificando los registros de seguimiento de la segunda línea de defensa. La Junta observó que las esferas de riesgos comprendidas en la matriz de control financiero podrían ajustarse mejor para reflejar el modelo operacional del ACNUR. Las esferas de alto riesgo con mayor importancia para el mandato del ACNUR deberían abordarse con mayor detalle que las menos importantes. La matriz de control financiero debería actualizarse periódicamente.

La Junta constató que algunos de los indicadores de los informes financieros de los países no eran significativos y que, incluso, en parte, eran engañosos. La Junta tomó nota del proyecto que se estaba llevando a cabo para sustituir y mejorar esos informes en el marco de la nueva plataforma de inteligencia institucional y análisis de datos que se estaba desarrollando. Un acceso en tiempo real o más oportuno a la información contenida en el informe financiero del país resultaría más útil para las operaciones en los países.

La Junta señaló que el ACNUR no realizaba adecuadamente un análisis de las diferencias sobre plausibilidad de los gastos en concepto de sueldos, como se requería

en la matriz de control financiero. El análisis facilitado carecía de información sobre las principales diferencias y las explicaciones correspondientes.

La Junta observó que el ACNUR no había procesado y documentado con la frecuencia necesaria los principales informes sobre recursos humanos y de seguimiento de la nómina de sueldos. El proceso de examen carecía de medidas basadas en los exámenes, los controles de supervisión y la documentación correspondiente. Solo un número muy reducido de informes sobre los exámenes estaban automatizados.

Controles internos: asistencia en efectivo a los beneficiarios

La Junta observó casos en que no se reclamaron reembolsos de los proveedores de servicios financieros durante un período máximo de tres años. La Junta señaló la necesidad de seguir detallando las condiciones básicas para los reembolsos en los casos en que el ACNUR participa en servicios comunes de efectivo con cuentas mancomunadas.

La Junta constató que las operaciones en los países utilizaban herramientas de desarrollo propio para hacer conciliaciones de la distribución de efectivo a los beneficiarios. La Junta también observó que en algunos casos las operaciones en los países no habían efectuado los ejercicios de conciliación o que la documentación era incompleta.

La Junta observó algunos casos en los que el ACNUR no podía descartar que los beneficiarios hubieran recibido subvenciones en efectivo por duplicado en 2018. Independientemente del número de duplicados, la Junta observó con preocupación la posible duplicación de las inscripciones a subvenciones en efectivo en los sistemas.

La Junta observó que los informes de seguimiento posterior a la distribución tenían diferentes calidades. En algunos casos no se extraían de los datos contenidos en los informes ninguna recomendación o medida clave para el diseño futuro del programa. La Junta observó que el ACNUR no siempre analizaba o agregaba en forma suficiente las conclusiones de los informes de seguimiento posterior a la distribución y que no los utilizaba para seguir desarrollando los programas de intervenciones en efectivo.

Controles internos: asociados en la ejecución

En el momento de la auditoría, los acuerdos sobre el proyecto, las modificaciones y los informes financieros de los asociados se imprimían, firmaban, escaneaban y luego se almacenaban como archivos electrónicos. La aprobación de los informes financieros de los asociados se firmaba en papel. La Junta considera que trabajar con archivos escaneados hace difícil realizar un examen global. La detección de errores o irregularidades en documentos escaneados es un proceso que lleva mucho tiempo y se presta a errores.

La Junta observó casos en que se había pagado una cuota a un asociado en la ejecución, aunque solo se había llevado a gastos una pequeña parte de la cuota anterior. Los documentos proporcionados no incluían una justificación de la transferencia del importe de la cuota. La Junta considera que al solicitar o iniciar el pago se deberían documentar las razones para efectuar un segundo pago y el vínculo con el desempeño en curso y las previsiones futuras.

La Junta detectó casos en los que el ACNUR había adquirido activos y los había transferido a un asociado en la ejecución. El acuerdo de asociación para proyectos no hacía referencia a ninguna transferencia de propiedad.

Gestión global del parque automotor

El ACNUR había analizado su parque de vehículos ligeros en 2011. A raíz de ese análisis, el ACNUR puso en marcha su proyecto de gestión global del parque automotor en 2013. En 2018, el ACNUR contrató a una empresa para que evaluara la eficiencia y eficacia del proyecto. El contratista analizó el período comprendido entre 2014 y 2018 y detectó importantes mejoras y deficiencias en el sistema. La Junta subraya las recomendaciones definidas en el informe de evaluación.

Controles internos: contratistas

El ACNUR empleó con contratos temporales a más de 1.000 contratistas particulares, para lo que gastó 10,5 millones de dólares de 2016 a 2018. Alrededor del 70 % de los contratistas fueron contratados para operaciones sobre el terreno sobre la base de las necesidades previstas. De conformidad con la política del ACNUR, solo se puede contratar a contratistas particulares si los servicios requeridos no están disponibles en la organización. La Junta no encontró pruebas de que el ACNUR contara con mecanismos para evaluar las competencias y la experiencia internas antes de recurrir a contratistas particulares.

La Junta observó que, en 2018, en 95 de los 287 casos, el ACNUR no cumplió su política sobre la duración de las asignaciones de trabajo.

La Junta también detectó deficiencias en los controles internos relativos a la separación de funciones y el proceso de presupuestación. El ACNUR no contaba con un proceso de verificación obligatorio respaldado por herramientas técnicas para garantizar la obtención de las autorizaciones de recursos humanos.

La Junta señaló que había margen para perfeccionar la política del ACNUR sobre contratistas particulares y la instrucción administrativa sobre el uso de acuerdos de fuerza de trabajo asociada. Además, la Junta consideró que existían ámbitos propicios para mejorar las herramientas técnicas y los procesos de flujo de trabajo de conformidad con el sistema de planificación de los recursos institucionales del ACNUR.

Tecnología de la información, ciberseguridad y protección de datos

La descentralización y la mayor autonomía de las operaciones sobre el terreno en el ámbito de la tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) tienen consecuencias en la seguridad de la información y la eficacia en función de los costos. La Junta también considera que, debido a la autonomía de las operaciones sobre el terreno en cuestiones relacionadas con la TIC, se corre el riesgo de que las aplicaciones locales individuales sigan evolucionando de forma independiente.

A pesar de los recordatorios periódicos de la sede del ACNUR, las oficinas sobre el terreno rara vez asignaban fondos suficientes a las operaciones de tecnología de la información, lo que daba lugar a la obsolescencia de sus activos de TIC, como las estaciones de trabajo, las redes y los servidores locales.

La Junta observó que el registro de riesgos de la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones recogía solo una esfera expuesta a riesgos para la seguridad de la TIC, a pesar de que en 2017 una consultora había detectado numerosos riesgos de este tipo y propuesto medidas de mitigación. El ACNUR no llevaba un registro detallado de los riesgos para la seguridad aparte de los registros de riesgos institucionales, en los que se describían todos los riesgos de seguridad y su gestión.

La Junta observó que el Oficial Principal de Seguridad de la Información del ACNUR no disponía de instrumentos, como una política obligatoria de seguridad de la información, para asegurar la seguridad de la información en toda la organización, ni de una relación jerárquica con el personal directivo superior.

Para el ACNUR, los datos de las personas de su interés revisten especial importancia. El ACNUR almacena grandes cantidades de datos personales. La Junta observó que el Oficial de Protección de Datos aún no había llevado a cabo todas las tareas recogidas en la política de protección de datos. Las iniciativas del Oficial de Protección de Datos no tenían efectos suficientes en las operaciones sobre el terreno. Además, no existía una relación jerárquica con el personal directivo superior en materia de protección de datos.

Principales recomendaciones

Sobre la base de su auditoría, la Junta ha formulado varias recomendaciones que se recogen en el cuerpo principal del informe. Las principales recomendaciones son que el ACNUR:

Finanzas

a) **Revise la presentación y divulgación de información sobre el activo neto en los estados financieros y vele por que la información sobre la contabilidad por fondos solo se utilice en la medida en que complemente los requisitos de las IPSAS;**

b) **Mejore el examen de los acuerdos de contribución para reflejar, para cada donante, la probabilidad de una salida de recursos y una estimación del importe de la obligación;**

c) **Consulte con otras organizaciones de las Naciones Unidas y con los actuarios si es necesario modificar la instrucción administrativa pertinente para indicar con mayor precisión el pasivo en concepto de seguro médico posterior a la separación del servicio de los funcionarios con derecho a prestaciones a raíz de contratos anteriores;**

d) **Evalúe si se deberían concertar acuerdos con las organizaciones de las Naciones Unidas para obtener garantías jurídicas sobre los pasivos o las cuentas por cobrar relacionados con el seguro médico de los funcionarios entrantes y salientes;**

e) **Establezca un proceso contable y unas directrices coherentes para los bienes que se adquieren a efectos de hacer una transferencia directa de la propiedad a otras entidades, y presente por separado en las notas a los estados financieros los gastos derivados de esas transferencias;**

Iniciativas de reforma

f) **Asegure que las responsabilidades, autoridad y relaciones jerárquicas de los administradores en las nuevas estructuras regionales y de la sede estén adecuadamente coordinadas. Las relaciones jerárquicas, las responsabilidades y la autoridad deberían integrarse en las estructuras actuales del ACNUR y proporcionar la coordinación y la supervisión necesarias en la sede;**

g) **Utilice el nuevo instrumento de gestión basada en los resultados para presentar el vínculo entre los insumos, los efectos y los resultados, incluidos los productos entregados por los asociados en la ejecución, y facilite la armonización de los planes de operaciones en los países con los procesos interinstitucionales y de múltiples asociados;**

h) Mejore los registros de riesgos institucionales y proporcione orientación a las operaciones en los países sobre el nivel de detalle necesario de las descripciones de riesgos pertinentes;

Controles internos: transversales

i) Mejore la matriz de control financiero interno, refleje los cambios inminentes en la estructura orgánica y asegure la actualización sistemática de la matriz de control financiero;

j) Siga esforzándose por mejorar el contenido y la utilidad de los informes financieros de los países como parte del proyecto de inteligencia institucional y análisis de datos en curso;

k) Mejore el análisis de las diferencias de los sueldos y las prestaciones de los empleados, asegure y documente el procesamiento y examen constantes de los principales informes sobre recursos humanos y nóminas requeridos y aumente el número de informes automatizados;

Controles internos: asistencia en efectivo a los beneficiarios

l) Refuerce el seguimiento de los procesos de reembolso y conciliación de las operaciones en los países, aclare la asignación de los reembolsos a los organismos participantes en el caso de servicios comunes de efectivo con cuentas mancomunadas, establezca plazos para la solicitud de reembolsos y garantice que no se pueda tramitar ninguna distribución de efectivo sin listas de distribución aprobadas;

m) Subraye la importancia de una comprobación estándar de duplicados en las listas de distribución de asistencia en efectivo antes de aprobar las listas;

n) Asegure que los informes de seguimiento posterior a la distribución contengan recomendaciones y adaptaciones programáticas clave, analice las conclusiones del seguimiento posterior a la distribución y las use como base para seguir desarrollando el programa de intervenciones en efectivo;

Controles internos: asociados en la ejecución

o) Implemente más procesos electrónicos, como la presentación de los informes financieros de los asociados y la firma electrónica para la aprobación de los informes financieros de los asociados a fin de sustituir las actuales firmas de verificación fuera de línea cuando sea posible, y promover así el refuerzo de los controles internos;

p) La Junta recomienda que el ACNUR refuerce el vínculo del examen del desempeño y los recursos necesarios con los pagos de cuotas adicionales y documente debidamente el examen cuando inicie el pago de cuotas adicionales;

q) Vincule de forma transparente las transferencias de propiedad con los acuerdos de asociación para proyectos y haga visible el objetivo de las transferencias;

Gestión global del parque automotor

r) Incorpore los resultados del informe de evaluación en la nueva estrategia del parque automotor y evalúe la secuencia y la importancia de los procesos que se deban aplicar y les dé la prioridad correspondiente. Para llevar a cabo estas verificaciones, registre y evalúe todos los datos operativos y financieros en las herramientas de análisis;

Controles internos: contratistas

s) **Fortalezca y modifique las políticas respectivas para mejorar la documentación sobre la falta de disponibilidad de capacidad interna y asegure la participación de la Dependencia de Colaboración con Asociados en el proceso de autorización de recursos humanos;**

t) **Supervise la duración de los contratos para cumplir con los límites de la interrupción obligatoria de la continuidad del servicio de tres meses completos;**

u) **Examine las opciones técnicas para implementar un proceso de flujo de trabajo de aprobación a fin de aumentar la transparencia y eficiencia de la decisión de selección y el análisis para determinar si dar asignaciones a los contratistas es la solución más eficaz en función del costo;**

Tecnología de la información, ciberseguridad y protección de datos

v) **Establezca normas mínimas obligatorias de seguridad de la información en todo el ACNUR en un marco de gobernanza de la TIC lo antes posible y facilite fondos para aplicar las normas sobre el terreno;**

w) **Establezca un proceso de evaluación de los riesgos para la seguridad de la información basado en la norma ISO 27005 o armonizado con ella;**

x) **Defina el papel y las funciones del Oficial Principal de Seguridad de la Información en una política amplia sobre seguridad de la información, y defina la posición del Oficial Principal de Seguridad de la Información y del Oficial de Protección de Datos con la posibilidad de rendir cuentas directamente al personal directivo superior.**

Recomendaciones anteriores

Al 30 de abril de 2019, de las 67 recomendaciones formuladas para 2017 y ejercicios anteriores, 35 (52 %) se habían aplicado y 32 (48 %) estaban en vías de aplicación (véase el anexo). La Junta acoge con beneplácito los progresos generales realizados en la aplicación de las recomendaciones de ejercicios anteriores.

Cifras clave

8.220 millones de dólares	Presupuesto final basado en una evaluación de las necesidades globales
4.340 millones de dólares	Ingresos declarados (incluyen 1.130 millones de dólares para ejercicios futuros)
4.080 millones de dólares	Gastos efectuados en 2018
74,8 millones de dólares	Personas de interés para el ACNUR
12.240	Funcionarios del ACNUR
131	Países en los que opera el ACNUR, a través de 469 oficinas, incluidas grandes operaciones de emergencia en 2018 (Bangladesh, Burundi, Europa, el Iraq, Nigeria, la República Árabe Siria, la República Centroafricana, la República Democrática del Congo, Sudán del Sur, Venezuela (República Bolivariana de) y el Yemen)

A. Mandato, alcance y metodología

1. En 2018, el ACNUR brindó protección y asistencia a unos 74,8 millones de personas desplazadas por la fuerza dentro o fuera de sus países de origen. Se trata de una organización autónoma que cuenta con más de 12.000 personas que trabajan en 469 oficinas situadas en 131 países. Su mandato abarca la prestación de apoyo en situaciones prolongadas y a largo plazo, y la respuesta a emergencias humanitarias. Los desplazamientos de personas a gran escala han seguido aumentando, no solo como resultado de los conflictos en la República Árabe Siria y Sudán del Sur, sino también por la crisis en la región de la cuenca del lago Chad, los disturbios en la República Democrática del Congo y las situaciones que se viven en Bangladesh y la República Bolivariana de Venezuela. El ACNUR se financia casi exclusivamente con contribuciones voluntarias, que ascendieron a 4.260 millones de dólares de un total de ingresos de 4.340 millones de dólares. Los ingresos contabilizados procedentes de acuerdos con los donantes incluyeron 1.130 millones de dólares vinculados a ejercicios futuros. El total de gastos fue de 4.080 millones de dólares.

2. La Junta de Auditores auditó los estados financieros del ACNUR y examinó sus operaciones correspondientes al ejercicio económico terminado el 31 de diciembre de 2018 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 para los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas 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. Con arreglo a estas últimas, la Junta debe cumplir una serie de requisitos éticos y planificar y realizar la auditoría de manera que ofrezca garantías razonables de que los estados financieros no contienen inexactitudes significativas.

3. La auditoría se llevó a cabo, ante todo, para que la Junta pudiera determinar si los estados financieros del ACNUR presentaban adecuadamente su situación financiera al 31 de diciembre de 2018 y su rendimiento financiero y sus flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en esa fecha, de conformidad con las IPSAS. En el marco de ese proceso, se determinó si los gastos registrados en los estados financieros se habían efectuado con 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 la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas ([ST/SGB/2013/4](#)) y el reglamento financiero para los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado para los Refugiados ([A/AC.96/503/Rev.10](#)). La auditoría incluyó un examen general de los sistemas financieros y los controles internos y un examen por muestreo de los registros contables y otros documentos justificativos, 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, la fiscalización financiera interna y, en general, la administración y gestión de las operaciones. La Junta ha formulado observaciones sobre, entre otras cosas, las iniciativas de reforma del ACNUR, la gestión del riesgo, los controles internos, la asistencia en efectivo a los beneficiarios, la gestión de los asociados en la ejecución, la gestión del parque automotor, el uso de contratistas particulares, la seguridad de la información y la protección de los datos.

5. En el transcurso de la auditoría, la Junta visitó la sede del ACNUR en Ginebra y las oficinas en Budapest y Copenhague. La Junta examinó las operaciones sobre el terreno en Egipto y Jordania y la Oficina Regional para Europa Sudoriental en Bosnia

y Herzegovina. La Junta siguió trabajando en colaboración con la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) para lograr 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 trató con la administración del ACNUR, cuyas opiniones se han recogido debidamente.

B. Constataciones y recomendaciones

1. Recomendaciones anteriores

6. La Junta observó que, al momento de elaborar su informe correspondiente al ejercicio económico terminado el 31 de diciembre de 2017, había 67 recomendaciones pendientes. Según la evaluación de la Junta, 35 recomendaciones (el 52 %) se habían aplicado y 32 recomendaciones (el 48 %) se consideraban en vías de aplicación. En el cuadro II.1 y en el anexo del presente informe figura información detallada sobre el estado de la aplicación de las 67 recomendaciones.

Cuadro II.1

Recomendaciones anteriores

<i>Ejercicio</i>	<i>Total</i>	<i>Aplicadas totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>
2012	1	1	—	—
2014	3	2	1	—
2015	5	4	1	—
2016	9	6	3	—
2017	49	22	27	—
Total	67	35	32	—
Porcentaje	100	52	48	—

7. De las 32 recomendaciones en vías de aplicación, 27 corresponden a 2017 y 3 a 2016. La Junta sigue observando avances en la aplicación de las recomendaciones pendientes. La Junta acoge con beneplácito los progresos generales realizados en la aplicación y el cierre de las recomendaciones anteriores correspondientes a los ejercicios de 2012 a 2015. Algunas recomendaciones en vías de aplicación se refieren a proyectos e iniciativas que aún se están implementando o elaborando, como la implicación del ACNUR en los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la elaboración de una versión revisada del sistema de gestión basada en los resultados.

2. Sinopsis de la situación financiera

8. Los activos netos aumentaron de 344 millones de dólares a 2.320 millones de dólares en 2018. Las reservas y los saldos de los fondos acumulados ascendieron a 2.740 millones de dólares (2017 en cifras reexpresadas: 2.520 millones de dólares), incluido un monto de 1.220 millones de dólares en concepto de efectivo e inversiones (2017: 1.120 millones de dólares).

9. En términos generales, los principales indicadores financieros del ACNUR siguen siendo sólidos, y sus activos corrientes continúan siendo suficientes para hacer frente a sus pasivos corrientes. En su informe financiero (véase el cap. IV, párr. 35), la administración del ACNUR indica que la liquidez ha mejorado por la inclusión de los compromisos de los donantes y acuerdos con estos por 1.130,5 millones de dólares para ejercicios futuros. El análisis realizado por la Junta de los principales

coeficientes financieros demuestra que el ACNUR está cumpliendo todas sus obligaciones (véase el cuadro II.2).

Cuadro II.2

Análisis de los coeficientes

Descripción de los coeficientes	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017 (reexpresado)	31 de diciembre de 2016	31 de diciembre de 2015	31 de diciembre de 2014
Coeficiente de liquidez general ^a (activos corrientes : pasivos corrientes)	9,5	9,9	8,1	8,6	6,9
Total del activo : total del pasivo ^b	3,4	3,0	2,7	2,7	2,3
Coeficiente de caja ^c (efectivo + inversiones : pasivos corrientes)	4,0	4,3	4,0	4,6	3,1
Coeficiente de liquidez inmediata ^d (efectivo + inversiones + cuentas por cobrar a corto plazo : pasivos corrientes)	8,1	8,4	6,9	7,5	5,7

Fuente: Estados financieros del ACNUR.

^a Un coeficiente alto refleja la capacidad de la entidad para pagar sus pasivos a corto plazo.

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

^c El coeficiente de caja es un indicador de la liquidez de una entidad. Sirve para medir la cantidad de efectivo, equivalentes de efectivo y fondos invertidos que hay en los activos corrientes para cubrir los pasivos corrientes.

^d El coeficiente de liquidez inmediata ofrece una valoración más prudente que el de liquidez general porque no incluye las existencias ni otros activos corrientes, que son más difíciles de convertir en efectivo. Un coeficiente más alto refleja una mayor liquidez del activo corriente.

10. En 2018, las contribuciones voluntarias recibidas aumentaron en un 2,6 % y alcanzaron la cifra de 4.260,8 millones de dólares (2017 en cifras reexpresadas: 4.152,0 millones de dólares). Las contribuciones voluntarias representan el 98,2 % de los ingresos totales del ACNUR (4.338,3 millones de dólares). La reexpresión de las cifras de 2017 se debió a la revaluación de las contribuciones en especie de los locales de oficina en Ginebra por valor de 3,9 millones de dólares. Los gastos de funcionamiento de 2017 se reexpresaron por ese mismo monto.

11. Los gastos (incluidas las ganancias/pérdidas por diferencias cambiarias) ascendieron a 4.082,5 millones de dólares, frente a 3.851,0 millones de dólares en 2017 (en cifras reexpresadas). El ajuste por reexpresión de 2017 ascendió a 1,9 millones de dólares y se debió a un cambio en las políticas, además del mencionado aumento de los gastos de funcionamiento. A ese respecto, el ACNUR incrementó los umbrales de capitalización de propiedades, planta y equipo. En consecuencia, los gastos de amortización del activo tangible de 2017 disminuyeron en 5,3 millones de dólares y varias otras categorías de gastos (principalmente equipo y suministros) aumentaron en 3,3 millones de dólares.

12. El superávit del ejercicio disminuyó en 123,7 millones de dólares y se cifró en 255,8 millones de dólares (2017 en cifras reexpresadas: 379,5 millones de dólares). La disminución se debió principalmente al aumento de los gastos por asistencia en efectivo a los beneficiarios (101,8 millones de dólares), al incremento de las pérdidas cambiarias (112,3 millones de dólares) y al aumento de los sueldos y las prestaciones de los empleados (66,6 millones de dólares). El aumento de los gastos se compensó con un aumento de los ingresos procedentes de las contribuciones voluntarias (108,8 millones de dólares) y una disminución de los suministros y bienes fungibles a los beneficiarios (50,9 millones de dólares).

13. Las necesidades estimadas globales del ACNUR en 2018 ascendieron a 8.220 millones de dólares, frente a 7.960 millones de dólares en 2017. Teniendo en cuenta los fondos disponibles de 4.710 millones de dólares en 2018 (4.510 millones de dólares en 2017), el déficit de financiación ascendió a 3.510 millones de dólares (3.450 millones de dólares en 2017). El nivel de la demanda de intervenciones del ACNUR siguió aumentando, a raíz de las emergencias en curso, de un mayor número de personas de interés para el ACNUR y de un entorno para los donantes que sigue siendo difícil. Es probable que dichas circunstancias generen presión adicional en 2019 y en el futuro.

14. El 85 % de las contribuciones al ACNUR están asignadas a fines específicos (véase el cuadro II.3). Las contribuciones para fines generales disminuyeron en 2018 en dos puntos porcentuales respecto a 2017. Las contribuciones para fines específicos restringen la capacidad de la administración para desplegar los recursos con flexibilidad y atender la demanda en todas las esferas de actividad. La Junta observa que el ACNUR logró su mayor nivel de compromisos de los donantes como resultado de sus actividades de recaudación de fondos y conferencias de donantes en 2018. Los principales donantes del ACNUR siguieron siendo Gobiernos y organizaciones intergubernamentales.

Cuadro II.3

Contribuciones monetarias por tipo de asignación en 2018

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Tipo de asignación</i>	<i>2018</i>	<i>2017</i>	<i>2016</i>	<i>2018 (en porcentaje)</i>	<i>2017 (en porcentaje)</i>	<i>2016 (en porcentaje)</i>
Sin restricciones	647	703	555	15	17	14
Pendiente de asignación ^a	204	174	159	5	4	4
Nivel de país/sector	2 777	2 491	2 550	66	60	66
Nivel regional/subregional	565	718	601	13	18	15
Actividades temáticas	37	39	33	1	1	1
Total de contribuciones monetarias	4 230	4 125	3 898	100	100	100

Fuente: Estados financieros del ACNUR.

^a Las contribuciones pendientes de asignación están en gran medida relacionadas con las contribuciones de las conferencias sobre promesas de contribuciones relativas a ejercicios futuros.

3. Conclusiones, observaciones y recomendaciones de auditoría**Presentación del Fondo de Prestaciones del Personal como parte del activo neto**

15. Las IPSAS definen qué componentes separados del activo neto/patrimonio neto debe presentar una entidad sin capital social, ya sea en el cuerpo principal del estado de situación financiera o en las notas (IPSAS 1.95).

16. En su estado de situación financiera, el ACNUR indica los componentes del activo neto como “reservas y saldos de los fondos”. Se señalan las siguientes partidas:

- a) Reservas y saldos de los fondos acumulados;
- b) Fondo de Operaciones y de Garantía;
- c) Plan de Seguro Médico;
- d) Fondo de Prestaciones del Personal.

17. La nomenclatura del ACNUR difiere de los requisitos de la norma 1 de las IPSAS. Lo mismo ocurre con la nomenclatura del estado de cambios en el activo neto y en las notas. Por ejemplo, el elemento con el mayor saldo, el Fondo de Prestaciones del Personal, es un mecanismo interno de financiación de las obligaciones por terminación del servicio y posteriores a la jubilación. No hay ninguna disposición de las IPSAS que establezca que el Fondo de Prestaciones del Personal deba presentarse por separado. Más bien, la presentación y divulgación de la información financiera del ACNUR se basa en parte en consideraciones presupuestarias o en la contabilidad por fondos.

18. El ACNUR presenta el Fondo de Prestaciones del Personal como el saldo del pasivo y de los fondos disponibles. Al 31 de diciembre de 2018, los pasivos conexos en concepto de prestaciones de los empleados ascendían a 766,1 millones de dólares¹. Considerando que los fondos disponibles ascendían a 199,1 millones de dólares, se presentó el Fondo de Prestaciones del Personal con un saldo negativo de 567,0 millones de dólares. Para hacer visible el déficit de financiación, el pasivo de 766,1 millones de dólares fue presentado además como parte de la partida “Fondo de Prestaciones del Personal”. Como contrapartida se incrementó en esa misma cantidad la partida “Reservas y saldos de los fondos acumulados”. La Junta sostiene que esta presentación es engañosa y que solo los fondos disponibles por valor de 199,1 millones de dólares deberían presentarse en la partida del Fondo de Prestaciones del Personal. Este punto debería rectificarse en la totalidad de los estados financieros. El cuadro II.4 ilustra la diferencia de cifras entre la presentación actual y la presentación sin compensaciones. No incorpora los cambios propuestos en la presentación o la nomenclatura.

Cuadro II.4

Presentación del activo neto

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Componentes del activo neto</i>	<i>Presentación actual de 2018</i>	<i>Presentación sin compensaciones</i>
Reservas y saldos de los fondos acumulados	2 744,4	1 978,3
Fondo de Operaciones y de Garantía	100,0	100,0
Plan de Seguro Médico	41,8	41,8
Fondo de Prestaciones del Personal		
<i>Pasivo</i>	(766,1)	
<i>Fondos disponibles</i>	199,1	
Saldo del Fondo de Prestaciones del Personal	(567,0)	199,1
Total de reservas y saldos de los fondos	2 319,1	2 319,1

19. Como entidad del sistema de las Naciones Unidas, el ACNUR funciona con un presupuesto confeccionado con arreglo al criterio de caja modificado, mientras que los estados financieros se preparan con arreglo al criterio contable del devengo. La Junta no se opone a que se incluya información relacionada con el presupuesto o la contabilidad por fondos en el activo neto o en los estados financieros en general. Sin embargo, a juicio de la Junta, es necesario garantizar el cumplimiento de los requisitos de las IPSAS relativos a la nomenclatura. En general, el ACNUR debería velar por

¹ Saldo de los pasivos, corrientes y no corrientes, en concepto de prestaciones de los empleados, sin incluir los sueldos y otras prestaciones del personal por valor de 10,5 millones de dólares (véase la nota 3.8).

que la información sobre la contabilidad por fondos solo se utilice para la presentación y divulgación del activo neto en los estados financieros preparados con arreglo a las IPSAS en la medida en que complemente los requisitos aplicables de las IPSAS.

20. La Junta recomienda que el ACNUR revise la presentación y divulgación de información sobre el activo neto en los estados financieros y vele por que la información sobre la contabilidad por fondos solo se utilice en la medida en que complemente los requisitos aplicables de las IPSAS.

21. El ACNUR no aceptó la recomendación de revisar la presentación del activo neto en los estados financieros. A la espera de que se publique en breve una nueva norma de las IPSAS sobre el reconocimiento de ingresos que, según se prevé, dará lugar a una presentación más razonable del activo neto, el ACNUR considera que el enfoque actual proporciona información adicional esencial a los lectores sobre los componentes del activo neto con arreglo a la norma contable vigente, que adolece de imperfecciones.

Reconocimiento de ingresos

22. En las notas a los estados financieros, el ACNUR afirma que ninguna disposición se ajusta a la definición de las condiciones descritas en la norma 23 de las IPSAS. El ACNUR basó esta conclusión en agregados de ingresos y “deterioros del valor”. Los deterioros del valor abarcan los reembolsos debidos a la infrautilización de recursos, la conducta indebida o el incumplimiento de requisitos. La Junta encontró acuerdos de contribución en los que la financiación original se redujo de resultados de deterioros del valor o en los que los donantes habían suspendido o reducido su financiación a raíz de un informe de auditoría publicado por la OSSI (informe de la OSSI [2018/097](#)).

23. Si la experiencia adquirida con los donantes indica que aquellos hacen cumplir el requisito de devolver el activo/beneficio económico futuro, las estipulaciones de los acuerdos respectivos tienen el valor de condiciones. En esos casos, las IPSAS exigen que se registre un pasivo en la medida en que no se hayan cumplido las obligaciones actuales. Una obligación actual debe reconocerse como pasivo cuando sea probable que se necesite una salida de recursos y pueda hacerse una estimación fiable del importe de la obligación (norma 23.50 de las IPSAS). La Junta llegó a la conclusión de que, para los estados financieros de 2018, no podía determinarse la probabilidad de que se produjeran salidas de recursos ni podía hacerse una estimación fiable del importe de las obligaciones correspondientes a las contribuciones antes mencionadas, dado que el ACNUR había realizado un análisis global.

24. El ACNUR señaló que, al preparar los informes financieros provisionales para los donantes, ya se analizan las tasas de gasto de los distintos proyectos y se solicitan aclaraciones para determinar los casos en que se espera que los gastos sean, en su totalidad, muy inferiores a lo previsto. La información obtenida se procesó en el examen, al cierre del ejercicio, de las cuentas de dudoso cobro y las posibles obligaciones de reembolso, y se reflejó, según correspondiera, en los estados financieros. Habida cuenta de los niveles históricamente bajos de reembolsos, el ACNUR considera que no se justifica, desde el punto de vista de la eficiencia, llevar a cabo una supervisión adicional detallada de los gastos respecto a proyectos individuales, especialmente en el contexto de sus actuales sistemas de contabilidad.

25. La Junta recomienda que el ACNUR mejore el examen de los acuerdos de contribución para reflejar, por cada donante, la probabilidad de que se produzca una salida de recursos y una estimación del importe de la obligación.

26. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación y examinará las tendencias pasadas de los distintos donantes a fin de establecer un porcentaje de deducciones derivado de estadísticas que se aplicará a aquellos proyectos en curso acerca de cuya supervisión no se disponga fácilmente de información detallada y actualizada.

Datos de la valuación actuarial

27. Los funcionarios de las Naciones Unidas tienen derecho al seguro médico posterior a la separación del servicio si han participado en un plan de seguro médico contributivo durante cinco años en el caso de haber sido contratados antes de julio de 2007 o durante diez años si han sido contratados después de julio de 2007, y una vez que han cumplido la edad de 55 o 57 años, respectivamente. Si un funcionario participa en un plan de seguro médico contributivo de diversas organizaciones del régimen común de sueldos y prestaciones de las Naciones Unidas, se consideran los períodos acumulativos para determinar si reúne los requisitos ([ST/AI/2007/3](#)). Lo mismo ocurre con la participación contributiva acumulativa si los funcionarios tienen diferentes tipos de contratos, por ejemplo, de plazo fijo, permanentes o continuos.

28. A los efectos de calcular el pasivo en concepto de seguro médico posterior a la separación del servicio, el ACNUR proporciona al actuario la fecha de ingreso en el servicio de cada uno de sus funcionarios. Esta fecha refleja los años de servicio en el ACNUR si un funcionario solo ha trabajado para la Oficina. Si un funcionario ha trabajado en el sistema de las Naciones Unidas antes de incorporarse al ACNUR, esta fecha refleja los años de servicio en las Naciones Unidas siempre que el ACNUR considere que el servicio es “continuo”. La condición de servicio continuo se concede a los funcionarios en régimen de adscripción o que han sido objeto de un traslado entre organismos (UNHCR/AI/2014/8).

29. En los casos de servicio no continuo, la fecha de ingreso en servicio se cuenta a partir de la fecha de contratación en el ACNUR, de manera que la fecha refleja los años de servicio en el ACNUR y no tiene en cuenta los años de servicio anteriores en el sistema de las Naciones Unidas. La Junta consideró que esta práctica se ajustaba a la instrucción administrativa (*ibid.*). La Junta ha llegado a la conclusión de que, en esos casos, el actuario no utiliza los años en que un funcionario ha participado en un plan de seguro médico contributivo de las Naciones Unidas para el cálculo de las obligaciones correspondientes al seguro médico posterior a la separación del servicio, sino que utiliza los años de servicio en la organización actual.

30. La Junta detectó casos de servicios no continuos en los que la fecha de ingreso en el servicio no reflejaba aparentemente los años efectivos de servicio en el sistema de las Naciones Unidas. Por lo tanto, a la Junta le preocupa que en algunos de esos casos se haya podido subestimar el pasivo correspondiente al seguro médico posterior a la separación del servicio. En los casos descubiertos por la Junta, aunque los funcionarios ya habían cumplido en otras entidades de las Naciones Unidas los requisitos para tener derecho al seguro médico posterior a la separación del servicio, en los datos del censo, sin embargo, se les hizo constar con menos años de servicio. La Junta observó además algunos casos de funcionarios que no habían sido tenidos en cuenta para el cálculo porque habían sido contratados de nuevo con nombramientos temporales después de jubilarse. Algunos de esos funcionarios habían prestado servicios en el sistema de las Naciones Unidas durante decenios y ya tenían derecho al seguro médico posterior a la separación del servicio a pesar del nuevo nombramiento temporal. La Junta es plenamente consciente de que también deben tenerse en cuenta los efectos compensatorios, como el de los funcionarios que abandonan la organización y los que no solicitan el seguro médico posterior a la separación del servicio. Sin embargo, preocupa a la Junta que la situación del personal no permanente y el temporal con períodos anteriores de servicio válidos pueda quedar reflejada incorrectamente en el cálculo de las obligaciones. La Junta consideró que

este trato se ajustaba a la instrucción administrativa y a la práctica común en el sistema de las Naciones Unidas.

31. La Junta alienta al ACNUR a que celebre consultas con otras organizaciones de las Naciones Unidas y determine, en colaboración con los actuarios, si es necesario modificar la instrucción administrativa con respecto a los años de servicio no continuos de los funcionarios.

32. El ACNUR indicó que la suma total resultante de las hipótesis indicadas por la Junta no era importante. El ACNUR también señaló que el cálculo de los pasivos en concepto de prestaciones de los empleados incluía un gran número de hipótesis relativas a las tasas de interés apropiadas para el cálculo de las obligaciones, las hipótesis de mortalidad, la moneda de los costos, las tasas futuras de inflación de los costos de la atención de la salud y otras cuestiones. El ACNUR estimó que el nivel de incertidumbre o viabilidad de la cuantía del pasivo afectado por el reducido número de casos atípicos detectados era muy inferior a la variabilidad natural debido a la utilización obligatoria de las hipótesis actuariales y financieras generales que se usan habitualmente y se actualizan de forma periódica. El ACNUR señaló que la fecha de ingreso en el servicio se utilizaba para determinar varias prestaciones distintas del seguro médico posterior a la separación del servicio. El ACNUR dijo además que, en las situaciones en que un funcionario se incorporara a la entidad en régimen de adscripción, el ACNUR estimaría las obligaciones suponiendo que el funcionario alcanzaría la jubilación como personal de la entidad. Sin embargo, la probabilidad de que se produjera tal situación era menor, ya que en muchos casos el personal regresaba a la organización anterior cuando terminaba la adscripción. El ACNUR señaló también que el perfeccionismo en el cálculo de las obligaciones relacionadas con el seguro médico posterior a la separación del servicio, en un afán de reflejar cada una de las distintas situaciones, dispararía los costos de los servicios de datos y actuariales. El ACNUR sostuvo que las Naciones Unidas debían detenerse en un nivel razonable de estimación. El ACNUR, al igual que otras organizaciones de las Naciones Unidas, estimaría el pasivo correspondiente al seguro médico posterior a la separación del servicio a nivel de la organización y no a nivel de los empleados. Por último, el ACNUR declaró que se centraría en el conjunto del personal en un momento dado y verificaría los movimientos y la rotación del personal.

33. La Junta tomó nota de la posición del ACNUR y considera que, no obstante, es útil y necesario celebrar consultas con otras organizaciones de las Naciones Unidas. A pesar de los posibles efectos compensatorios, la Junta considera interesante determinar el pasivo en concepto de prestaciones del seguro médico posterior a la separación del servicio a nivel de la organización para la plantilla de personal existente en un momento dado. Si, por ejemplo, un mayor número de funcionarios de categoría superior se incorpora a la organización en un nivel avanzado de su carrera, la precisión del importe del pasivo será más importante que en los casos de adscripción de funcionarios jóvenes. En un contexto más amplio de las Naciones Unidas y teniendo en cuenta las iniciativas de reforma en curso, como “Unidos en la acción”, la Junta considera necesarios una estrecha coordinación y un enfoque concertado.

Traslado de funcionarios entre organizaciones de las Naciones Unidas

34. Cuando un funcionario se traslada de una entidad de las Naciones Unidas a otra, dicho funcionario conserva la mayor parte de las prestaciones y los derechos adquiridos y la organización que lo recibe asume la obligación. Lo mismo ocurre con los funcionarios que se separan de una entidad de las Naciones Unidas y se trasladan a otra. Los funcionarios que abandonan el servicio conservan la mayor parte de sus prestaciones y derechos adquiridos y la organización cedente queda liberada de las obligaciones. En el Acuerdo Interinstitucional sobre el Traslado, la Adscripción o el

Préstamo de Personal entre las Organizaciones que Aplican el Régimen Común de Sueldos y Prestaciones de las Naciones Unidas se establece que “la proporción de la responsabilidad de cada organización por las aportaciones del empleador al seguro médico o a los planes de seguridad social distintos de la Caja de Pensiones se acordará entre las dos organizaciones en cada caso”. La Junta observó que el ACNUR no concertaba acuerdos de ese tipo de forma periódica.

35. La Junta considera que en cada caso deben concertarse acuerdos de traslado. Se debe llegar a un acuerdo sobre la parte de obligación en concepto de seguro médico que corresponde a las organizaciones implicadas. La Junta sostiene que podría existir el riesgo de que la organización receptora de un antiguo funcionario del ACNUR reclame las obligaciones que se devengaron durante el tiempo en que era funcionario de la Oficina. El ACNUR debería evaluar la necesidad de concertar periódicamente acuerdos con las organizaciones del personal entrante y saliente del ACNUR. Podría ser necesaria una consulta con el Servicio de Asuntos Jurídicos del ACNUR para obtener garantías jurídicas.

36. La Junta recomienda que el ACNUR evalúe la conveniencia de concertar acuerdos con las organizaciones de las Naciones Unidas para el personal entrante y saliente a fin de determinar claramente la distribución de las obligaciones acumuladas en concepto de seguro médico entre las entidades interesadas y contabilizar las cuentas por cobrar o las aportaciones, según proceda, de esos funcionarios.

37. El ACNUR no estuvo de acuerdo con la recomendación y declaró que los acuerdos con otras entidades de las Naciones Unidas relativos a las obligaciones derivadas del personal no se ajustarían al espíritu de buena cooperación dentro de las Naciones Unidas y podrían dar lugar a la aplicación de un proceso potencialmente engorroso, que añadiría complejidad e ineficiencia a la tramitación de los movimientos de personal.

Identificador de artículos del activo y datos maestros del activo

38. Como parte de la auditoría financiera, la Junta analizó el proceso de gestión de activos en el ACNUR, en particular la creación de identificadores para los artículos del activo y los datos maestros de los artículos del activo. El identificador de artículos es un elemento único de identificación para los bienes y servicios (en adelante, “bienes”) que pueden ser adquiridos por el ACNUR. El identificador de artículos es fundamental para definir el procesamiento ulterior de los bienes, ya que, por ejemplo, la categoría del activo y el período de amortización vienen definidos en el identificador de artículos.

39. La Junta observó que era posible crear artículos como propiedades, planta y equipo con las consiguientes amortización e inclusión en el registro de activos, aun cuando el artículo no cumpliera los criterios de reconocimiento de activos. Por otra parte, los artículos que cumplen los criterios de reconocimiento de activos pueden crearse como artículos de seguimiento en serie. Estos artículos se reconocen de inmediato como gastos; no aparecen en el registro de activos y no se amortizan. En 2018, en algunos casos el sistema de gestión de los recursos institucionales, conocido como sistema de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal (sistema MSRP), no lanzó ningún mensaje de advertencia ni bloqueó la creación no permitida de identificadores de artículos.

40. Todos los identificadores de artículos generados se recogen en una lista en el catálogo de datos maestros de los artículos. El catálogo es la única fuente para seleccionar los bienes que el ACNUR tiene la intención de adquirir. Se pueden añadir nuevos artículos al catálogo previa solicitud y aprobación. Los artículos que no admiten nuevas adquisiciones se clasifican como “descontinuados”. El ACNUR

facilitó a la Junta el estado de su catálogo al 31 de enero de 2019. En ese momento, el catálogo contenía 8.074 identificadores de artículos.

41. La Junta constató que, de los 8.074 artículos, 4.797 (el 59 %) se habían descontinuado y que 2.037 (el 63 %) de todos los artículos activos habían sido añadidos hacía más de cinco años. De estos, 495 artículos se habían añadido hacía al menos 13 años y seguían figurando en la lista con sus datos iniciales. Al menos 18 artículos estaban claramente clasificados de forma incorrecta en el grupo de artículos de propiedades, planta y equipo y entre los artículos de seguimiento en serie. El ACNUR está examinando y corrigiendo esas incoherencias. Además, con otros 16 artículos listados, no estaba claro si los artículos se ajustaban a la definición de bienes fungibles o si era necesario registrarlos como propiedades, planta y equipo. Los aumentos de los costos y las fluctuaciones de los precios influyen en la clasificación de los artículos y no se reflejan en el precio unitario estándar del catálogo. Por lo tanto, es posible que sea necesario reclasificar otros 19 artículos que pasarían de bienes fungibles o artículos de seguimiento en serie a propiedades, planta y equipo.

42. La creación de identificadores para los artículos es una actividad cotidiana que, si se realiza incorrectamente, puede provocar errores que podrían incluso repercutir en años futuros y dar lugar a la presentación de información inexacta. Por lo tanto, la Junta opina que es necesario realizar comprobaciones adicionales en la plataforma del sistema MSRP. Además, la Junta sostiene que el ACNUR debería examinar periódicamente los datos maestros de los artículos, en particular los artículos obsoletos y descontinuados, las convenciones en materia de nombres y los precios estándar.

43. **La Junta recomienda que el ACNUR establezca una función en la plataforma del sistema MSRP para activar los mensajes de alerta cuando se introduzcan en el sistema combinaciones no permitidas de identificadores de artículos. Se debería impedir que el proceso continúe mientras el personal responsable o el revisor no hayan corregido o verificado el identificador del artículo.**

44. **La Junta recomienda que el ACNUR realice un nuevo análisis de los datos maestros de los artículos sobre la base de las conclusiones de la Junta. Se deben señalar y aclarar los datos maestros de artículos improbables o incluso ilógicos.**

45. **La Junta recomienda además que el ACNUR examine periódicamente los datos maestros de los artículos. Los artículos que no se hayan seleccionado durante un período más largo deben clasificarse como “descontinuados”. Los precios unitarios estándar deben actualizarse regularmente. Los artículos que figuran en los datos maestros de los artículos deben quedar marcados automáticamente a fin de examinar la valoración real y la exactitud de esta al cabo de un período definido (por ejemplo, cinco años).**

46. El ACNUR estuvo de acuerdo con la mayoría de los elementos de estas recomendaciones y señaló que para efectuar el examen del archivo maestro de los artículos hace falta que las distintas divisiones interesadas se coordinen. Las recomendaciones se encuentran en vías de aplicación.

Transferencia de la propiedad

47. Como norma básica, las propiedades, planta y equipo, las existencias y los activos intangibles de las Naciones Unidas se venderán en condiciones comerciales, a menos que el órgano de examen “determine que redundará en beneficio de las Naciones Unidas donar los bienes de que se trate o venderlos a precio nominal a una organización intergubernamental, un Gobierno, un organismo estatal o una organización sin fines de lucro” (regla 105.23, subpárr. e) de la Reglamentación

Financiera Detallada de las Naciones Unidas). El reglamento financiero para los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado para los Refugiados prevé, en el párrafo 10.9 c), exenciones en los casos en que “los activos resulten sobrantes en relación con las necesidades corrientes” y que “se protejan plenamente los intereses de la Oficina”. En el reglamento del ACNUR se establece además que el reglamento no se aplicará a otras partidas que el Alto Comisionado asigne en virtud de acuerdos concertados con entidades asociadas ejecutoras, siempre que dichos acuerdos contengan disposiciones adecuadas para asegurar, a juicio del Alto Comisionado, que esas otras partidas se utilicen de manera que sean del máximo provecho para el fin con el que se asignaron. En ese contexto, se entiende por “entidad asociada ejecutora” una entidad a la que el ACNUR ha confiado la ejecución de programas y proyectos especificados en un documento firmado, junto con la plena responsabilidad y la obligación de rendir cuentas por el uso eficaz de los recursos y la entrega de productos señalados en ese documento. La entidad podrá ser un órgano gubernamental, intergubernamental o no gubernamental, una organización del sistema de las Naciones Unidas u otra organización sin fines de lucro.

48. La Junta señaló varios casos en que el ACNUR había comprado escáneres dactilares, dispositivos médicos (como un tomógrafo computarizado) y vehículos nuevos, y había transferido los artículos directamente a los asociados y a los Gobiernos. Dichos artículos no se mencionaban en los acuerdos sobre proyectos con los asociados. Además, en algunos casos los activos se habían adquirido con la intención de transferirlos inmediatamente a un Gobierno. La Junta no recibió ningún acuerdo en el que se detallaran los fines concretos para el uso de los artículos. En algunos casos, la entidad receptora de los artículos no entraba en la anterior definición de “entidad asociada ejecutora”, ya que carecía de un acuerdo para la ejecución de programas y proyectos con el ACNUR. En estos casos, era evidente que los activos no se referían a un programa específico cuya ejecución correspondía al receptor de los artículos, sino que eran más bien una donación general. Los activos fueron, bien registrados como una adición seguida de una enajenación inmediata en las propiedades, planta y equipo, bien contabilizados directamente como gastos en las categorías de “suministros y bienes fungibles para los beneficiarios” o “equipo y suministros”.

49. La Junta considera que los actuales procedimientos de transferencia no reúnen los elementos exigidos por el reglamento financiero y la reglamentación financiera detallada. En primer lugar, es posible transferir los artículos a organizaciones intergubernamentales, Gobiernos, organismos gubernamentales u otras organizaciones sin fines de lucro si se trata de partidas sobrantes en relación con las necesidades corrientes, circunstancia que no se da en el caso de los artículos recién comprados. En segundo lugar, es posible entregar los artículos a entidades si el Alto Comisionado está convencido de que con el uso que les dé la entidad serán del máximo provecho para la operación. En este último caso, el acuerdo con la entidad debe contener las disposiciones adecuadas. En los casos señalados por la Junta, los acuerdos no contenían disposiciones adecuadas o ni siquiera había acuerdos. En tercer lugar, para obtener la aprobación necesaria de los órganos de revisión, la transferencia de activos debe registrarse de manera comprobable. Si dichos activos se contabilizan directamente como gastos en varias categorías de gastos erróneas e incoherentes, no hay ninguna transparencia y es imposible saber cuáles son las aprobaciones requeridas.

50. **La Junta recomienda que el ACNUR establezca un proceso contable y una orientación coherentes para los artículos que se adquieren con el fin de transferir su propiedad directamente a otras entidades, especialmente en los casos que no tienen que ver con la ejecución de un programa específico. El ACNUR debería marcar estas partidas en la plataforma del sistema MSRP e informar por**

separado de los gastos resultantes de esas transferencias, en las notas a los estados financieros.

51. El ACNUR aceptó la recomendación y dijo que examinaría las opciones para implantar un proceso contable coherente para la transferencia de la propiedad. En cuanto a la segunda parte de la recomendación, el ACNUR evaluará la posibilidad de informar sobre los gastos resultantes de la transferencia directa de la propiedad a otras entidades, teniendo en cuenta que el principal sistema de clasificación de los gastos en los estados financieros se basa en la naturaleza de los gastos y no en el fin para el que se incurre en dichos gastos.

Iniciativas de reforma

52. En la actualidad, el ACNUR está siendo objeto de una serie de iniciativas de reforma. Su “viaje de transformación” abarca, entre otras cosas, un proceso de cambio que en la actualidad atraviesa una fase que consiste en implantar la descentralización y la regionalización, la renovación de la gestión basada en los resultados y la gestión de los riesgos institucionales.

53. La Junta desea destacar la importancia de aplicar un enfoque coherente en toda la organización con respecto al proceso de transformación. La Junta considera fundamental que el ACNUR armonice y sincronice las iniciativas en curso, a saber, el proceso de cambio, la renovación de la gestión basada en los resultados y la iniciativa de gestión del riesgo 2.0. En esta sección del informe, la Junta desea resaltar aspectos que, a su juicio, requieren especial atención en el desarrollo ulterior de las iniciativas.

Proceso de cambio

54. El ACNUR se encuentra actualmente en una fase de consolidación de los elementos de un proceso más amplio de cambio y reforma. Se prevé que la consolidación se completará en el bienio 2020-2021. Uno de los elementos clave del proceso de cambio es la transformación de la estructura y la configuración orgánica del ACNUR de manera que responda mejor a los compromisos de la organización. La transformación conducirá, entre otras cosas, a una mayor eficacia de las operaciones en los países. El factor clave para aumentar la eficacia sobre el terreno es un mayor grado de descentralización y regionalización. El proceso de reforma también pondrá en marcha el pacto mundial sobre los refugiados adoptado en 2018, teniendo en cuenta los fines de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la reforma de las Naciones Unidas. Dicha reforma tiene por objeto promover tres prioridades estratégicas para las Naciones Unidas: potenciar la contribución de las Naciones Unidas al desarrollo sostenible, fortalecer su capacidad para sostener la paz, y mejorar la gestión interna de las Naciones Unidas. Además, el marco de respuesta integral para los refugiados, aprobado en 2016 como uno de los dos anexos de la Declaración de Nueva York para los Refugiados y los Migrantes, promueve un mayor apoyo para las personas refugiadas y los países que las acogen.

55. En consecuencia, el ACNUR decidió acercar al terreno las capacidades, las autoridades y los recursos en la fase de regionalización y descentralización del proceso de cambio. El ACNUR sintió la necesidad de centrar más la atención en las personas a las que la organización tiene el mandato de servir. En el contexto del pacto mundial sobre los refugiados y el marco de respuesta integral para los refugiados, el ACNUR consideró que era necesario estrechar la cooperación con las comunidades, los Gobiernos y los asociados sobre el terreno.

56. El objetivo esencial de la descentralización es mejorar la rapidez y la capacidad de respuesta de la prestación de servicios mediante un acercamiento del personal y las autoridades encargadas de adoptar decisiones al terreno y a las personas de su

interés, a fin de permitir una respuesta más rápida y eficaz. El objetivo esencial de la regionalización es lograr un mejor ajuste con los acuerdos de los principales asociados de las Naciones Unidas, mejorar la supervisión y el diálogo y colaborar más estrechamente con los principales agentes políticos de los órganos intergubernamentales regionales.

57. Un aspecto fundamental de la fase de regionalización y descentralización es la reconfiguración de las oficinas regionales. Las cuatro funciones esenciales de las nuevas oficinas regionales son la planificación y las alianzas estratégicas, el apoyo a las operaciones, la participación externa y la coordinación de la protección.

58. La creación de nuevos organigramas para las oficinas regionales partió de la base de las cuatro funciones mencionadas. Cada pilar funcional está encabezado por un puesto de alto nivel, de categoría D-1 o P-5. En noviembre de 2018, el Alto Comisionado anunció que las siete oficinas regionales del ACNUR se ubicarían en Ammán, Bangkok, Dakar, Ginebra, Nairobi, Panamá y Pretoria. En enero de 2019 se nombró a los directores de las siete oficinas. La nueva estructura de las oficinas regionales prevé la contextualización —y por lo tanto la creación de puestos que tengan una correlación con el pacto mundial sobre los refugiados—, la gestión y el apoyo de las operaciones, la participación externa, el examen del programa anual y la asignación de recursos, así como puestos en la segunda línea de defensa (véase el párr. 79 más abajo).

59. Sin embargo, el proceso de regionalización y descentralización no solo afecta al nivel regional y nacional. Al mismo tiempo, se están iniciando varios cambios estructurales en la sede. La División de Resiliencia y Búsqueda de Soluciones, de nueva creación, reúne a las dependencias que anteriormente formaban parte de la División de Protección Internacional, la División de Gestión y Apoyo a los Programas y la Oficina Ejecutiva del Alto Comisionado, por un lado, con el equipo existente del marco de respuesta integral para los refugiados, por otro. Se ha establecido el Servicio Integrado de Gestión de Programas, de nueva creación, en la División de Gestión y Apoyo a los Programas para centralizar y fortalecer las funciones de gestión de programas en el ACNUR. Por último, se han reestructurado los mecanismos de gestión de las alianzas que existen dentro de la División de Relaciones Externas a fin de crear un Servicio de Alianzas integral encargado de orientar las alianzas humanitarias de la organización. El nuevo servicio aglutina el actual Servicio de Alianzas y las funciones de coordinación interinstitucional existentes.

60. El Alto Comisionado ha afirmado que el éxito del nuevo modelo descentralizado dependerá de que se cuente con un “proceso de adopción de decisiones empoderado y fiable sobre el terreno y en las oficinas regionales”. El ACNUR definió 15 propuestas clave para la descentralización de los sistemas y procesos que, a la larga, podría dar lugar a una mayor transferencia de atribuciones de los órganos de la sede (comité de presupuesto, comités de contratos) a las oficinas regionales y las oficinas en los países en las siguientes esferas:

- a) Procesos de planificación y presupuestación;
- b) Movilización de recursos;
- c) Gestión de los recursos;
- d) Gestión de suministros y activos;
- e) Gestión de los recursos humanos.

61. A juicio de la Junta, el proceso de cambio ofrece enormes oportunidades para la organización en su conjunto. Al fortalecer la posición del ACNUR en el punto de entrega, se puede lograr una mejor comprensión de las necesidades de los refugiados y otras personas de interés. Asimismo, se pueden tomar mejores decisiones en cuanto

a la asignación de recursos y la fijación de objetivos. En última instancia, esto puede dar lugar a una mayor protección de las personas de interés para el ACNUR. Contar con una mayor autoridad también puede conducir al aumento del compromiso y de la responsabilidad.

62. Sin embargo, a juicio de la Junta, el proyecto de descentralización también entraña riesgos. Si los nuevos puestos y las nuevas autoridades no se coordinan bien y no se incorporan a las estructuras actuales del ACNUR, la descentralización también podría dar lugar a que falte supervisión y a que se diluyan las responsabilidades y la rendición de cuentas. La Junta señaló las esferas que requieren especial atención y salvaguardias al comienzo de la aplicación de un proceso de reforma. Por ejemplo, en la esfera de la gestión de la cadena de suministro, se aumentarán los límites máximos de los comités regionales, lo que lleva aparejado un mayor riesgo de fraude y corrupción. En la esfera de la gestión de activos, el número de juntas regionales de gestión de activos se reducirá a siete. Esta reducción dará lugar a una carga de trabajo adicional a nivel de las oficinas, lo que exige capacidad, conocimientos especializados y coordinación con las entidades de la sede. En cuanto a la capacidad funcional, la ampliación de la autoridad al nivel de las operaciones sobre el terreno y de las oficinas puede reducir la supervisión en la sede y, en última instancia, puede acarrear una asignación inadecuada de recursos. Además, la sede dependerá en mayor medida de datos claros y coherentes aportados por las operaciones sobre el terreno y las oficinas.

63. Por lo tanto, la Junta sostiene que el proceso de cambio debe ir acompañado de las salvaguardias necesarias y aplicarse de manera metódica. La Junta acoge con beneplácito la creación de puestos adicionales en la estructura de las oficinas regionales dotados de funciones relacionadas con la vigilancia del cumplimiento y el asesoramiento sobre riesgos. En una próxima etapa, tras la creación de puestos, el ACNUR debería velar por la aplicación estricta de la delegación de autoridad y de las relaciones jerárquicas. La delegación de autoridad a nivel de las entidades, con responsabilidades y atribuciones claras para los administradores, es uno de los puntos de partida de un entorno sólido de control interno. La Junta considera que el ACNUR debería prestar atención a la integración de los nuevos puestos en el marco vigente de delegación de autoridad, en particular en lo que respecta a los controles financieros. Además, el ACNUR debería aprovechar al máximo los puestos creados, que pueden desempeñar funciones de supervisión y compensar el aumento de los riesgos. Asimismo, la Junta pone de relieve la importancia de adoptar un enfoque claro, sencillo y transparente para la delegación de autoridad. Este enfoque debería garantizar la armonización de las responsabilidades y la rendición de cuentas. Los nuevos puestos deberían proporcionar los conocimientos especializados y la capacidad funcional adicionales que se necesitan sobre el terreno, al tiempo que se coordinan con otras operaciones sobre el terreno y con la sede. Por último, el ACNUR solo puede salvaguardar la asignación y la utilización de los recursos de manera equilibrada y eficaz en función de los costos si las operaciones sobre el terreno proporcionan información fiable, oportuna y precisa a la sede.

64. La Junta recomienda que el ACNUR asegure que las responsabilidades, autoridad y relaciones jerárquicas de los administradores en las nuevas estructuras regionales y de la sede estén adecuadamente coordinadas. Las relaciones jerárquicas, las responsabilidades y la autoridad deberían integrarse en las estructuras actuales del ACNUR y proporcionar la coordinación y la supervisión necesarias en la sede.

65. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación. Para asegurar la continuidad necesaria de la coordinación y la supervisión en la sede, el ACNUR ha adoptado una estructura de gestión elástica del personal con la que integra las principales funciones de control en las nuevas oficinas regionales y las vincula

funcionalmente con las divisiones de la sede. Esto se reforzará aún más mediante funciones definidas a nivel de las entidades, así como las responsabilidades y autoridad correspondientes de cada uno de los administradores de esas entidades, empezando por las oficinas, los directores de las divisiones y los representantes sobre el terreno.

Gestión basada en los resultados

66. La gestión de programas en el ACNUR se guía por su manual de gestión de programas (Manual del ACNUR, cap. 4) y se rige por diversas instrucciones administrativas que se publican a lo largo del año. La gestión de programas sigue un ciclo de gestión de las operaciones basado en los principios de la gestión basada en los resultados y utiliza un marco de resultados institucionales y una herramienta de gestión de los resultados y del presupuesto denominada “sistema FOCUS”. La gestión de programas se enmarca en la División de Gestión y Apoyo a los Programas.

67. El ACNUR introdujo su actual enfoque de gestión basada en los resultados en 2009, sobre la base de un marco general de resultados y del sistema FOCUS. El marco de resultados y el sistema FOCUS funcionan como un modelo centralizado y altamente estandarizado que pone mucho énfasis en atender las necesidades del ACNUR en materia de presentación de informes institucionales.

68. Debido a la evolución del panorama de los donantes y de las operaciones, el ACNUR se ha enfrentado a la necesidad de actuar con más flexibilidad en los países y con mayores niveles de colaboración que antes. El modelo y sistema centralizado del actual enfoque de gestión basada en los resultados del ACNUR no permite que el personal sobre el terreno mida eficazmente los efectos y el impacto de la ejecución de su mandato de protección, ya que muchos de los indicadores disponibles en el marco son, por diversas razones, insuficientes para que las oficinas en los países puedan informar al respecto.

69. En su informe de auditoría para el ejercicio económico de 2014, la Junta apoyó los planes del ACNUR de utilizar el sistema FOCUS para vincular mejor los costos y los resultados en cada uno de sus sectores institucionales. La Junta recomendó que el ACNUR examinara la eficacia en función de los costos de las intervenciones propuestas en la sede e incluyera criterios de medición del desempeño que permitiesen medir la eficacia en función de los costos.

70. En su informe de auditoría para el ejercicio económico de 2015, la Junta recomendó que el ACNUR elaborara un conjunto de procesos, instrumentos e informes que pudieran aplicarse a nivel del terreno para mejorar la gestión financiera de los presupuestos por programas y los gastos. La Junta reconoció que en el examen de la gestión basada en los resultados se buscaban instrumentos que permitieran la adecuada vinculación de los resultados con el presupuesto, los gastos y los ingresos.

71. En su informe de auditoría correspondiente al ejercicio económico de 2017, la Junta recomendó al ACNUR que elaborara un sistema de gestión basada en los resultados que pudiera reflejar su posición institucional respecto de la implicación en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de manera que pudiera dejar constancia de sus contribuciones a la consecución de los Objetivos a largo plazo.

72. Antes de que el proceso de cambio hubiera comenzado, en 2017 se inició un proyecto de revisión de la gestión basada en los resultados. En primer lugar, el proyecto se centró en reemplazar el actual marco de resultados y el sistema FOCUS. La primera fase del proyecto se extendió de enero a junio de 2017. En mayo de 2018 se hizo un balance para examinar la idoneidad del proyecto de revisión en relación con el proceso general de cambio. En junio de 2018, el equipo ejecutivo superior llegó a la conclusión de que el enfoque de la gestión basada en los resultados debería

reorientarse para ayudar a garantizar que el diseño de la estrategia y el programa reflejen más fielmente el proceso de cambio. Esto incluía asegurarse de que los cambios deseados estuvieran arraigados en la gestión de las operaciones sobre el terreno.

73. Posteriormente, el proyecto se dejó en suspenso para permitir su reconfiguración con el fin de armonizarlo con el proceso de cambio general, esto es, la regionalización y la descentralización, así como la institucionalización del enfoque plurianual de múltiples asociados.

74. El nuevo marco de resultados se elaboró durante el período comprendido entre agosto y diciembre de 2018. El marco de resultados actual, que se viene utilizando desde 2009, establece metas al más alto nivel de la estructura de resultados, seguido de grupos de derechos², objetivos y productos. Los objetivos y los productos son los únicos elementos del marco de resultados que ofrecen información sobre los resultados, mediante la medición de los indicadores de impacto y los del desempeño, respectivamente. El nuevo marco de resultados propuesto introducirá un diseño diferente, que consistirá en impactos, efectos y productos. Desde el punto de vista del impacto y los efectos, los resultados se miden a través de dos tipos de indicadores: a) indicadores básicos obligatorios y definidos centralmente y b) indicadores que son desarrollados libremente a nivel operacional. A nivel de productos, cada oficina en el país puede definir sus propias declaraciones de productos e indicadores de productos para medir sus resultados. El nuevo concepto de gestión basada en los resultados y el nuevo marco de resultados están concebidos para dar un mayor grado de flexibilidad, responsabilidad y rendición de cuentas a los representantes de los países en la formulación y gestión de sus planes estratégicos, incluidas las cadenas de resultados conexas. El ACNUR ha definido hitos clave en relación con los entregables para 2019, como la introducción de indicadores y orientación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la finalización del nuevo marco de resultados y la ultimación de las estrategias de integración de sistemas y de abastecimiento.

75. Parte del proyecto en curso de gestión basada en los resultados consiste en mejorar el marco de resultados institucionales y la medición de los resultados. Esto facilitará la medición de la eficacia en función de los costos y la creación de vínculos visibles entre los programas del ACNUR y los principales Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus metas, sobre todo a los niveles de impacto y de efectos, así como el análisis de la eficacia en función de los costos a nivel de los países, vinculando mejor la información financiera con los resultados. Los datos financieros seguirán estando vinculados a los productos, que se agregarán a los niveles de efectos y de impacto dentro de la cadena de resultados del país.

76. La Junta reconoce que el proyecto en curso de gestión basada en los resultados tiene por objeto vincular mejor la información financiera con los resultados. Además, la Junta aprecia el nuevo enfoque de la gestión basada en los resultados para incorporar los procesos interinstitucionales y de múltiples asociados, el horizonte de la planificación plurianual y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Asimismo, la Junta comprende las razones por las que el proyecto de gestión basada en los resultados se ha dejado en suspenso para armonizarlo con el proceso de cambio general. Sin embargo, la Junta observa con preocupación que la revisión de la gestión

² Con el término “grupo de derechos” se designa una agrupación de objetivos con un tema similar para fines de planificación y presupuestación. La mayor parte del presupuesto se asigna al grupo de derechos referido a las necesidades básicas y los servicios esenciales, entre las que figuran la vivienda, la salud, el agua y el saneamiento, y los alimentos. Otros grupos de derechos son: empoderamiento de la comunidad y autosuficiencia; procesos de protección imparciales y documentación; apoyo logístico y operacional; seguridad frente a la violencia y la explotación; soluciones duraderas; entorno de protección; liderazgo, coordinación y alianzas; y apoyo de la sede y regional.

basada en los resultados ya lleva mucho tiempo en curso. La Junta espera que el ACNUR finalice el nuevo marco de resultados y lo aplique en el ciclo de gestión operacional a partir del ejercicio económico de 2021, y continuará auditando el proceso de revisión de la gestión basada en los resultados.

77. La Junta recomienda que el ACNUR utilice el nuevo instrumento de gestión basada en los resultados para presentar el vínculo entre los insumos, los efectos y los resultados, incluidos los productos entregados por los asociados en la ejecución, y que facilite la armonización de los planes de operaciones en los países con los procesos interinstitucionales y de múltiples asociados.

78. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación.

Gestión de riesgos

79. En octubre de 2017, el Alto Comisionado anunció la iniciativa “gestión de riesgos 2.0”. La iniciativa tiene por objeto promover una cultura de gestión de riesgos más sólida en el ACNUR en el período comprendido entre 2018 y 2020. Deben fortalecerse los sistemas, estructuras, capacidades y procesos de gestión de riesgos del ACNUR. Con la iniciativa se logrará una gestión más informada sobre los riesgos mediante el fortalecimiento del vínculo entre la detección de los riesgos, el análisis de las causas, las medidas de mitigación de los riesgos y la respuesta a los riesgos. La iniciativa también considera el “modelo de las tres líneas de defensa” del ACNUR. Según ese modelo, las responsabilidades de control interno se asignan en todo el ACNUR en tres niveles: a) gestión operacional, principalmente sobre el terreno, b) funciones de gestión de riesgos y vigilancia del cumplimiento, principalmente en las oficinas y las divisiones de la sede, y c) servicios de auditoría, supervisión y evaluación. La iniciativa está dirigida a los tres niveles funcionales: a las operaciones sobre el terreno, a las oficinas regionales y las divisiones y a las funciones de supervisión.

80. En este contexto, el ACNUR siguió reforzando en 2018 la capacidad de hacer frente a los riesgos sobre el terreno y a nivel regional y de la sede. Los puntos focales de gestión de los riesgos institucionales llevan trabajando desde 2014 para ayudar a los propietarios del riesgo a llevar a cabo exámenes periódicos del riesgo, y se ha mejorado la colaboración con ellos. En 2018, se crearon puestos adicionales de Asesor Superior de Gestión de Riesgos y Cumplimiento en operaciones de alto riesgo. Se establecieron puestos itinerantes para el apoyo sobre el terreno y se crearon puestos adicionales en la Dependencia de Gestión de Riesgos Institucionales en la sede. La Dependencia y los Asesores Superiores de Gestión de Riesgos y Cumplimiento destacados sobre el terreno difunden información periódicamente a través de una red de gestión de riesgos.

81. Además, el ACNUR llevó a cabo varios cursos de capacitación en materia de gestión de riesgos en 2018. Entre estos figuraban, por ejemplo, cursos de capacitación para los Asesores Superiores de Gestión de Riesgos y Cumplimiento recientemente nombrados y para los puntos focales de la gestión de riesgos institucionales, así como talleres para mejorar el análisis de los registros de riesgos institucionales y proporcionar a las operaciones comentarios más pertinentes sobre sus evaluaciones de riesgos. El ACNUR está revisando actualmente la política y la instrucción administrativa sobre la gestión de riesgos institucionales.

82. La Junta reconoce los continuos esfuerzos e iniciativas que promueven una cultura del riesgo más arraigada en todo el ACNUR. Además, en vista de los cambios que se introducirán próximamente en el marco del proceso de cambio, la Junta alienta al ACNUR a que aproveche al máximo sus oportunidades y considere los riesgos adicionales que entraña una estructura más diversificada. El proceso de cambio dará lugar a cambios considerables en la estructura orgánica, junto con un aumento y una

mayor diversificación de las responsabilidades sobre el terreno. Cuanto más diversificadas sean las operaciones de una organización, más diversificada deberá ser su estructura de control. En este contexto, la Junta considera que la nueva estructura presenta la oportunidad de reforzar los controles a nivel de las operaciones en los países.

83. La Junta estimó positiva la creación de puestos de Asesor Superior de Gestión de Riesgos y Cumplimiento de categorías P-5 y D-1 como puestos regionales en cada oficina, así como de puestos itinerantes y puestos *in situ* en los países. Para los puestos *in situ* y los itinerantes, la descripción de funciones prevé que los titulares examinen la idoneidad de los sistemas, estructuras, procedimientos y capacidades para la gestión de riesgos y cumplimiento dentro de la operación de un país, y presten asistencia a la dirección en su aplicación como parte de la primera línea de defensa. En el caso de los puestos regionales, las principales funciones y responsabilidades de los puestos incluyen la coordinación de las operaciones dentro de la región en cuestiones relacionadas con el riesgo, el cumplimiento y la supervisión, como parte de la segunda línea de defensa. La Junta considera que las nuevas funciones y responsabilidades deberán afinarse más en el próximo ejercicio financiero.

84. El ACNUR mantiene registros de riesgos institucionales para cada una de las operaciones sobre el terreno y de las divisiones de la sede y un registro de riesgos estratégicos para la organización en su conjunto como instrumentos técnicos para observar y documentar los riesgos en la organización. Los registros de riesgos institucionales contienen información completa sobre los riesgos en toda la organización en los planos nacional y regional. El registro de riesgos estratégicos incluye los riesgos estratégicos que afectan a toda la organización. Ambos registros sirven de depósito y mecanismo de supervisión y presentación de informes sobre la gestión de riesgos.

85. En lo que respecta a los registros de riesgos institucionales, la Junta observó varias esferas en las que la calidad de los registros podría seguir mejorando. Por ejemplo, la Junta observó que a veces los riesgos no siempre eran tales en el sentido más estricto, sino que describían las tareas o funciones del ACNUR. Algunas veces el tratamiento de un mismo riesgo difería considerablemente entre las operaciones de los países, lo que no siempre se debía a contextos operacionales distintos. La situación del tratamiento de los riesgos repetitivos no se indicaba de manera sistemática y el establecimiento de prioridades respecto a los riesgos tampoco se trataba de manera sistemática en todas las operaciones. Además, algunos registros de riesgos contenían un nivel muy detallado de los riesgos. Por lo tanto, si esos registros se concentraran en los riesgos principales, serían más pertinentes. La Junta alienta al ACNUR a que proporcione más orientación a las operaciones en los países sobre el nivel de detalle necesario de las descripciones de riesgos en los registros de riesgos institucionales y a que ultime la actualización de la política y la instrucción administrativa sobre la gestión de riesgos institucionales.

86. Además, la Junta sostiene que los riesgos compilados por país no siempre se agregan adecuadamente a nivel regional para aprovechar al máximo la evaluación de riesgos regional a efectos de las negociaciones y el posicionamiento estratégicos regionales. Los beneficios previstos de las oficinas regionales en el marco de la estructura actual consistían, entre otras cosas, en aumentar la capacidad de respuesta operacional y fortalecer la formulación de estrategias regionales y la planificación de soluciones. Las oficinas regionales de la nueva estructura tendrán funciones similares, a saber, ayudar a las operaciones en los países a “contextualizar las orientaciones estratégicas y las prioridades de la organización y garantizar la coherencia estratégica, operacional y administrativa general de la ejecución en la región”. Por consiguiente, la Junta alienta al ACNUR a que vele por que los riesgos pasen de agregarse a nivel de país a agregarse a nivel regional, según proceda. Esto ayudará a abordar los riesgos

en toda la región de manera coherente y eficiente. En última instancia, los riesgos institucionales agregados, dominantes, nacionales y regionales pueden justificar su inclusión en el registro de riesgos estratégicos del ACNUR.

87. La Junta recomienda que el ACNUR siga mejorando los registros de riesgos institucionales en lo referente a los riesgos significativos y precisos, los tratamientos de los riesgos y la fijación de prioridades respecto a los riesgos. El ACNUR debería proporcionar orientación e información a los propietarios del riesgo en las operaciones en los países y en las entidades de la sede sobre el nivel de detalle necesario en los registros de riesgos institucionales.

88. La Junta recomienda que el ACNUR realice un examen específico de los registros regionales de riesgos institucionales. El examen debería velar por que los registros regionales reflejen y agreguen los riesgos de las operaciones en la región para permitir una gestión coherente de los riesgos en el contexto regional.

89. El ACNUR estuvo de acuerdo con las recomendaciones.

Cambio en la política contable

90. Con efecto a partir del 1 de enero de 2018, el ACNUR aumentó de 10.000 dólares a 250.000 dólares el umbral de capitalización de los activos construidos internamente. Además, el ACNUR dejó de capitalizar los edificios temporales. Antes estos edificios se capitalizaban si el costo de adquisición superaba los 10.000 dólares. Todavía no se ha promulgado un cambio formal de la política.

91. El cambio dio lugar a la baja en cuentas de 7,5 millones de dólares en concepto de proyectos de construcción (costos de adquisición acumulados). Así pues, el 34 % de los proyectos de construcción acumulados del ACNUR fueron eliminados del registro de activos. En un principio, el ACNUR había considerado la posibilidad de aumentar el umbral a 750.000 dólares o 1.000.000 dólares. En ese caso, el porcentaje de proyectos de construcción no capitalizados hubiera aumentado hasta el 55 % o el 58 %, respectivamente.

92. Además, se dieron de baja en cuentas edificios temporales por un valor aproximado de 13,5 millones de dólares (costos de adquisición acumulados) como consecuencia del cambio de política. En el futuro, los edificios temporales se contabilizarán como gastos y se inscribirán en un registro específico de artículos de seguimiento en serie. A petición de divisiones específicas del ACNUR, se requiere una verificación física periódica de los artículos de seguimiento en serie.

93. El ACNUR sostuvo que el cambio de política era necesario para simplificar los procesos y lograr la mejor relación calidad-precio en la utilización de los recursos administrativos. El ACNUR señaló que al personal le llevaba mucho tiempo reunir los datos de los 157 bienes construidos cuyo valor no llegaba a los 250.000 dólares. El ACNUR declaró que solo 15 bienes superaban la suma de 250.000 dólares. La Junta observó que el ACNUR había tenido que ocuparse de un promedio de 17 proyectos de construcción por año en los últimos diez años. La Junta considera que este volumen de trabajo debería ser manejable. Además, a juicio de la Junta, inscribir los edificios temporales en el registro de artículos de seguimiento en serie en lugar de en el registro de activos supone una reducción limitada del volumen de trabajo.

94. El ACNUR sostuvo además que el efecto neto del cambio de política era irrelevante. La Junta considera que es incorrecto referirse al efecto del valor contable neto. Este se determina en función de en qué punto de su ciclo de vida se encuentra un activo. Como tal, es un valor “aleatorio” que depende de los años de amortización que hayan transcurrido. Por lo tanto, la Junta considera que el costo de adquisición es el valor de referencia pertinente para determinar el efecto duradero del cambio de política.

95. La Junta señaló que solo se permite un cambio de política con arreglo a las IPSAS si dicho cambio proporciona información fiable y más pertinente a los lectores de los estados financieros. La Junta expresó su preocupación de que el aumento de los umbrales de capitalización redujera la información pertinente sobre las actividades en curso y la utilización de los fondos para los usuarios de los estados financieros. La Junta considera que es importante que los usuarios dispongan de información sobre la cantidad de activos valiosos existentes, lo que no se logra si se registran como gastos.

96. El ACNUR opera en entornos que hacen que la organización sea vulnerable al fraude y la corrupción. La Junta señaló que en esos entornos el control y la supervisión de los activos eran más importantes que en otros entornos. Con el aumento de los umbrales de capitalización, el ACNUR renuncia a ciertos mecanismos de control. Por lo tanto, cualquier aumento debe ser apropiado en vista de la exposición al riesgo de fraude y del entorno de control. En adelante, los proyectos que requieran capitalización se determinarán sobre la base de la aprobación de las medidas de adquisición pertinentes por los comités de contratos regionales o de la sede o la aprobación del jefe de adquisiciones. La Junta expresó su preocupación por el hecho de que el aumento de los umbrales no estuviera todavía respaldado por mecanismos de control adecuados en vista del proyecto de descentralización. Por esta razón, la Junta expresa sus reservas sobre un nuevo aumento de los umbrales.

97. Además, la Junta señaló la falta de coherencia entre los edificios temporales y los permanentes. A diferencia de los edificios permanentes, los temporales, como los módulos de alojamiento prefabricados, se contabilizan como gastos independientemente de su ubicación. Los edificios permanentes solo se contabilizan como gastos cuando están en lugares remotos. El nuevo umbral no se encuentra dentro del rango de los umbrales de otras organizaciones comparables de las Naciones Unidas. Las actividades operacionales del ACNUR (volumen de adquisiciones de propiedades, planta y equipo) no han cambiado de manera que sea necesario modificar la política. La Junta considera que un aumento repentino del umbral del 2.500 % no es apropiado, habida cuenta del volumen estable de propiedades, planta y equipo en los estados financieros del ACNUR en los últimos cinco años.

98. El ACNUR declaró que no estaba de acuerdo con las preocupaciones de la Junta y confirmó que ya había aplicado la nueva política al preparar los estados financieros de 2018.

99. La Junta recomienda que el ACNUR aplique mecanismos de control adicionales en la estructura orgánica, recientemente modificada, que compensen el aumento de los umbrales de capitalización.

100. El ACNUR ha aceptado la recomendación y ha declarado que se revisará la instrucción administrativa sobre artículos de seguimiento en serie para garantizar que la verificación física anual de los edificios clasificados como tales sea obligatoria como mecanismo de control adicional.

Controles internos

Matriz de control financiero

101. El reglamento financiero para los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado para los Refugiados dispone que el Contralor, entre otras cosas, es responsable de la fiscalización interna, con el fin de asegurar la conformidad de los compromisos y los gastos con las instrucciones del Comité Ejecutivo. En 2015 el ACNUR publicó un marco de control interno de alto nivel centrado en la gestión financiera “para ofrecer un enfoque práctico para la aplicación de controles de alto nivel y normalizar los controles aplicados a tipos de transacciones

similares”. El marco de control interno constituye una recopilación de directrices de política y memorandos en vigor y se refiere a todo el personal del ACNUR.

102. Además del marco de control interno, el ACNUR sistematizó su sinopsis de los controles financieros vigentes en una matriz de control financiero. En la actualidad, la matriz resume los riesgos y comprende los controles de ocho partidas de los estados financieros. Además, el ACNUR está elaborando un marco que permita la presentación de una declaración de controles internos. El ACNUR tiene intención de publicar la declaración de controles internos en marzo de 2020, junto con los estados financieros de 2019. El ACNUR prevé que la matriz de control financiero se seguirá actualizando y modificando conforme avance el proyecto de elaboración de la declaración de controles internos.

103. En su informe de auditoría sobre operaciones en los países, la OSSI señaló las deficiencias que tenían un estrecho vínculo contextual con los controles internos. La OSSI constató, entre otros, riesgos de pagos duplicados, pagos de las siguientes cuotas a los asociados a pesar de las deficiencias constatadas, pérdida financiera, falta de rendición de cuentas y pérdida de confianza de los donantes (informe de la OSSI 2018/097).

104. Durante la auditoría de los estados financieros correspondientes a 2018, la Junta observó indicios de riesgos y deficiencias similares. Por ejemplo, la Junta constató casos de pagos duplicados en el ámbito de la asistencia en efectivo a beneficiarios. En algunos casos de asistencia en efectivo no se inició el proceso de reembolso. En un caso de adquisición se emitió la orden de compra después de la factura. Se incorporaron al sistema de contabilidad del ACNUR informes financieros de los asociados sin firmas de examen y aprobación, y la respuesta de una operación relativa al método del porcentaje de realización para el reconocimiento de ingresos de los proyectos de construcción puso de manifiesto una falta de rendición de cuentas. La pérdida de confianza de los donantes hizo que se retiraran dos promesas de contribución por valor de 17,6 millones de dólares.

105. Sobre la base de estas constataciones, la Junta considera que el ACNUR debería seguir reforzando su sistema de control interno. La Junta cree que habrá oportunidades para reforzar los controles en el próximo proceso de cambio y descentralización. El “modelo de las tres líneas de defensa” podría reforzarse estableciendo controles adicionales sobre el terreno y clarificando los registros de seguimiento de la segunda línea de defensa. La Junta estimó positiva la creación de un nuevo puesto de categoría P-5 para la gestión de las finanzas y el presupuesto (denominado Contralor Regional) en cada oficina. A la hora de mejorar la matriz de control de riesgos, el ACNUR debería adaptar la matriz de control interno a la estructura modificada.

106. La Junta observó que las áreas expuestas a riesgos comprendidas en la matriz de control financiero podrían ajustarse mejor para reflejar el modelo operacional del ACNUR. Las áreas de alto riesgo con mayor importancia para el mandato del ACNUR deben afrontarse con mayor detalle que las áreas menos importantes. Por tanto, el contenido de la matriz de control interno, en opinión de la Junta, debería basarse en la información de las principales áreas expuestas a riesgos que figuran en los registros de riesgos institucionales del ACNUR. Debe darse una solución adecuada a las 10 primeras categorías de riesgo del ACNUR con repercusiones financieras. Por ejemplo, los principales riesgos de gestión de activos y suministros y de gestión de los asociados en la ejecución exigirían una respuesta adecuada a la importancia de dichos riesgos frente a categorías de riesgo menos críticas. Los registros de riesgos institucionales ayudan a señalar las áreas que son propensas a errores e informaciones falsas. Además, los registros reflejan el modelo operacional del ACNUR. Así pues, la

atención de los controles financieros clave debe centrarse en las áreas que el ACNUR haya considerado críticas desde el punto de vista de los riesgos.

107. La tramitación de los pagos a los proveedores entraña riesgo de fraude. Algunos controles pueden ayudar a prevenirlo y detectarlo. Un indicador importante del factor de riesgo de fraude es que los proveedores tengan la misma cuenta bancaria que los funcionarios en activo. Aunque la Junta no ha observado casos de ese tipo durante su labor de auditoría, desea destacar el hecho de que una buena práctica para controlar dichos indicadores es garantizar que los funcionarios en activo no estén realicen transacciones comerciales con el ACNUR. Además, el hecho de que varios proveedores compartan la misma cuenta bancaria también es un factor de riesgo de fraude. Indica sus posibles conexiones y un aumento del riesgo de colusión. Asimismo, si varios proveedores están vinculados a la misma cuenta bancaria de manera errónea, esto aumenta el riesgo de pagos erróneos. Una comprobación periódica de la existencia de este tipo de casos ayuda a detectar casos sospechosos que requieren una investigación ulterior. Si estas situaciones se detectan, deben analizarse detenidamente puesto que pueden ser un indicador de posible fraude. El ACNUR no lleva a cabo esas comprobaciones.

108. La Junta recomienda al ACNUR que mejore y actualice de manera sistemática su matriz de control financiero interno. Los controles clave deben ajustarse teniendo en cuenta el modelo operacional del ACNUR y los riesgos detectados; los controles clave deben basarse en los procesos de control ya existentes y el ACNUR debe reflejar los cambios inminentes en la estructura orgánica y documentar la aplicación y el seguimiento de los controles en la matriz de control interno mejorada.

109. La Junta recomienda al ACNUR que compruebe de manera periódica si existen proveedores con la misma cuenta bancaria que funcionarios en activo y proveedores que comparten la misma cuenta bancaria, a fin de prevenir y detectar los fraudes. Esta comprobación debería integrarse en la matriz de control.

110. El ACNUR aceptó la recomendación y señaló que la matriz de control interno podría seguirse mejorando. El ACNUR afirmó que se trataba de un documento dinámico que pretendía actualizar de manera continua para incorporar cualesquiera nuevos controles que estimara necesarios o cualesquiera modificaciones de la estructura orgánica.

Informes financieros de los países

111. La División de Gestión Financiera y Administrativa publica informes financieros de los países mensualmente de marzo a diciembre cada año. Los informes se comparten con los representantes en los países para ayudarlos a comprender mejor la situación de sus operaciones y los riesgos concretos que se deben supervisar. Los representantes en los países confirman su examen de los informes trimestralmente.

112. La Junta considera que los informes financieros de los países son una herramienta muy útil para hacer un seguimiento de las operaciones en los países y para señalar las áreas que requieren la atención de la administración. No obstante, la Junta indicó algunas áreas en las que el contenido de los informes financieros de los países podría mejorarse para aumentar su utilidad. En los informes financieros nacionales aparecen varios cuadros que indican determinados coeficientes, situaciones o plazos etiquetados en rojo, verde o amarillo. La Junta constató que algunos de estos indicadores no eran significativos y en ocasiones hasta resultaban confusos. La Junta destacó el ejemplo de la “tasa de ejecución”, en que meras transferencias en efectivo se utilizan para calcular el desempeño de los proyectos. Por otro lado, el cuadro que contiene información sobre la situación actual de los “gastos

con arreglo a las IPSAS” no se utiliza para señalar tendencias improbables. En el período auditado por la Junta, los representantes en los países recibieron los informes a mediados del mes siguiente. La Junta observó que un acceso en tiempo real o más puntual a la información contenida en el informe financiero nacional resultaría más útil para las operaciones en los países.

113. La Junta recomienda que el ACNUR mejore el contenido y la utilidad de los informes financieros de los países como parte del proyecto de inteligencia institucional y análisis de datos en curso. Debería proporcionarse un acceso más puntual a los informes financieros de los países.

114. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación y destacó que los informes financieros de los países se habían concebido como herramienta de ayuda para que los directivos superiores comprendieran mejor la situación de sus operaciones y los riesgos concretos que se debían supervisar. Aunque puede haber situaciones en las que los indicadores se programaron sobre la base de criterios estándar, en los que la lógica empleada para establecer los indicadores podría parecer confusa o demasiado sencilla, los representantes han sido capacitados para usar el informe como herramienta para ejecutar una operación al tiempo que aplican su criterio profesional. El ACNUR también afirmó que ya había puesto en marcha un proyecto de inteligencia institucional y análisis de datos que serviría de base para sustituir el informe financiero del país por un informe administrativo del país. Los informes serían accesibles en tiempo real a través de la plataforma de inteligencia institucional.

Controles relativos a los registros diarios para los que se utilizan códigos de asociados en la ejecución

115. Para todas las partidas del libro mayor referidas a asociados en la ejecución se utilizaba un código de asociados en la ejecución en el campo correspondiente del asiento. Cuando se publicaba un informe financiero de un asociado en el libro mayor, las partidas de gasto individuales se compensaban mediante la cuenta 618000, que solo se utilizaba para informes financieros de los asociados y funcionaba como cuenta de control.

116. La Junta constató que se hacían algunos registros diarios en cuentas de gastos utilizando códigos de asociados en la ejecución, a pesar de no estar relacionadas con asociados en la ejecución. Como consecuencia, los gastos individuales con códigos de asociados en la ejecución no se compensaban con la cuenta 618000. Esto dio lugar a una sobreestimación de los gastos de asociados en la ejecución y a una infravaloración de otras categorías de gastos.

117. La Junta sostiene que, para una clasificación y presentación adecuadas de las partidas de gasto en los estados financieros, es fundamental que los códigos de asociados en la ejecución se usen solo para los gastos de los asociados en la ejecución en el bloque de codificación. Deben mejorarse los controles actuales para detectar esos registros diarios erróneamente clasificados.

118. La Junta recomienda al ACNUR que lleve a cabo un examen oportuno de los registros diarios relativos a asociados en la ejecución y de los asientos del libro diario para los que se usan códigos de asociados en la ejecución y garantice que se compensen con la cuenta 618000 cuando corresponda.

119. El ACNUR aceptó la recomendación y está diseñando una consulta especial que muestra todos los registros diarios directos con códigos de asociados, que se ejecutará mensualmente.

Controles financieros relativos a los registros diarios de las existencias y las intervenciones en efectivo

120. Durante el examen analítico de las cuentas de gastos de la asistencia en efectivo, la Junta constató diferencias improbables en la cuenta 619150 (otra asistencia en efectivo). En respuesta a las preguntas de la Junta, el ACNUR descubrió que había 11,8 millones de dólares que se habían codificado erróneamente en esta cuenta y debían haberse registrado en la cuenta 611150 (asistencia en efectivo para fines múltiples destinada a necesidades básicas).

121. Durante el examen analítico de las existencias en inventario por categoría, la Junta constató grandes diferencias en algunos grupos de artículos. En respuesta a sus preguntas, el ACNUR detectó dos casos de sobreestimación debido a un registro tardío de las distribuciones de existencias. El ACNUR también detectó un caso de infravaloración debido a un registro tardío de recepción de existencias.

122. Una adecuada clasificación de los gastos dentro de la misma partida del estado financiero resulta de especial importancia para los fines de información y seguimiento. Es importante registrar oportunamente las distribuciones y recepciones de existencias para un cierre de ejercicio correcto. La Junta sostiene que el ACNUR debe mejorar los controles vigentes a fin de detectar los casos en que los registros diarios se hayan clasificado erróneamente o en que falten asientos.

123. La Junta recomienda al ACNUR que lleve a cabo un análisis de las diferencias y comprobaciones de plausibilidad a nivel de cuentas (intervenciones en efectivo), o a nivel de categorías detalladas (existencias).

124. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación.

Existencias en tránsito

125. De acuerdo con el manual de políticas relativas a las IPSAS del ACNUR, las existencias en tránsito entre el punto de salida en el país del que provienen las existencias y el punto de entrada en el país destinatario, o en tránsito entre almacenes y otros lugares de almacenamiento, se contabilizarán y valuarán del mismo modo que las existencias en almacenes. Las existencias en tránsito no se contabilizan como gasto hasta que no se distribuyen o intercambian. En general, siguen siendo propiedad del almacén de origen hasta que el almacén de destino las recibe y acepta. Por tanto, la responsabilidad por las pérdidas o daños de las existencias en tránsito sigue siendo del almacén de origen.

126. La Junta examinó las existencias en tránsito y constató que, al 31 de diciembre de 2018, había 241 artículos en tránsito por un valor total de 4,1 millones de dólares. En respuesta a las preguntas de la Junta, el ACNUR examinó nueve de las transacciones de alto valor por un total de 2,3 millones de dólares y aclaró que entretanto se habían recibido existencias equivalentes a 1,9 millones de dólares, 0,4 millones habían tenido que darse de baja en libros y 1,8 millones todavía debían clarificarse.

127. El análisis de la Junta mostró que alrededor de la mitad de los artículos de las existencias en tránsito al final del ejercicio económico 2018 habían sido enviadas en ejercicios anteriores. No obstante, no se había recibido ningún acuse de recibo de los almacenes de destino. No quedaba claro si los artículos estaban todavía en tránsito, se habían perdido o deteriorado, no se habían recibido o enviado, o se habían anotado erróneamente en el sistema como “en tránsito”. Como consecuencia, estos artículos todavía estaban en posesión de los almacenes de origen. Además, los almacenes de origen todavía tenían responsabilidad por las posibles pérdidas o daños incluso en relación con existencias que habían sido enviadas hacía cuatro o cinco años.

128. La Junta considera que deben mejorarse los procedimientos y controles de las existencias en inventario. Además, sostiene que un seguimiento y un tratamiento contable oportunos de las existencias en tránsito resultan esenciales tanto para la gestión de las existencias como para su presentación en los estados financieros.

129. La Junta recomienda al ACNUR que examine con mayor frecuencia (al menos una vez al año) los artículos de mayor antigüedad del inventario y haga los ajustes que correspondan.

130. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación desde un punto de vista logístico, al tiempo que destacó que ya se llevaban a cabo exámenes periódicos de la antigüedad de las existencias en tránsito y que se registrarían las provisiones necesarias al cierre del ejercicio a fin de reflejar la situación correcta en los estados financieros.

Control del impuesto sobre el valor añadido

131. La Junta examinó los procedimientos relativos al impuesto sobre el valor añadido del ACNUR. De conformidad con la Convención sobre Prerrogativas e Inmunidades de las Naciones Unidas de 1946, siempre que sea posible, los Estados Miembros devolverán o remitirán a las organizaciones de las Naciones Unidas que hayan efectuado compras importantes de bienes destinados a uso oficial los derechos o impuestos que hayan pagado sobre esas compras.

132. Muchos Estados Miembros han celebrado acuerdos de país de acogida con el ACNUR en que se establecen las formalidades y los procedimientos relativos a la exención del impuesto sobre el valor añadido o impuestos indirectos comparables (IVA) que se concede al ACNUR. Estos procedimientos relativos a la manera en que los Estados Miembros aplican la exención del IVA al ACNUR difieren de un país a otro. Algunos Estados eximen a los proveedores de mercancías o servicios del pago de IVA cuando entregan mercancías o prestan servicios al ACNUR. Otros Estados reembolsan el IVA después de que el ACNUR haya recibido las facturas de los proveedores de mercancías o servicios y lo reclaman a la autoridad pertinente del país correspondiente.

133. La instrucción administrativa del ACNUR sobre seguimiento y recuperación del IVA y cuentas varias por cobrar proporciona orientación sobre el procedimiento de contabilidad del IVA (UNHCR/AI/2018/12). La instrucción administrativa impone la obligación de gestionar los procedimientos de exención o reembolso del IVA a las oficinas en los países.

134. En la instrucción administrativa se dispone que el IVA que aparece en las facturas debe contabilizarse como impuesto por cobrar y no como gasto. No obstante, la Junta observó que la interpretación de la instrucción administrativa era ambigua y no quedaba claro si se refería solo al IVA recuperable o si también abarcaba el IVA no recuperable. La Junta observó el caso de una operación en el país en la que el IVA no recuperable se registraba como cuenta por cobrar. La Junta también constató casos de operaciones en los países que no registraban el IVA no recuperable como cuentas por cobrar sino como gastos. El Servicio Financiero y de Contabilidad de la División de Gestión Financiera y Administrativa afirmó que la instrucción administrativa indicaba que el IVA no recuperable debía contabilizarse como gasto.

135. En el párrafo 5.1.4 de la instrucción administrativa mencionada se dispone que, con sujeción a cualquier umbral aplicable a las reclamaciones del IVA por parte de las Naciones Unidas o el ACNUR, si la cantidad está incluida en la factura, “el impuesto no debe registrarse en los libros del ACNUR como gasto, sino que debe contabilizarse como impuesto por cobrar”. Desde el punto de vista de la Junta, esto significa que todo el IVA pagado debe registrarse como cuenta por cobrar,

independientemente de si es recuperable o no. Esto queda también confirmado en el párrafo 5.1.6 de la instrucción administrativa, en el que se afirma que, por principio, con sujeción a los umbrales aplicables, “los impuestos que no son susceptibles de recuperación deben contabilizarse inicialmente como cuentas por cobrar”. La Junta entiende que solo un IVA por un importe no significativo, inferior a los umbrales aplicables de los países, debería contabilizarse como gasto. Por otro lado, en el párrafo 5.4.2 de la citada instrucción administrativa se dispone que las oficinas son responsables de reclamar el IVA si este es recuperable en un país, lo que implica que solo el IVA recuperable debe contabilizarse como cuenta por cobrar.

136. Si las operaciones en los países contabilizan el IVA como gasto desde el principio, el ACNUR tiene menos margen de negociación con los países de acogida. La Junta sostiene que es importante recopilar la información sobre el IVA, tanto recuperable como no recuperable. De ese modo, el ACNUR puede reforzar su capacidad de negociación con los Estados Miembros que no cumplen la Convención y no conceden la exención impositiva al ACNUR. La Junta sostiene que la instrucción administrativa debe aclararse en ese sentido. Debe quedar claro sin ningún tipo de ambigüedad que son obligatorios tanto el control como la contabilización por separado de posibles reclamaciones del IVA, independientemente de los procedimientos de reembolso del IVA vigentes en el país de acogida. Además de la posible ventaja en las negociaciones, esto también reforzará el control de los procedimientos del IVA y el cumplimiento de la instrucción administrativa en los países.

137. La Junta detectó casos en que las facturas no presentaban el IVA por separado. Por tanto, el ACNUR no podía reclamar el reembolso del IVA en esos casos. La Junta considera que las operaciones en los países deben mejorar sus normas de comprobación de facturas y créditos en concepto de IVA. La aprobación de las facturas debe incluir una comprobación estándar para la verificación del IVA.

138. A fin de hacer cumplir adecuadamente el derecho de exención, en opinión de la Junta, es esencial obtener una sinopsis del procedimiento del IVA y los requisitos formales para la exención o el reembolso del IVA en las operaciones en los países. La Junta es consciente de que la legislación fiscal puede cambiar rápidamente. No obstante, el Servicio Financiero y de Contabilidad solo puede aplicar los controles financieros de manera adecuada si se cuenta con una sinopsis de la información sobre el IVA específica de cada país. Especialmente en situaciones de emergencia, resulta esencial que el ACNUR conozca los procedimientos y requisitos formales en relación con la exención y el reembolso del IVA. Las operaciones que se enfrentan a estos retos pueden crecer muy rápidamente y consumir importantes cantidades de recursos.

139. Además, la Junta considera que el ACNUR debe llevar a cabo exámenes analíticos del IVA por cobrar periódicamente. La comprobación podría incluir preguntas como “¿Es verosímil el coeficiente de gastos y de IVA por cobrar? ¿Se contabiliza el IVA por cobrar? Si no se contabiliza, ¿su tratamiento está en consonancia con la legislación aplicable?”. Dichos exámenes analíticos podrían llevar al ACNUR a la situación de poder reconocer omisiones y deficiencias en una etapa temprana.

140. La Junta recomienda al ACNUR que aclare su instrucción administrativa sobre el control y la recuperación del IVA y las cuentas varias por cobrar. En la instrucción administrativa se debe establecer claramente cómo deberán contabilizarse los créditos en concepto de IVA para que se pueda hacer un seguimiento de las posibles reclamaciones. El IVA irrecuperable debe contabilizarse como gasto posteriormente, al efectuar los procedimientos de cierre de ejercicio.

141. La Junta recomienda al ACNUR que elabore y mantenga una sinopsis de las formalidades y procedimientos específicos de exención del IVA, las tasas de IVA aplicables, los bienes y los servicios afectados, las fechas de vencimiento y los umbrales en relación con cada una de las operaciones en los países. El ACNUR debería llevar a cabo exámenes analíticos periódicos de las cifras clave del IVA.

142. El ACNUR está de acuerdo con la recomendación de realizar exámenes analíticos periódicos del IVA, que pueden facilitarse aún más mediante la recopilación de información acerca del IVA a través de un cuestionario sobre este. El ACNUR afirmó que ya se había redactado un proyecto de cuestionario detallado sobre el IVA con el fin de obtener información acerca de este impuesto y las circunstancias cambiantes que fuera más específica de cada país. El ACNUR también afirmó que convendría que el IVA se contabilizase como gasto en una partida de gastos por separado (impuestos no recuperables).

Análisis de plausibilidad de los sueldos

143. Los sueldos y las prestaciones de los empleados representan la segunda categoría de gastos más importante en los estados financieros del ACNUR, ya que ascendieron a 996,4 millones de dólares (24,5 % de los gastos totales) en 2018 y a 929,7 millones de dólares (23,5 % de los gastos totales) en 2017. El aumento de 2017 a 2018 fue de 66,7 millones de dólares.

144. Tal como se ha mencionado antes, el ACNUR utiliza una matriz de control financiero para supervisar y documentar los controles financieros en vigor. La matriz de control financiero, en relación con los salarios y las prestaciones de los empleados, exige que se lleve a cabo “un análisis de las diferencias para detectar las diferencias importantes de los valores previstos en general respecto del período anterior y confirmar así la plausibilidad” como uno de los controles clave en el proceso relativo a los salarios y las prestaciones de los empleados. La Junta constató que dicho análisis no se había llevado a cabo en grado suficiente. A raíz de la solicitud de la Junta, el ACNUR facilitó una considerable cantidad de cifras y también incluyó por separado la diferencia del número de funcionarios por categoría y país y la diferencia de los gastos en sueldos por país de 2017 a 2018. Sin embargo, faltaba la parte analítica del proceso. El ACNUR presentó el cuadro II.5 como resultado del análisis.

Cuadro II.5

Cambio medio implícito del costo por equivalente a tiempo completo en 2018

(En dólares de los Estados Unidos)

	Categoría								
	F-4	FS	G-1	G-2	G-3	G-4	G-5	G-6	G-7
Costo medio mensual	3 462	4 140	680	1 062	1 259	1 559	1 930	2 323	2 776
	Categoría								
	NA	NB	P-1	P-2	P-3	P-4	P-5	D-1	D-2
Costo medio mensual	2 936	3 550	2 441	5 937	7 474	8 492	9 934	11 098	11 362

Fuente: Presentado por el ACNUR a la Junta de Auditores el 26 de marzo de 2019.

145. El ACNUR afirmó que el cambio medio del costo por persona en todo el mundo en cada categoría era razonable para 2018 en relación con los sueldos aplicables a dichas categorías. El ACNUR afirmó que el cuadro proporcionaba una buena racionalización de la plausibilidad de los cambios globales del costo de los sueldos.

146. La Junta considera que el cuadro sigue sin ser suficiente para cumplir los requisitos de un análisis de las diferencias sobre plausibilidad. Al análisis facilitado le faltaba información sobre las principales diferencias y sus explicaciones correspondientes. En opinión de la Junta, un análisis de las diferencias es un control financiero estándar que proporciona seguridad analítica sobre la plausibilidad de los gastos en sueldos. El análisis debe poner de manifiesto las diferencias principales y proporcionar las razones de dichas diferencias.

147. La Junta recomienda que el ACNUR mejore su análisis de las diferencias en relación con los sueldos y las prestaciones de los empleados a fin de aplicar los controles que se exigen en la matriz de control financiero.

148. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación, ha empezado a realizar un análisis adicional y continúa estudiando las posibilidades de mejorarlo.

Controles en el ámbito de los recursos humanos y la nómina de sueldos

149. El ACNUR incluyó los recursos humanos entre las categorías de riesgo en su política de gestión de los riesgos institucionales. En esta política se hace referencia a los riesgos desde todos los aspectos de la gestión de los recursos humanos, incluidas las disposiciones relativas a la plantilla, la nómina de sueldos, los anticipos, la formación del personal, las prestaciones y el bienestar de los empleados. El ACNUR es una organización descentralizada que opera en todo el mundo con más de 12.000 funcionarios. Los recursos humanos constituyen uno de los componentes más importantes, si no el más importante, de la organización. Por tanto, la gestión del riesgo y la fiscalización en el ámbito de los recursos humanos y la nómina de sueldos desempeñan un papel importante en el contexto global de la organización.

150. Además del marco de control interno, el Manual del ACNUR, la matriz de control financiero y una serie de informes estándar sobre nóminas y recursos humanos en el marco del sistema MSRP proporcionan información sobre los controles relativos a los recursos humanos y la nómina. La sección de la nómina de sueldos y recursos humanos mantiene listas de esos controles del sistema MSRP por separado. El ACNUR afirmó que estaba previsto realizar un examen de todos los informes sobre recursos humanos del sistema MSRP en 2019.

Controles relativos a los recursos humanos

151. El ACNUR facilitó un cuadro de 60 informes sobre recursos humanos del sistema MSRP. Existen cinco tipos de informe: de alto riesgo, de error, de alto riesgo y error combinados, de idoneidad y de información. El cuadro se actualiza según sea necesario. Excepto los informes informativos, todos los demás son obligatorios. El responsable de las tareas correspondiente debe procesar los informes e incorporarlos al sistema de gestión electrónica de documentos (eSafe). Una vez que se cargan los informes, se notifica por correo electrónico a los oficiales y auxiliares de administración del personal sobre la incorporación de los informes, que están encargadas de examinarlos. Estos envían las partes de los informes relacionadas con las actividades sobre el terreno a los administradores locales de recursos humanos. Los empleados de recursos humanos pueden tener que adoptar medidas dependiendo del contenido de los informes.

152. La Junta formuló una serie de observaciones dirigidas a mejorar el proceso de control de los recursos humanos. Las observaciones de la Junta se referían a la frecuencia de elaboración de los informes, la falta de medidas basadas en los exámenes y la documentación correspondiente, y la automatización de los informes. La Junta constató que no todos los informes obligatorios mensuales y trimestrales habían sido incorporados al sistema eSafe. Además, a la Junta no le quedaba claro qué informes se habían realizado y qué informes habían exigido la adopción de medidas. La Junta observó que solo dos informes de recursos humanos del sistema MSRP estaban automatizados. La inmensa mayoría de los informes debían ser procesados manualmente por los responsables de las tareas.

153. La Junta considera que el procesamiento y el examen constantes de informes de error, informes de alto riesgo e informes combinados de alto riesgo y error (es decir, informes de seguimiento) son importantes para detectar a tiempo los riesgos y errores y para proteger al ACNUR de una posible pérdida financiera. La Junta considera que los informes automatizados son una herramienta útil de control puesto que no requieren una iniciación manual y, por tanto, no son susceptibles al error humano.

154. El ACNUR afirmó que no incorporaba informes en blanco para referencia futura porque no tenían repercusiones de presentación de información o en la nómina de sueldos. La Junta está de acuerdo en que los informes “sin resultados” no tienen necesariamente que cargarse al sistema y guardarse. No obstante, la documentación justificativa de que los informes se procesaron es crucial para demostrar que el control se ha llevado a cabo. Por tanto, el ACNUR debe implantar un registro para hacer un seguimiento de todos los informes que se procesen, posiblemente indicando “sin resultados” o “sin adopción de medidas correctivas” en una columna de resultados.

155. La Junta observó que en los informes presentados no era posible ver las decisiones o medidas adoptadas por los empleados de recursos humanos respecto de los casos registrados. La Junta considera que sería útil que los empleados de recursos humanos añadieran otra columna a los informes procesados para introducir en ella la decisión o la medida adoptada.

156. La Junta recomienda al ACNUR que documente el procesamiento periódico de informes de control de los recursos humanos en un archivo de seguimiento de registros. Los informes con resultados deberían incorporarse al sistema eSafe. El ACNUR debería documentar su examen en una columna específica de los informes de recursos humanos del sistema MSRP y adoptar las medidas adecuadas (correctivas) si es preciso. Debería aumentarse el número de informes de recursos humanos automatizados.

157. El ACNUR aceptó la recomendación y estudiará posibilidades técnicas alternativas a fin de establecer un proceso para el seguimiento centralizado de los informes clave. El ACNUR afirmó que examinaría las posibilidades de contar con un mayor número de informes de recursos humanos automatizados.

Ciclo de aprobación para el examen de los informes

158. La Junta constató que no existían registros de que los directores de operaciones aplicaran controles de supervisión respecto de las medidas correctivas adoptadas por empleados de recursos humanos hasta, al menos, mayo de 2018. Además, la Junta observó que el módulo de recursos humanos del sistema MSRP no proporcionaba un ciclo de aprobación para el examen de los informes de recursos humanos de este sistema.

159. El ACNUR afirmó que se había considerado la incorporación de un ciclo de aprobación en el módulo de recursos humanos del sistema MSRP, pero que se había desestimado debido a los costos previstos. El ACNUR también señaló que existía un

mecanismo para los informes de transacciones diarias del sistema MSRP que compensaba la carencia de un flujo de trabajo de aprobación integrado en el módulo de recursos humanos. Asimismo, el ACNUR afirmó que garantizaba el control de supervisión sobre las medidas adoptadas en el sistema por los empleados de recursos humanos mediante estos informes. El ACNUR también señaló que había implantado un registro de la confirmación de los controles de supervisión en el sistema MSRP a partir de mayo de 2018 para documentar los exámenes efectuados por los supervisores y las medidas adoptadas.

160. Teniendo en cuenta que los beneficios deben sopesarse en relación con los costos, la Junta opina que el ACNUR debe considerar de nuevo la implantación de un ciclo de aprobación integrado en la plataforma del sistema MSRP para facilitar los controles de supervisión y una documentación coherente de los mismos. Han transcurrido 13 años desde el último examen de este asunto y el módulo de recursos humanos del sistema MSRP se ha implantado en más oficinas entretanto.

161. La Junta recomienda al ACNUR que examine las opciones de implementar un ciclo de aprobación para el examen de los informes de recursos humanos del sistema MSRP en el módulo de recursos humanos de dicho sistema a fin de facilitar los controles de supervisión y la documentación coherente de estos.

162. El ACNUR aceptó la recomendación.

Controles de la nómina de sueldos

163. Según el calendario mensual de la nómina de sueldos del ACNUR, la Sección de la Nómina de Sueldos y Administración del Personal a nivel global debe procesar alrededor de 60 informes de la nómina de sueldos en el marco del sistema MSRP todos los meses. Los administradores de la nómina de sueldos deben supervisar la verificación de estos informes. La Junta observó que, de acuerdo con el sistema eSafe, un número considerable de esos informes no se procesaban conforme al calendario previsto.

164. La Junta considera que la elaboración y el examen constantes de los informes de la nómina de sueldos son cruciales para detectar riesgos y errores a tiempo y proteger al ACNUR de una posible pérdida financiera. Además, los controles de supervisión sobre el examen deben efectuarse con el debido cuidado. La Junta está de acuerdo en que los informes “sin resultados” no tienen necesariamente que cargarse al sistema y guardarse. No obstante, la documentación justificativa de que los informes se procesaron es crucial para demostrar que el control se llevó a cabo en una fecha predeterminada. Por tanto, el ACNUR debe implantar un registro para hacer un seguimiento de todos los informes procesados, posiblemente indicando “sin resultados” o “sin adopción de medidas correctivas” en una columna de resultados.

165. La Junta observó que no se habían establecido bloqueos automatizados de los pagos, sino que estos deben bloquearse manualmente. La Junta considera que los bloqueos automatizados de los pagos son una herramienta útil para evitar pagos incorrectos. Al contrario que los bloqueos manuales, los bloqueos automatizados tienen un menor riesgo de ser omitidos o manipulados.

166. Cuando el ACNUR carga un nuevo plan de sueldos al sistema, antes de que se ejecute el ciclo de la nómina de sueldos se verifica que el plan se haya cargado correctamente. Además de las comprobaciones de plausibilidad del sistema, se selecciona una muestra del personal para realizar verificaciones aleatorias a fin de comprobar que el plan se haya cargado adecuadamente. La Junta observó que no se seleccionaba un porcentaje del personal afectado para la muestra sino un número fijo de cinco o seis funcionarios. La Junta considera que el tamaño de la muestra debería depender del número de funcionarios afectados.

167. **La Junta recomienda al ACNUR que documente el procesamiento constante de informes de la nómina de sueldos requeridos en un archivo de seguimiento de registros, examine constantemente los informes de la nómina de sueldos y documente el examen, los controles de supervisión y las medidas correctivas apropiadas.**

168. **La Junta recomienda al ACNUR que implante bloqueos automatizados del pago de sueldos.**

169. **La Junta recomienda al ACNUR que determine el tamaño de la muestra de las verificaciones aleatorias relativas a los nuevos planes de sueldos en relación con el número de funcionarios afectados.**

170. El ACNUR aceptó las recomendaciones generales y afirmó que consideraría la posibilidad de revisar la descripción de los informes en el calendario de la nómina de sueldos para que hicieran referencia a las medidas necesarias de manera más precisa. El ACNUR afirmó que estudiaría la posibilidad de introducir bloqueos automatizados de los pagos en el sistema MSRP con la Sección de la Nómina de Sueldos y Administración del Personal a nivel global. El ACNUR señaló que consideraría la posibilidad de revisar el tamaño de la muestra sobre la base de la recomendación.

Asistencia en efectivo a los beneficiarios

171. En 2018, el volumen de la asistencia en efectivo a los beneficiarios aumentó en 101,8 millones de dólares hasta alcanzar 472,4 millones de dólares. El uso más extendido de la asistencia en efectivo va acompañado del compromiso, contraído por el ACNUR en el marco del Gran Pacto, de duplicar la proporción del uso de intervenciones en efectivo en el total de su asistencia para 2020. Este compromiso conlleva una serie de actividades e iniciativas de toda la organización de manera continuada. En 2018, el desarrollo de la capacidad, la colaboración y coordinación con otros organismos de las Naciones Unidas y el seguimiento posterior a la distribución desempeñaron un papel importante en la ampliación del uso de las intervenciones en efectivo para 2020.

172. La Junta recomendó en su informe de 2017 que el ACNUR reforzara el seguimiento y la evaluación de los efectos de la capacitación en materia de intervenciones en efectivo. En 2018, el ACNUR encargó una evaluación de los avances efectuados en el desarrollo de la capacidad en materia de intervenciones en efectivo en relación con su objetivo estratégico de institucionalización de estas intervenciones. En la evaluación se llegó a la conclusión de que el enfoque de desarrollo de la capacidad por parte del ACNUR estaba bien orientado y que los conocimientos y la actitud de los alumnos habían mejorado. Para el futuro, el equipo de evaluación, entre otras cosas, recomendó al ACNUR que continuara mejorando el material posterior a la capacitación. Por ejemplo, las herramientas de viabilidad y evaluación de mercado deberían simplificarse. Asimismo, el equipo recomendó la implicación continua del personal directivo superior en la formación. El ACNUR está evaluando y aplicando las conclusiones del informe.

173. El servicio común de efectivo constituye un enfoque de colaboración entre múltiples interesados para la prestación de asistencia en efectivo. Los organismos de las Naciones Unidas y las organizaciones no gubernamentales trabajan juntos y tienen un acceso directo en condiciones de igualdad, a través de una plataforma, a un proveedor conjunto de servicios financieros. El objetivo del enfoque de un servicio común de efectivo es prestar asistencia en efectivo en forma conjunta y armonizada. Se basa en la cooperación de una serie de organizaciones humanitarias, en la que no es necesario que cada organización celebre sus propios acuerdos de adquisición con el proveedor de servicios financieros, abra cuentas de beneficiarios por separado o distribuya diferentes tarjetas bancarias a los beneficiarios. En la actualidad, el

ACNUR participa en dos proyectos de servicio común de efectivo. Dependiendo del contexto operacional, el uso de una plataforma común puede entrañar una combinación de fondos de diferentes organismos. La Junta formuló observaciones sobre las condiciones generales y la gestión operativa de este tipo de servicio común de efectivo, que, en opinión de la Junta, debe estudiarse con más detenimiento.

174. El seguimiento posterior a la distribución se utiliza para vigilar y evaluar la eficacia de los programas de asistencia en efectivo y el resultado de la asistencia en efectivo para el bienestar los beneficiarios. El seguimiento proporciona información cuantitativa y cualitativa sobre las tendencias entre los beneficiarios, relativas a su experiencia con la asistencia en efectivo. Las 19 operaciones en los países más extensas del ACNUR que realizan intervenciones en efectivo llevaron a cabo exámenes del seguimiento posterior a la distribución. El ACNUR facilitó los informes correspondientes a la Junta.

175. Durante la auditoría de 2018, la Junta auditó muestras de asistencia en efectivo de 12 operaciones en los países por un valor total de 33,9 millones de dólares y visitó dos operaciones en los países con programas de asistencia en efectivo. Los procedimientos de auditoría tienen por finalidad comprender la estructura general de los programas de asistencia en efectivo, las capacidades y el seguimiento posterior a la distribución en las operaciones en los países. La Junta se centró en los procedimientos y los controles financieros establecidos por las operaciones en los países.

Procedimientos operativos estándar

176. La instrucción administrativa sobre los procedimientos financieros para las intervenciones en efectivo (UNHCR/AI/2017/15) proporciona orientación específica sobre las intervenciones en efectivo. Esta orientación específica se refiere a los requisitos administrativos del ACNUR en relación con la gestión de riesgos financieros, la gestión de riesgos, los controles internos y la presentación de informes sobre la asistencia en efectivo. En la instrucción administrativa, entre otros, se dispone que todas las oficinas en los países que implanten un programa de intervención en efectivo mediante ejecución directa deben elaborar procedimientos operativos estándar específicos del programa. De conformidad con la instrucción administrativa, los procedimientos operativos estándar deben ser examinados y autorizados por la Sección de Intervenciones en Efectivo y la Tesorería antes de ser aprobados por el representante y antes de que comience la ejecución de los programas de intervención en efectivo. La instrucción administrativa proporciona un modelo estándar de dichos procedimientos operativos estándar y describe los requisitos mínimos, como los procedimientos y controles de gestión en relación con pagos a personas de interés, las medidas de control financiero y los informes de seguimiento de las actividades de intervención en efectivo.

177. En casi la mitad de los casos examinados, la Junta observó deficiencias en relación con la utilización de los procedimientos operativos estándar. Las operaciones en los países proporcionaron asistencia en efectivo sobre la base de procedimientos operativos estándar: a) con un proyecto no autorizado por la Sección de Intervenciones en Efectivo y la Tesorería, b) con una autorización tardía, c) para períodos posteriores y no en curso, o d) sin ningún tipo de procedimiento operativo estándar. La Junta también detectó casos en que las operaciones no se ajustaban plenamente a procedimientos operativos estándar vigentes y en que el procedimiento operativo estándar no estaba completamente actualizado.

178. La Junta considera que los procedimientos operativos estándar son de una importancia fundamental para el proceso de intervenciones en efectivo. Estos procedimientos establecen los parámetros básicos de los programas y tienen una

función “global”. Las operaciones en los países deben definir los elementos clave del programa, como los objetivos del programa, las modalidades de transferencia, el mecanismo de entrega y los procedimientos de ejecución. Esto tiene por objeto garantizar la viabilidad de los programas, así como la presencia de suficientes controles en el proceso. Por lo tanto, una operación no debe iniciar el programa antes de que se autoricen y aprueben los elementos clave de los procedimientos operativos estándar. La Junta es consciente de que los debates sobre los parámetros de menor importancia del programa no deben obstaculizar su aplicación en conjunto. Por tanto, dichos parámetros podrían disponerse en un anexo o de manera separada de los elementos clave de los procedimientos operativos estándar, independientemente de la aprobación de los elementos clave.

179. La Junta reitera su recomendación de que las operaciones en los países apliquen las intervenciones en efectivo cuando existan procedimientos operativos estándar aprobados (A/73/5/Add. 6, cap. II, párr. 37). El ACNUR debería definir los elementos clave que tienen que tener los procedimientos operativos estándar. Si no se cuenta con los elementos clave, no se debería conceder la autorización.

180. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación y afirmó que la ejecución de programas de intervenciones en efectivo realizadas a través de proveedores de servicios financieros debe contar con procedimientos operativos estándar autorizados, incluidos todos los procesos asociados y la documentación conexas subyacente a nivel de la operación o el país y a nivel de la sede. En la actualidad, la ejecución directa a través de proveedores de servicios financieros representa el 98 % del total de las intervenciones en efectivo del ACNUR. Además, en caso de distribución directa de efectivo por parte del ACNUR (mediante anticipos operacionales, efectivo en ventanilla, o cuentas de anticipos para gastos menores), los procedimientos exigen una autorización adecuada en consonancia con el párrafo 7.3.1 de la instrucción administrativa, en el que se dispone que si las necesidades operacionales requieren la distribución física de efectivo a personas de interés, “el proceso, incluida la descripción de su utilización y los procedimientos que deben seguirse, debe documentarse”.

Procedimientos de reembolso

181. De conformidad con la instrucción administrativa, el ACNUR debe localizar los fondos no reclamados por los beneficiarios “en los plazos especificados en los procedimientos operativos estándar o en el contrato con el proveedor de servicios financieros”.

182. La Junta observó casos en que no se reclamaron reembolsos de los proveedores de servicios financieros durante un período máximo de tres años. La Junta considera que puede hacerse más para obtener de manera activa el reembolso de los fondos no reclamados. Los plazos de reembolso de los fondos no reclamados deben quedar claramente especificados en la instrucción administrativa. Esto haría que el proceso fuera más transparente y definiría el alcance de la supervisión. Especialmente en vista del sistema de asistencia en efectivo CashAssist, que se está diseñando en la actualidad, los procedimientos de reembolso deberían constituir una parte obligatoria y periódica del proceso de pago.

183. Tal como se mencionó anteriormente, el enfoque de servicio común de efectivo está cobrando impulso y los asociados humanitarios ven grandes oportunidades de intensificar la colaboración relativa a la asistencia en efectivo. La Junta constató la necesidad de definir con más detalle las condiciones globales de las cuentas mancomunadas en lo relativo a la asignación de gastos y los reembolsos.

184. La Junta recomienda al ACNUR que refuerce el seguimiento y, en particular, la puntualidad de los procesos de reembolso de las operaciones en los países. El sistema de asistencia en efectivo CashAssist debería incluir una notificación automatizada a intervalos predeterminados para solicitar los reembolsos a los proveedores de servicios financieros y registrar las reclamaciones.

185. La Junta recomienda al ACNUR que facilite orientaciones claras sobre la asignación y el seguimiento de los reembolsos a las operaciones en los países que participen en el enfoque de servicio común de efectivo en los casos de cuentas mancomunadas.

186. El ACNUR aceptó las recomendaciones y afirmó que reconocía la importancia de contar con unas orientaciones claras sobre los plazos de reembolso de los fondos no reclamados. No obstante, las orientaciones específicas del contexto se han integrado en los procedimientos operativos estándar a nivel de los países. Además, de acuerdo con los requisitos de las disposiciones contractuales con los proveedores de servicios financieros y en consonancia con las necesidades programáticas y operacionales contextuales, el ACNUR reforzará el seguimiento para garantizar el cumplimiento a nivel de países, oficinas y sede. Los futuros avances previstos en el sistema CashAssist, junto con la integración de los proveedores de servicios financieros en el sistema, mejorarán el seguimiento, la supervisión y el registro de los reembolsos de los fondos no reclamados.

Seguimiento de la distribución

187. La instrucción administrativa especifica que las operaciones en los países deben hacer conciliaciones simples (de uno a uno) y múltiples (de uno a muchos) en el proceso de desembolso de las intervenciones en efectivo, como sigue:

a) La conciliación simple, de uno a uno, se refiere a la conciliación entre el monto total transferido al proveedor de servicios financieros (lista de distribución total) y el total que figura en la confirmación recibida del proveedor de servicios financieros;

b) La conciliación múltiple, de uno a muchos, se refiere a la efectuada entre las transacciones individuales que figuran en la confirmación recibida del proveedor de servicios financieros y el monto de la transacción individual que se indica en la lista de distribución aprobada;

c) En la actualidad la instrucción administrativa no exige que se efectúe una conciliación integral adicional de la confirmación de desembolso real con la lista de desembolso aprobada.

188. El ACNUR tenía previsto utilizar el módulo de intervenciones en efectivo del sistema MSRP para integrar el proceso de conciliación en el sistema MSRP.

189. La Junta constató que las operaciones en los países utilizaban herramientas de desarrollo propio para hacer las conciliaciones. La Junta también observó que las operaciones en los países no habían efectuado en parte los ejercicios de conciliación o que la documentación era incompleta. La Junta detectó un caso en que no quedaba claro en qué se había basado el proveedor de servicios financieros para distribuir una suma menor a la cantidad registrada en la lista de distribución aprobada. La Junta considera que se debe proceder a la firma de una nueva lista de pagos revisada y esta debe entregarse de nuevo al proveedor de servicios financieros en los casos en que se efectúen modificaciones en la lista. La Junta sostiene que puede mejorarse la documentación del seguimiento de los reembolsos. Las operaciones en los países deben estar en condiciones de demostrar que el personal responsable ha comprobado que los destinatarios adecuados han recibido las sumas aprobadas de efectivo, al

menos conforme a una verificación aleatoria. El seguimiento hasta el destinatario final y la comprobación de la recepción del efectivo, el cumplimiento de los requisitos necesarios y la lista de distribución aprobada ayudarán a supervisar todo el proceso de desembolso y a eliminar el riesgo de uso indebido y modificaciones inapropiadas. El nuevo sistema CashAssist permitirá una conciliación sistematizada múltiple (de muchos a muchos). Hasta que el sistema esté en funcionamiento, las verificaciones aleatorias obligatorias deberían proporcionar garantías de seguimiento del proceso de desembolso.

190. La Junta recomienda al ACNUR que garantice que, en el caso de distribuciones de efectivo no digitales, se efectúe una conciliación integral adicional al menos con verificaciones aleatorias mientras no se disponga de una conciliación sistematizada.

191. La Junta recomienda al ACNUR que exija una nueva aprobación de la lista principal de distribución si se producen modificaciones en una lista aprobada, a fin de garantizar que, de conformidad con la instrucción administrativa, no se tramite ninguna distribución de efectivo sin una lista principal de distribución aprobada.

192. El ACNUR aceptó la recomendación y declaró que el procedimiento de aprobación había sido incorporado en el marco de los procedimientos operativos estándar para las operaciones en los países, que comprendían procedimientos de emergencia en casos urgentes.

Duplicados en las listas de distribución aprobadas

193. La Junta observó casos en los que el ACNUR no podía descartar que los beneficiarios hubieran recibido subvenciones en efectivo por duplicado en 2018. Independientemente del número de duplicados, la Junta observó con preocupación la posible duplicación de la inscripción para subvenciones en efectivo en el sistema. La Junta señala que los programas informáticos utilizados deberían proporcionar comprobaciones automáticas de elementos de identificación registral idénticos, como números de identificación civil o números del sistema público de distribución, introducidos en el sistema en relación con una determinada persona. Además, el ACNUR debería garantizar que dichas comprobaciones se aplicaran independientemente del tipo de programas informáticos utilizados en una operación en el país.

194. Cuando la Junta terminó su informe, todavía se estaba realizando el análisis de los posibles duplicados en una operación en el país. En otras operaciones, llevó un tiempo aclarar los posibles casos. Por tanto, la Junta considera que las operaciones deberían aumentar y compartir la concienciación y los conocimientos sobre las posibles maneras de duplicar las inscripciones.

195. La Junta recomienda al ACNUR que subraye la importancia de que se realice una comprobación estándar de duplicados en las listas de distribución de asistencia en efectivo antes de aprobar dichas listas de distribución.

196. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación y señaló que se exigía que las operaciones que prestaban asistencia en efectivo realizaran comprobaciones manuales o automatizadas y establecieran controles para prevenir y detectar la duplicación en las fases de a) el archivo de inscripción, b) el sistema CashAssist, y c) el archivo de distribución del pago. La integración de los sistemas, incluida la automatización conexas con los proveedores de servicios financieros, mejorará aún más el procesamiento directo con rastreabilidad para reforzar su integridad y precisión.

Documentación

197. De conformidad con la instrucción administrativa, el ACNUR exige rastreabilidad y rendición de cuentas en el proceso de intervenciones en efectivo. Las operaciones en los países, entre otras cosas, deben garantizar un registro de auditoría claro del movimiento de los fondos. Asimismo, deben obtener confirmación puntual, por parte de los proveedores de servicios financieros, de que las personas de interés del ACNUR han recibido el efectivo. En la instrucción administrativa también se dispone que “todos los documentos relativos al programa de asistencia en efectivo deben registrarse y documentarse con fines de auditoría”.

198. La Junta observó casos en que la documentación no era suficiente para cumplir los requisitos de la instrucción administrativa. La documentación debería permitir a una persona no implicada obtener información sobre si las subvenciones en efectivo se facilitaron a las personas con derecho a asistencia en el momento oportuno y en la cuantía correcta. Teniendo en consideración las cuantías y los riesgos operacionales y para la reputación que están en juego, la necesidad de una documentación apropiada tiene una importancia fundamental.

199. En opinión de la Junta, contar con requisitos mínimos estándar facilita las funciones de examen y control. Un registro de auditoría comprobable y racionalizado puede favorecer la rendición de cuentas.

200. La Junta recomienda al ACNUR que mejore y racionalice adicionalmente la documentación en el proceso de asistencia en efectivo. La operación correspondiente en el país debe conservar en los archivos una documentación estándar de los comprobantes clave, como las listas de distribución, la aprobación, la confirmación por parte del proveedor de servicios financieros, la conciliación, y los justificantes de pago y de reembolso.

201. El ACNUR aceptó la recomendación y afirmó que estaba previsto implantar el sistema CashAssist en 13 países en 2019, lo que mejoraría adicionalmente los registros de auditoría. El ACNUR señaló que el sistema CashAssist permitía mejorar la documentación y la rastreabilidad de la asistencia en efectivo y aumentaba la normalización en la medida de lo posible.

Seguimiento posterior a la distribución

202. El ACNUR utiliza el seguimiento posterior a la distribución para recopilar información relativa al logro de los objetivos de las intervenciones en efectivo. La finalidad del seguimiento posterior a la distribución es supervisar tres niveles diferentes. En primer lugar, debe hacerse un seguimiento del proceso de distribución. Esto implica la cuestión de si la transferencia de efectivo a las personas de interés es segura, verificable y accesible. En segundo lugar, debe hacerse un seguimiento del producto. En este sentido, se necesita un procedimiento de rastreo para verificar si las personas de interés recibieron el efectivo. El tercer nivel está relacionado con las repercusiones del resultado. En este nivel, la cuestión es si las personas de interés han gastado el dinero y con qué fines, y si pueden satisfacer sus necesidades básicas total o parcialmente o han reducido la utilización de estrategias de adaptación negativas. Esto puede suponer también analizar si se han logrado resultados específicos del sector, como en educación, o si se accede mejor a las soluciones sostenibles y de largo plazo mediante el desembolso de efectivo. Por lo tanto, las conclusiones obtenidas a partir del seguimiento posterior a la distribución pueden utilizarse para verificar el cumplimiento de los procedimientos acordados y detectar irregularidades. Está previsto que los resultados se integren en el ciclo de programación a fin de mejorar la manera en que se diseñan, calculan y realizan las intervenciones en efectivo.

203. Desde una perspectiva financiera, es crucial hacer el seguimiento posterior a la distribución en todas las operaciones con programas importantes de intervención en efectivo, porque un riesgo financiero clave es que los pagos en efectivo no lleguen a los beneficiarios previstos. Además del uso de la biometría para verificar la identidad de un destinatario, el seguimiento posterior a la distribución es un importante mecanismo de control. En una de sus visitas sobre el terreno, la Junta observó que un proveedor de servicios financieros había cobrado tasas adicionales inadmisibles a los beneficiarios durante un período de dos años. La propia operación en el país se percató del problema en una visita sobre el terreno habitual a una de las oficinas exteriores. La Junta considera que esta tasa adicional e inadmisible podría haberse detectado antes si se hubieran utilizado herramientas de seguimiento adecuadas como las posteriores a la distribución. La operación en el país señaló que tenía intención de supervisar el proceso de desembolso periódicamente y ya había elaborado un cuestionario con este fin.

204. El seguimiento posterior a la distribución es de gran importancia para el desarrollo ulterior del programa de intervenciones en efectivo y desempeña un papel fundamental a la hora de evaluar si el efectivo ha llegado a los beneficiarios y determinar cómo mejorar la manera en que se diseñan, calculan y realizan las intervenciones en efectivo. La Junta es consciente de que pueden existir casos aislados en los que el seguimiento posterior a la distribución no sea práctico o eficaz en función de los costos. En estos casos, deberían preverse excepciones al requisito general de seguimiento posterior a la distribución en la normativa pertinente.

205. La Junta recomienda al ACNUR que haga obligatorio el seguimiento posterior a la distribución de los programas de intervenciones en efectivo de las distintas operaciones en los países. Los informes de seguimiento posterior a la distribución deben incluir recomendaciones y adaptaciones programáticas clave como contenido estándar.

206. El ACNUR aceptó la recomendación y afirmó que el seguimiento posterior a la distribución era un elemento esencial de la supervisión global de las intervenciones en efectivo y podía integrarse en otras actividades de supervisión, como la vigilancia de la protección. Los informes de seguimiento posterior a la distribución contienen las constataciones principales, y las modificaciones y adaptaciones resultantes se incluirán en los requisitos futuros actualizados para la realización de intervenciones en efectivo.

Responsabilidades en el ámbito del seguimiento posterior a la distribución

207. Las responsabilidades se describen exhaustivamente en relación con las unidades y las personas a nivel operacional, como los programas, las dependencias de protección y los representantes. Por ejemplo, el representante es responsable de garantizar que todas las actividades programáticas en el marco de la operación estén completamente supervisadas, y hay una clara delegación de responsabilidades de seguimiento en el personal. La dependencia de programas es responsable de garantizar que las conclusiones de la actividad de seguimiento se examinen y utilicen para fundamentar la programación actual y futura, y que la gestión de la información proporcione orientación para el establecimiento de sistemas de administración de datos y herramientas de seguimiento, así como para el análisis y la agregación de los datos de seguimiento.

208. Sin embargo, en las orientaciones sobre el seguimiento posterior a la distribución y el manual de programas facilitados por el ACNUR no se definen las responsabilidades de las funciones de seguimiento a nivel de la organización en el ámbito de las intervenciones en efectivo. La Junta considera que las responsabilidades

deben estar claramente definidas en relación con todos los ámbitos en general y con las intervenciones en efectivo en particular.

209. La Junta recomienda al ACNUR que defina las responsabilidades a nivel de país y oficina o sede en relación con el seguimiento posterior a la distribución.

210. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación.

Utilización de los resultados del seguimiento posterior a la distribución

211. De los 20 países principales, 19 hacían un seguimiento posterior a la distribución. La Junta reconoce la intensa labor realizada en este ámbito. La Junta examinó 13 informes de seguimiento posterior a la distribución de los 20 países principales. El examen se centró en la cuestión de si las recomendaciones se habían extraído de las conclusiones del seguimiento y de los datos presentados en los informes. Entre los informes examinados, la Junta constató que algunos eran exhaustivos y detallados. Por ejemplo, en un informe se presentaban los resultados sobre las áreas en que se utilizaba el escaneo del iris como tendencia de los tres últimos años. Además, un grupo de comparación que no recibió efectivo fue analizado en el segundo trimestre de 2017. No obstante, la Junta observó que había informes de calidad inferior. En cinco de los informes examinados, solo se presentaban los datos y hechos derivados de la encuesta. No se extraía de los datos contenidos en el propio informe ninguna recomendación o medida clave para el diseño futuro del programa.

212. En opinión de la Junta, para el éxito a largo plazo de las intervenciones en efectivo es crucial que exista una conclusión adecuada que incluya recomendaciones y medidas clave extraídas de los datos obtenidos del seguimiento posterior a la distribución. La Junta reconoce que el ACNUR ya ha adoptado medidas para mejorar el análisis de los datos incluyendo dos capítulos (con recomendaciones y medidas clave) en el formato de documento. La Junta reconoce que ya está previsto que el personal del programa y los equipos multifuncionales examinen y adopten las medidas clave. No obstante, las recomendaciones deberían presentarse de manera transparente en los informes de seguimiento posterior a la distribución.

213. La Junta recomienda al ACNUR que analice y agregue las conclusiones obtenidas del seguimiento posterior a la distribución y se base en ellas para seguir desarrollando el programa de intervenciones en efectivo a nivel de países y oficinas. El análisis debería estar disponible en un portal de gestión de conocimientos.

214. El ACNUR aceptó la recomendación y señaló que, si bien era posible facilitar aún más el intercambio de conocimientos y las conclusiones agregadas, debería hacerse hincapié en la especificidad del contexto de las necesidades operacionales y, en general, en la complejidad de cada entorno particular de realización de las intervenciones en efectivo.

Gastos de los asociados en la ejecución de proyectos y acuerdos de asociación para proyectos

215. El ACNUR ejecuta una gran proporción de sus proyectos a través de asociados en la ejecución, el equivalente al 34 % de los gastos totales en 2018. Se trata, por tanto, de un ámbito importante del modelo de operaciones del ACNUR, que requiere un control adecuado y medidas de cumplimiento. En relación con cada proyecto, el ACNUR y sus asociados firman un acuerdo de asociación para proyectos de una duración máxima de un año. Los gastos de los asociados en la ejecución disminuyeron en 29,0 millones de dólares (2,1 %), y ascendieron a 1.375,1 millones de dólares en 2018 (2017 reclasificado: 1.404,1 millones de dólares). En 2018, el ACNUR concertó 1.609 acuerdos con asociados en la ejecución y 23 acuerdos con organismos de las

Naciones Unidas y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM). En años anteriores, los acuerdos con el programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos se clasificaron como asociaciones de ejecución, pero han sido reclasificados y en la actualidad se presentan en servicios por contrata. Una vez más, el ACNUR tenía pruebas de peso para corroborar los gastos de sus asociados en la ejecución.

216. La verificación externa de los gastos de los asociados en la ejecución siguió siendo sólida; se registró un alto nivel de cobertura, del 82 % del presupuesto correspondiente a 2018 (véase el cuadro II.6).

Cuadro II.6

Acuerdos de asociación para proyectos sometidos al proceso de verificación externa^a

Tipo de asociado	Número total de acuerdos de asociación para proyectos	Valor total del presupuesto (millones de dólares de los EE. UU.)	Acuerdos sometidos a verificación externa			
			Número de acuerdos	Porcentaje del número total de acuerdos	Valor (millones de dólares de los EE. UU.)	Porcentaje del valor total del presupuesto
Organizaciones no gubernamentales nacionales	771	489	354	46	393	80
Organizaciones no gubernamentales internacionales	606	635	362	60	523	82
Gobiernos	231	189	133	58	163	86
Total	1 608	1 312	849	53	1 079	82

Fuente: Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución del ACNUR, informe sobre la certificación de las auditorías de los proyectos de 2018, 28 de junio de 2019.

^a No incluye los acuerdos con organismos de las Naciones Unidas y la Organización Internacional para las Migraciones.

217. La Junta observó también que la mayoría de los acuerdos de asociación para proyectos obtuvieron opiniones de auditoría sin reservas y que el número de opiniones de auditoría con comentarios se mantuvo estable en una proporción del 13 % en 2018 y del 16 % en 2017 (véase el cuadro II.7).

Cuadro II.7

Acuerdos de asociación para proyectos con opiniones de auditoría con comentarios

Tipo de opinión	2018 ^a		2017		2016	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Sin reservas	694	87	531	84	678	87
Con comentarios	100	13	103	16	100	13

Fuente: Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución del ACNUR, informe sobre la certificación de las auditorías de los proyectos de 2018, 28 de junio de 2019.

^a No abarca todos los datos correspondientes al año, ya que hay 55 certificados de auditoría pendientes.

Controles y cumplimiento

218. El ACNUR ha implantado varios controles para las transacciones relacionadas con asociados en la ejecución. Estos incluyen un proceso de verificación y aprobación

de las cuotas y los informes financieros de los asociados. El Manual del ACNUR (cap. 6, gestión financiera) contiene directrices detalladas.

219. En el Manual se dispone que se establecerá un registro diario en que se asentarán los gastos del asociado en la ejecución y las cuentas por pagar cuando ambas partes firmen el acuerdo de asociación para proyectos (cap. 6, secc. V, párr. 4.2), es decir, cuando el acuerdo pase a ser vinculante.

220. En el Manual también se dispone que los desembolsos de las cuotas a partir de la segunda se contabilizarán como gasto cuando se abonen y estarán sujetos, entre otras cosas, a la certificación y aprobación del desempeño del proyecto y de los informes financieros relativos a las cuotas anteriores (*ibid.*, párr. 4.3).

221. En el Manual se dispone asimismo que tras la certificación y aprobación de los informes financieros del proyecto presentados por el asociado, la información financiera contenida en los informes financieros aprobados del proyecto debe introducirse en el sistema MSRP reclasificando el gasto contabilizado inicialmente en concepto de cuotas con los códigos de cuenta de gasto específicos que se indiquen en el informe financiero del proyecto (*ibid.*, párr. 4.2).

222. En la instrucción administrativa sobre la gestión de los acuerdos de asociación financiados por el ACNUR (UNHCR/AI/2017/16), se dispone que “las modificaciones de los acuerdos son un formato simplificado utilizado para modificar un acuerdo en caso de aumentos del presupuesto por encima del valor previo del acuerdo o en caso de transferencias de presupuesto en el marco del presupuesto del proyecto que excedan la diferencia autorizada del 20 % a nivel de productos”. Las modificaciones deben especificar todos los cambios e incluir los anexos y apéndices necesarios, dependiendo del cambio en cuestión.

223. En el examen por muestreo realizado en el curso de la auditoría, la Junta verificó si se cumplían estas disposiciones. Se constataron algunos casos de incumplimiento, como los siguientes:

- a) Las cuotas se registraron antes de la firma final del acuerdo de asociación para proyectos o de la modificación;
- b) Las cuotas se registraron antes de la verificación y aprobación de los informes financieros anteriores de los asociados;
- c) Los informes financieros de los asociados se publicaron antes de la firma de aprobación final;
- d) Las cuotas y los presupuestos correspondientes se incrementaron pero el aumento del presupuesto no constaba al principio del texto de modificación del acuerdo, sino solo en el anexo B, en el que el presupuesto se desglosa en detalle.

224. Los representantes de las oficinas en los países eran responsables de garantizar la correcta aplicación de las normas de conformidad con el Manual del ACNUR. El Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución del ACNUR en la sede también realizó un examen por muestreo y debatió con las oficinas en los países los casos de irregularidades o los problemas encontrados.

225. En particular, la Junta considera que puede mejorarse la función de control. Debería realizarse un examen global para garantizar un cumplimiento coherente y general.

226. La Junta recomienda al ACNUR que establezca controles adicionales para realizar exámenes globales así como comprobaciones por muestreo y mejore el cumplimiento de las secciones relativas a los asociados en la ejecución del Manual del ACNUR mediante una mayor rendición de cuentas. Esto podría

incluirse en la nueva estructura de oficinas regionales a través de los futuros Funcionarios de Control Regional.

227. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación.

Procesos electrónicos

228. De conformidad con el Manual del ACNUR, el proceso de verificación y aprobación de los informes financieros de los asociados se divide entre tres puestos: los Funcionarios de Control de Proyectos (o el personal al que se asigne esta función) deben verificar los informes financieros de los asociados en consulta con el equipo multifuncional, los Oficiales de Programas deben certificarlos y el Jefe de Oficina o el funcionario del ACNUR con autoridad delegada de aprobación debe aprobarlos (cap. 6, secc. V, párr. 4.4). Los informes financieros de los asociados se imprimen y los tres funcionarios los firman en papel.

229. En los casos anteriores, el ACNUR se apartó de las directrices y las normas internas. Además, el proceso de verificación y aprobación fuera de línea no se reflejó en un control integrado del sistema o un examen completo general para garantizar que la verificación y la aprobación siempre se realizaran puntual y adecuadamente.

230. En el momento de la auditoría, todos los documentos mencionados se imprimían, firmaban, escaneaban y guardaban como archivos electrónicos escaneados. Esto incluía los acuerdos sobre proyectos, las modificaciones y los informes financieros de los asociados.

231. La Junta considera que el ACNUR debe esforzarse por que todos los asociados cumplan íntegramente los controles establecidos. Un examen global sistemático, así como controles integrados en el sistema, garantizarían un mayor cumplimiento. Asimismo, permitirían al ACNUR optimizar los procesos, por ejemplo, mediante el análisis de los cuellos de botella o las tendencias significativas.

232. La Junta considera que la utilización de archivos escaneados hace difícil realizar un examen global. La detección de errores o irregularidades en documentos escaneados es un proceso que lleva mucho tiempo y se presta a errores.

233. La Junta acoge con satisfacción el hecho de que el ACNUR haya comenzado a implementar más procesos electrónicos, como la incorporación de un módulo de integridad y garantía en el portal de las Naciones Unidas para los asociados.

234. Determinadas partes del proceso relativo a los asociados, como los registros diarios en el libro mayor, se han realizado electrónicamente durante más tiempo que otras. Dentro del sistema MSRP, el ACNUR dispone de controles integrados para la separación de funciones, implantados mediante el plan de delegación de autoridad, que es la piedra angular de la organización para reflejar los niveles de autoridad y aprobación en el sistema MSRP (Manual del ACNUR, cap. 6, secc. I, párr. 10.2). La Junta observó que las personas responsables del proceso de verificación y aprobación de los informes financieros de los asociados, de conformidad con el manual del ACNUR, no eran necesariamente las mismas que las designadas como tales en el plan de delegación de autoridad.

235. La Junta recomienda al ACNUR que implemente más procesos electrónicos, como la presentación de los informes financieros de los asociados a través del portal de las Naciones Unidas para los asociados y la firma electrónica para la aprobación de los informes financieros de los asociados a fin de sustituir las actuales firmas de verificación fuera de línea cuando sea posible, y promover así el refuerzo de los controles internos. Cuando se implanten las firmas electrónicas, el ACNUR debería garantizar que las atribuciones estén en consonancia con el plan de delegación de autoridad.

236. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación.

Seguimiento basado en los riesgos de los acuerdos de asociación para proyectos

237. Los asociados comunican periódicamente sus gastos del proyecto mediante sus informes financieros. De acuerdo con el Manual del ACNUR (cap. 6, secc. V, párr. 4.4), “los informes financieros de los asociados deben ser sometidos a una verificación basada en los riesgos llevada a cabo por los encargados del control de programas y proyectos”. Estas actividades de verificación realizadas por el ACNUR incluyen estudios documentales y visitas de verificación. Las oficinas del ACNUR pueden documentar las verificaciones utilizando formularios extraídos del conjunto de herramientas de control y seguimiento del desempeño basado en los riesgos. De acuerdo con las notas adjuntas, el conjunto de herramientas contiene materiales de referencia, sugerencias de modelos y ejemplos que ayudan a las oficinas del ACNUR a llevar a cabo una gestión eficaz de los acuerdos de asociación, en particular, en relación con las actividades de control y seguimiento de los proyectos; los modelos son simplemente una guía.

238. El conjunto de herramientas incluye formularios de seguimiento y verificación. Estos son un formulario de evaluación de riesgos, un plan de seguimiento del proyecto (formulario PMC01), un informe financiero y de seguimiento del desempeño (formulario PMC02, que contiene información de los formularios PMC03a y PMC03b), y una verificación financiera del proyecto, un examen del desempeño y un estudio documental (formulario PMC03).

Inclusión de los informes de seguimiento

239. Se solicitó a las oficinas que cargaran toda la documentación disponible a la plataforma eSafe de intercambio de archivos del ACNUR. La Junta recibió cuadros que mostraban la proporción de acuerdos respecto de los cuales las oficinas sobre el terreno cargaban informes de verificación en eSafe.

240. La Junta recibió datos sobre las tasas de carga de los informes en la plataforma de intercambio de archivos. Aparentemente, algunos proyectos no utilizaban los formularios facilitados o no los guardaban en eSafe.

241. La Junta considera que una utilización incoherente de los informes de seguimiento hace que el examen global y comparativo resulte imposible. La Junta, por tanto, opina que todos los proyectos deben llevar a cabo una evaluación de riesgos, establecer un plan de seguimiento y realizar al menos una actividad de verificación a mediados y al final del ejercicio. En relación con estas medidas, deberían utilizar los formularios facilitados en el conjunto de herramientas. La Junta considera que es indispensable que todos los proyectos faciliten información completa y comparable para que el ACNUR pueda aprovechar al máximo la información con fines de seguimiento y planificación.

242. La Junta recomienda al ACNUR que haga obligatorio un conjunto mínimo de informes de seguimiento y su inclusión en eSafe. Estos informes deben incluir al menos una evaluación de riesgos, un plan de seguimiento e informes de seguimiento semestrales.

243. El ACNUR aceptó la recomendación y señaló que ya se había establecido la obligatoriedad de algunos informes en 2019.

Evaluaciones de riesgos

244. El primer elemento del conjunto de herramientas de vigilancia de proyectos en función de los riesgos del ACNUR es la evaluación de riesgos. En cualquier proyecto, la evaluación de riesgos de las asociaciones se encontraba en tres lugares: el anexo A

del acuerdo de asociación para proyectos, el formulario de evaluación de riesgos y el plan de seguimiento del desempeño del proyecto (formulario PMC01).

245. El anexo A contenía la descripción del proyecto, que en uno de los apartados se refería a la gestión de riesgos. Se trataba de una parte descriptiva basada en la información proporcionada por los asociados. En algunos casos, los asociados no informaban de los riesgos, señalando que no era obligatorio completar la sección, mientras que otros asociados incluían un resumen de su propia evaluación de riesgos y describían los riesgos operacionales.

246. En un proceso distinto, el ACNUR llevaba a cabo una evaluación de riesgos que quedaba plasmada en un formulario de evaluación de riesgos. Posteriormente, se consignaba en el formulario PMC01 un resumen de los riesgos como base para el plan de seguimiento del desempeño.

247. La Junta observó que los riesgos que figuraban en el anexo A diferían de los del formulario de evaluación de riesgos. En algunos casos, los riesgos incluidos por los asociados en el anexo A eran esencialmente riesgos operacionales, mientras que el ACNUR presentaba los riesgos financieros en el formulario de evaluación de riesgos. Además, la Junta observó que algunos asociados de menor tamaño no informaban de ningún riesgo operacional en su evaluación. Sin embargo, durante las entrevistas con los asociados, algunos detectaron riesgos operacionales importantes.

248. La Junta señaló además que no existía una lista exhaustiva de todos los riesgos importantes por proyecto y que las listas separadas no siempre incluían todos los riesgos importantes.

249. La Junta considera que es necesario realizar una evaluación de riesgos exhaustiva para cada proyecto, idealmente de forma conjunta entre el ACNUR y el asociado. Como resultado de ello, debería existir una lista que incluyera todos los riesgos. Solo se puede responder plenamente a los riesgos cuando el ACNUR y los asociados son conscientes de los riesgos a los que se enfrentan.

250. De ser necesario, el ACNUR debería ayudar a los asociados de menor tamaño a realizar evaluaciones de riesgos basándose en su mayor experiencia en otros proyectos. Podría ser de utilidad impartir al personal del programa del ACNUR capacitación adicional en sensibilización sobre riesgos.

251. La Junta reitera su recomendación anterior (A/72/5/Add.6, cap. II, párr. 81) de que el ACNUR garantice la coherencia de las evaluaciones de riesgos. El ACNUR debería armonizar la evaluación de riesgos de los proyectos a cargo de asociados en la ejecución para disponer de una lista de riesgos importantes para cada proyecto.

252. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación y señaló que ya había ajustado el encabezado relativo a la gestión de riesgos en la descripción del proyecto (anexo A) para que coincidiera con el formulario de evaluación de riesgos que se elabora para cada proyecto. La evaluación de riesgos se tiene en cuenta en el plan de seguimiento del desempeño del proyecto (la frecuencia y el alcance del seguimiento del proyecto) y se elabora para cada acuerdo. La lista de riesgos del formulario de evaluación de riesgos no es exhaustiva dado que el ACNUR considera que los riesgos pueden variar entre proyectos, asociados y contextos operacionales distintos. Por lo tanto, las operaciones pueden añadir nuevos riesgos a los existentes en los catálogos de riesgos a medida que los detecten.

Pago de cuotas a asociados en la ejecución

253. En la mayoría de los proyectos el ACNUR pagaba a los asociados una primera cuota en el momento de firmar el acuerdo y cuotas adicionales más adelante. En los

acuerdos de asociación para proyectos se definían los términos de la asociación y se incluía un plan inicial con el calendario y el importe de las cuotas.

254. El pago de cuotas futuras no se decide al comienzo del proyecto; se puede adaptar en función de las necesidades. Existen dos maneras de modificar el pago de cuotas. La primera consiste en actualizar el plan de pagos, modificando el calendario y el importe de los pagos sin alterar el presupuesto total. La segunda consiste en aumentar o reducir las cuotas modificando el acuerdo de asociación para el proyecto cuando se aumenta o se reduce el presupuesto de un proyecto.

255. Los pagos futuros de cuotas pueden figurar en los informes financieros de los asociados o se pueden añadir posteriormente cuando se aumenta el presupuesto y se modifica el acuerdo en consecuencia.

256. Según el Manual del ACNUR, cualquier desembolso realizado después del pago de la primera cuota depende de las condiciones siguientes:

- a) Disponibilidad de fondos asignados al proyecto;
- b) Certificación y aprobación de pagos anteriores en los informes financiero y de desempeño del proyecto;
- c) Progresos en el desempeño según el plan de trabajo y las metas de ejecución;
- d) Posibles riesgos relacionados con la transferencia de fondos;
- e) Disponibilidad de flujos de efectivo y recursos necesarios para los meses siguientes (cap. 6, secc. V, párr. 4.3).

257. La Junta detectó casos en los que se había pagado una cuota a pesar de que según el informe financiero del asociado correspondiente solo se había llevado a gastos una pequeña parte del pago anterior. En los documentos presentados, como informes financieros de asociados y modificaciones de los acuerdos, no se justificaba el pago de la cuota. Una justificación, en particular, podría hacer referencia al desempeño previsto o los recursos necesarios para los meses siguientes.

258. La Junta considera que la documentación actual de las justificaciones del pago de cuotas no refleja adecuadamente las condiciones recogidas en el Manual relativas a los progresos en el desempeño y los recursos necesarios. Además de cumplir las normas del Manual, la documentación podría ser de utilidad para el ACNUR en el proceso de toma de decisiones. Solo si existe un vínculo robusto entre las cuotas, el desempeño y las previsiones, podrá el ACNUR usar la documentación para mejorar las previsiones de efectivo y proyectos y dirigir proyectos futuros.

259. La Junta considera que se deberían documentar las razones para efectuar un segundo pago y el vínculo con el desempeño actual y previsto al solicitar o iniciar el pago. Esto permitiría que las oficinas examinaran sistemáticamente las cantidades que se fueran a desembolsar.

260. El ACNUR debería utilizar, entre otros, los informes elaborados en el marco del conjunto de herramientas de vigilancia y control del desempeño en función de los riesgos para evaluar los progresos en la ejecución y su relación con el gasto.

261. Para reducir al mínimo el número de documentos e informes, el ACNUR podría incluir el vínculo y una descripción en documentos existentes. Si el pago se deriva de un informe financiero de un asociado, debería quedar documentado en ese informe. Si el pago es consecuencia de un aumento del presupuesto y no se justifica en un informe financiero de un asociado, debería quedar documentado en las modificaciones del acuerdo de asociación para proyectos (descripción del proyecto,

secc. 5, resumen de las modificaciones del acuerdo). La documentación debería incluir figuras fácilmente comprensibles y un breve resumen.

262. La Junta recomienda que el ACNUR refuerce el vínculo del examen del desempeño y los recursos necesarios con los pagos de cuotas adicionales y documente debidamente ese examen cuando inicie el pago de cuotas adicionales.

263. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación.

Transferencias de activos a asociados en la ejecución

264. Según el Manual del ACNUR (cap. 4, manual de programas), el acuerdo de asociación para proyectos es el instrumento jurídico estándar para celebrar un acuerdo entre el ACNUR y un asociado mediante el cual el ACNUR transfiere fondos al asociado para la ejecución del proyecto. El acuerdo es un documento jurídicamente vinculante elaborado por el ACNUR y el asociado en el que se estipulan los términos, las condiciones, las responsabilidades y las obligaciones de las partes participantes y que rige la transferencia de recursos financieros y de otro tipo de cada parte al proyecto común. Además, el acuerdo culmina el entendimiento alcanzado durante las discusiones y las negociaciones anteriores, hace referencia específicamente a la descripción del proyecto (anexo A del acuerdo) y contiene los objetivos, productos, indicadores del desempeño y del impacto, acuerdos de ejecución y el presupuesto (anexo B del acuerdo). El Manual destaca en especial que el acuerdo de asociación para proyectos es el único instrumento oficial para la transferencia de fondos del ACNUR a los asociados.

265. La Junta detectó casos en los que el ACNUR había adquirido activos y los había transferido a un asociado en la ejecución. La transferencia de activos se había realizado sobre la base de una decisión del comité local de contratos. En los casos detectados, no se mencionaba la relación entre el acuerdo de asociación para proyectos y la transferencia de propiedad. Cuando se produce una transferencia, el ACNUR firma un acuerdo de transferencia de propiedad que sirve de prueba del traspaso. En general, el acuerdo de transferencia de propiedad no requiere una explicación del propósito de la transferencia del activo.

266. La Junta considera que, dado que el acuerdo de asociación para proyectos culmina el “entendimiento alcanzado durante las discusiones y las negociaciones anteriores”, también debe estar relacionado con el acuerdo de transferencia de propiedad.

267. La Junta recomienda que el ACNUR vincule de forma transparente las transferencias de propiedad con los acuerdos de asociación para proyectos cuando la parte receptora sea un asociado en la ejecución. El acuerdo de transferencia de propiedad y los registros en el sistema MSRP deberían incluir el número de identificación del acuerdo de asociación para proyectos. El propósito de la transferencia debería estar claramente definida y estipulada en los acuerdos de transferencia de propiedad.

268. El ACNUR aceptó la recomendación y declaró que cuando se celebrara un acuerdo de asociación se exigiría que el acuerdo de transferencia de propiedad hiciera referencia al número de identificación del acuerdo de asociación.

Gestión global del parque automotor

Antecedentes y regulaciones

269. En 2011, el ACNUR realizó un examen de su parque automotor y detectó gastos anuales de funcionamiento excesivos. En aquel momento, el ACNUR gestionaba un parque de 6.500 vehículos ligeros. Los gastos de funcionamiento anuales que el

ACNUR debía pagar por utilizar esos vehículos ascendían a unos 130 millones de dólares. Además, el ACNUR detectó que los fondos procedentes de la enajenación de vehículos eran reducidos frente a los de otras organizaciones internacionales. El ACNUR consideraba que la gestión general de su parque automotor adolecía de un control deficiente de los activos y que la preparación operacional de los vehículos era insuficiente para garantizar la seguridad del personal.

270. Por consiguiente, el Alto Comisionado decidió reorganizar la gestión del parque móvil de la organización mediante un proyecto de gestión global del parque automotor. En marzo de 2013 el ACNUR definió estructuras básicas. El proyecto de gestión global del parque automotor se centraba en varios ámbitos estratégicos: un plan de alquiler global para el parque automotor, un plan global de seguro, mantenimiento y reparaciones, gestión del combustible y otros. En relación con los recursos disponibles, el ACNUR decidió centrarse en el plan de alquiler, en especial en los siguientes elementos: gestión global del parque automotor, un fondo global, un seguro global y un sistema de seguimiento de vehículos.

271. En agosto de 2013, el ACNUR describió los procesos clave para reducir los costos de los vehículos ligeros durante su vida operativa, a saber: adquisición eficaz en función del costo de vehículos, reemplazo oportuno de vehículos, optimización de los ingresos por enajenación de vehículos y aumento de la seguridad. La organización creó una Dependencia de Gestión Global del Parque Automotor en la División de Emergencia, Seguridad y Suministros encargada de todas las actividades relacionadas con proyectos y otras actividades relacionadas con el parque móvil.

272. Además de los cambios en el organigrama, el ACNUR creó dos herramientas basadas en la tecnología de la información. El sistema de seguimiento de vehículos se puso en marcha para evaluar y supervisar el uso operacional del parque automotor (como las rutas, las distancias y el tiempo de conducción). Para hacer un seguimiento de los costos de utilización del parque móvil, se instaló el programa FleetWave en todos los emplazamientos en los que se utilizaban vehículos del parque automotor. Los indicadores clave del desempeño del sistema de seguimiento de vehículos y los datos financieros procedentes de FleetWave proporcionan datos básicos esenciales para cualquier análisis del uso eficiente de los vehículos.

273. Se prevé que las operaciones sobre el terreno alquilen vehículos ligeros oficiales del parque automotor global. Está previsto equipar a todos los vehículos de ese parque con el sistema de seguimiento y dotarlos de un seguro global por daños a terceros. Se prevé que la cuota mensual de arrendamiento cubrirá todos los gastos del seguro y el sistema de seguimiento de vehículos.

274. El plan global de seguro cubre tres áreas distintas. El seguro global de responsabilidad civil por daños a terceros reembolsa daños no cubiertos por el seguro local por daños a terceros. La disposición de autoseguro cubre pérdidas o daños de vehículos del ACNUR. Debe establecerse la responsabilidad civil por daños a terceros siempre que sea posible. Se debe recurrir a seguros locales amplios de responsabilidad civil por daños a terceros de forma prioritaria en emplazamientos en los que esté disponible.

275. El proyecto de gestión global del parque automotor se puso en marcha a principios de 2014; estaba previsto que finalizara a finales de 2018. A partir de enero de 2014, cualquier nueva adquisición de vehículos ligeros debía contar con la aprobación previa de la Dependencia de Gestión Global del Parque Automotor. La Dependencia ayudaba a enajenar vehículos oficiales a fin de optimizar los resultados del proyecto.

276. Mientras tanto, el ACNUR ha reducido el parque automotor de 6.500 a 5.530 vehículos ligeros. De ellos, el 60 % son utilizados por asociados en la ejecución en virtud de acuerdos de derecho de uso.

277. Aún no se habían integrado en el proyecto otros elementos como la gestión del combustible y las piezas de repuesto, el mantenimiento y los vehículos pesados y las motocicletas, pero se esperaba incluirlos en las próximas etapas del proyecto a fin de aumentar su eficacia y eficiencia.

Comentarios previos de la Junta sobre la gestión global del parque automotor

278. La Junta ya había auditado el proyecto de gestión global del parque automotor en 2015 y había observado, por ejemplo, una falta de análisis de las necesidades y retrasos en la entrega de nuevos vehículos debido a problemas con los servicios de aduanas locales. Además, la enajenación de vehículos usados causaba problemas. En general, la Junta observó que la implantación del sistema de gestión global del parque automotor se enfrentaba a más dificultades en algunos emplazamientos que en otros.

279. El ACNUR explicó que se obtendrían todos los beneficios del proyecto cuando una gran mayoría de vehículos oficiales estuvieran adscritos al mecanismo de alquiler. El plazo previsto para ello era finales de 2018.

280. La Junta recomendó que se hiciera un seguimiento continuo de los beneficios y el propósito del proyecto de gestión global del parque automotor y se resolvieran los problemas prácticos en su implantación. Además, la Junta recomendó realizar comprobaciones adicionales para garantizar que la implantación del proyecto ofreciese la mejor relación entre calidad y precio.

281. En su informe de 2016, la Junta observó que una gran parte de las operaciones participaban en el proyecto de gestión global del parque automotor. La Junta reiteró su recomendación de recopilar todos los datos y parámetros importantes a fin de evaluar los resultados del proyecto. La Junta observó también que las operaciones sobre el terreno no evaluaban correctamente las necesidades de transporte (tipo y cantidad de vehículos) en función de sus necesidades económicas, operacionales, de seguridad y de infraestructura.

282. La Junta recomendó que las operaciones sobre el terreno evaluaran sus necesidades de transporte por tipo y cantidad de vehículos según las necesidades operacionales y que documentaran el análisis. Si las operaciones tenían dificultades para realizar el análisis, podían ponerse en contacto con la sede. La Junta realizó visitas adicionales sobre el terreno y observó las mismas discrepancias en las evaluaciones de las necesidades de transporte para el ejercicio presupuestario 2018.

Informe de evaluación del proyecto de gestión global del parque automotor

283. El ACNUR contrató a una empresa externa para evaluar el éxito del proyecto de gestión global del parque automotor en septiembre de 2017. El contratista examinó la documentación y las disposiciones sobre gestión del parque y distribuyó un cuestionario sobre el proyecto de gestión global del parque automotor a todos los emplazamientos que participaban en él. Sobre la base del análisis de las respuestas recibidas del terreno, se pidió al contratista que realizara un trabajo de campo en cinco emplazamientos concretos. En la fase siguiente, el contratista hizo un seguimiento del análisis en la sede y en el centro de servicios del ACNUR. La empresa contratada realizó la evaluación durante 2018 y presentó un informe de evaluación en diciembre de 2018.

284. En el informe se mencionan procesos clave para reducir los costos de los vehículos ligeros a lo largo de su vida operativa y los ámbitos estratégicos (elementos

de la gestión global del parque automotor, como el mantenimiento y las reparaciones, la gestión del combustible y otros).

285. Según el informe de evaluación, la ejecución del proyecto de gestión del parque móvil había permitido ahorrar 8,8 millones de dólares en la compra de vehículos. En lo que respecta al plan global de seguro de vehículos y según estimaciones para la región de Oriente Medio y África, el ACNUR señaló que se podrían ahorrar 2,4 millones de dólares haciendo una comparación entre los costos locales y los del proyecto de gestión global del parque automotor. Con respecto a la venta de vehículos ligeros y otros activos cuya vida útil había llegado a su fin, el ACNUR obtuvo ingresos de 6,3 millones de dólares en 2016 y 9,75 millones de dólares en 2017.

286. Para comparar los gastos del parque móvil del ACNUR antes y después de la puesta en marcha del proyecto de gestión global del parque automotor, la organización comparó los costos en dos períodos: el período comprendido entre 2011 y 2013, se utilizaría como referencia antes de la puesta en marcha del proyecto, y el período comprendido entre 2014 y 2017, sería la referencia tras su puesta en marcha.

287. Para evaluar si se habían alcanzado todos los objetivos fijados o solo algunos, el ACNUR decidió dejar fuera del análisis varios ámbitos estratégicos que no se habían desarrollado más debido a retrasos en el calendario. En un segundo momento, el ACNUR se centró en el período comprendido entre 2014 y 2017, dado que no existían datos comparables para el período anterior a la puesta en marcha de la gestión global del parque automotor por problemas estructurales del sistema MSRP.

Factores que limitaron la evaluación del proyecto de gestión global del parque automotor

288. El informe de evaluación se centró solo en el alquiler y el seguro del parque automotor. Además, la información proporcionada en el informe es limitada porque no se pudo hacer la comparación con un período anterior (el período comprendido entre 2011 y 2013) que se había previsto inicialmente. Por último, como la puesta en marcha del proyecto se retrasó en la mayoría de los ámbitos estratégicos en los que se preveía introducir cambios, estos no se tuvieron en cuenta en el análisis.

289. Según el ACNUR, una cuarta parte del parque automotor ha llegado al límite de su vida útil, pero el proyecto de gestión global del parque móvil no puede iniciar los procesos de baja en libros y enajenación dado que estos aún dependen de las estructuras locales. La Dependencia de Gestión Global del Parque Automotor pretende integrar esos vehículos en el proceso de venta o enajenación lo antes posible.

290. Durante su verificación aleatoria del parque automotor local y regional, la Junta observó que el 27 % de los 860 vehículos (que representaban el 13 % de todo el parque automotor) había sido adquirido en el mercado local (antes y después de enero de 2014) y no a través del proyecto de gestión global del parque automotor. El precio de los vehículos adquiridos en el mercado local era mayor que el de los vehículos comparables adquiridos a través del proyecto de gestión global del parque automotor.

291. Las oficinas locales consideran que el proceso de reembolso del plan de seguro del proyecto de gestión global del parque automotor es demasiado complejo. En vez de solicitar reembolsos del plan de seguro, las reparaciones menores se financiaban con cargo al presupuesto operacional.

292. A pesar de que el sistema de seguimiento de vehículos y la herramienta de determinación de los costos se habían implementado en la mayoría de las operaciones, las herramientas de control operacional y de la eficacia aún no se habían puesto en marcha ni empezado a utilizar en todos los emplazamientos. Además, estas herramientas y datos no están disponibles para vehículos alquilados en el mercado local.

293. La Junta analizó datos de 860 vehículos, el 13 % de los vehículos del proyecto de gestión global del parque automotor. La Junta espera que se incluyan las necesidades totales de transporte de cada operación en el análisis de las necesidades de vehículos, independientemente de que las necesidades se cubran recurriendo al proyecto de gestión global del parque automotor o a vehículos de alquiler comercial. Dado que los vehículos alquilados representan el 22 % de los vehículos disponibles para cubrir las necesidades de transporte del ACNUR, este tipo de vehículos representa una parte esencial de la planificación del parque automotor de la organización. Si se considera que los vehículos de alquiler son una opción justificada por motivos económicos, deben incluirse en el análisis para lograr resultados de transporte eficaces y eficientes. Según los resultados de la verificación aleatoria, los vehículos alquilados en el mercado local no se pueden someter a un análisis operacional y de costos.

294. Debido a la falta de personal cualificado, se retrasó el lanzamiento de algunas fases del proyecto. No se aprovecharon plenamente las nuevas capacidades derivadas del despliegue de nuevos procesos y herramientas como FleetWave.

Conclusión

295. En consonancia con el informe de evaluación, la Junta concluyó que no se había podido establecer una base de costos comparable para el período anterior a la ejecución del proyecto de gestión global del parque automotor. No se han calculado los costos generales del proyecto ni los costos de alquiler y seguro del parque automotor frente a los gastos de combustible, mantenimiento y otros factores de costo. Dado que el informe se limita al alquiler y el seguro del parque automotor, no se ha llegado a una conclusión adecuada sobre la eficacia y la eficiencia generales del proyecto.

296. Puesto que una cuarta parte del parque automotor del ACNUR ha alcanzado el límite de vida útil y aún no ha sido enajenado, no se ha podido alcanzar el pleno potencial del programa de alquiler del proyecto de gestión global del parque automotor. El éxito del programa depende de que los vehículos que han alcanzado el límite de su vida útil se incluyan en el proceso de enajenación y venta.

297. La Junta considera que el informe de evaluación es un paso importante. En el informe se señalaban mejoras y deficiencias organizativas y estructurales existentes con el fin de mejorar los procesos y los resultados del proyecto de gestión global del parque automotor. Una vez que se hayan eliminado las deficiencias estructurales de la organización, el ACNUR estará en condiciones de evaluar la eficacia y la eficiencia del proyecto basándose en datos operacionales y financieros.

298. La Junta celebra y acepta las recomendaciones del informe de evaluación relativas al modo de mejorar los procesos y los resultados, a saber:

a) El ACNUR debería elaborar una estrategia clara para velar por que todos los datos y gastos de funcionamiento (incluida la información sobre enajenaciones) se registren y estén disponibles para su análisis posterior;

b) El ACNUR debería examinar los recursos de personal y destinar el personal suficiente (administradores del parque automotor/de activos) a la gestión global del parque automotor y de activos en todos los niveles en los que se lleven a cabo tareas de gestión global del parque automotor a fin de velar por el cumplimiento estricto de las disposiciones pertinentes. La organización debería examinar y reorganizar la gestión global del parque automotor, especialmente para garantizar que todos los ingresos se asignan a la gestión global del parque automotor en calidad de dependencia institucional;

c) El ACNUR debería divulgar los beneficios derivados de la gestión global del parque automotor, no solo para el ACNUR en su conjunto, sino también para las operaciones en los países en calidad de clientes, a fin de mejorar continuamente los servicios de gestión del parque automotor;

d) Se debería incrementar la formación de formadores sobre el terreno para que se cuente con información básica sobre la gestión global del parque automotor en todos los emplazamientos en los que esté presente el ACNUR;

e) El ACNUR debería iniciar un desarrollo institucional para convertirse en una organización estandarizada líder en subastas públicas de vehículos y otros bienes;

f) El ACNUR debería examinar la configuración de los vehículos y actualizar sus capacidades técnicas para reducir la contaminación ambiental.

299. La Junta recomienda que el ACNUR incorpore los resultados del informe de evaluación en la nueva estrategia del parque automotor y evalúe la secuencia y la importancia de los procesos que se deban aplicar y les dé la prioridad correspondiente.

300. La Junta recomienda que se obligue a las operaciones sobre el terreno a registrar todos los datos operacionales y financieros en las herramientas de análisis (FleetWave/sistema de seguimiento de vehículos) y que el personal que proporciona servicios de gestión global del parque automotor tenga acceso a todas las bases de datos y la capacidad de prestar servicios de análisis y evaluar los datos.

301. La Junta recomienda que el ACNUR busque una solución para integrar los datos operacionales y de costos de vehículos de alquiler comercial en el análisis operacional y de costos.

302. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación y confirmó que ya se aplicaba una nueva estrategia del parque automotor que tenía en cuenta la evaluación y sus recomendaciones.

Contratistas

Falta de estrategia y marco para el uso de contratistas particulares

303. Según la instrucción administrativa de las Naciones Unidas sobre consultores y contratistas particulares (ST/AI/2013/4) y la política y el procedimiento operativo estándar del ACNUR correspondientes (IOM/011-FOM/011/2013), un contratista es una persona contratada por la organización con arreglo a un contrato temporal a fin de que aporte su competencia profesional, su pericia o sus conocimientos para el desempeño de una tarea o labor específica. La tarea asignada puede implicar funciones a tiempo completo o parcial similares a las de los funcionarios. El ACNUR declaró haber contratado a más de 1.000 contratistas por un importe de 10,5 millones de dólares de 2016 a 2018. Alrededor del 70 % de los contratistas fueron contratados por las operaciones sobre el terreno.

304. Las operaciones, las oficinas regionales y la sede pueden decidir contratar a contratistas particulares en función de sus necesidades previstas. Según la política del ACNUR, solo se puede contratar a contratistas particulares cuando los servicios necesarios no puedan obtenerse en la organización por falta de disponibilidad. Por lo tanto, el directivo contratante (supervisor del contratista) debe buscar en el ACNUR a funcionarios adecuados y disponibles capaces de desempeñar las funciones requeridas. Antes de recurrir a un contratista, la Sección de Apoyo a la Gestión de la Carrera debe comprobar si existen empleados cualificados en la plantilla.

305. La Junta observó que el ACNUR incumplía esta política. Durante sus visitas sobre el terreno, en ninguno de los casos examinados la entidad contratante pudo proporcionar una confirmación escrita de la Sección de Apoyo a la Gestión de la Carrera. La Junta no encontró pruebas de que el ACNUR tuviera mecanismos en vigor para evaluar las competencias y la experiencia internas antes de recurrir a contratistas particulares.

306. La evaluación de la capacidad de la fuerza de trabajo existente es esencial para decidir si es necesario emplear a contratistas. Esta evaluación debería realizarse en la entidad contratante antes de iniciar el proceso de contratación. De otro modo, no queda claro qué capacidades aporta un contratista que no estén disponibles en la propia entidad. A fin de garantizar la calidad de la documentación sobre la falta de disponibilidad interna de capacidad, el ACNUR debería disponer que esa documentación fuera obligatoria y estuviera respaldada por un proceso de trabajo que justifique las solicitudes de contratistas.

307. La Junta recomienda que el ACNUR refuerce la justificación y la documentación para contratar a contratistas particulares cuando la capacidad necesaria no exista en la organización.

308. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación.

Duración de las asignaciones de trabajo

309. Según la política sobre contratistas particulares, el empleo de contratistas está limitado a un período máximo de nueve meses a tiempo completo en un período de 12 meses o a un período de 195 días (IOM/011-FOM/011/2013, párr. 41). Tras nueve meses consecutivos o 195 días, debe producirse una interrupción obligatoria de la continuidad del servicio durante tres meses completos. La Junta observó que en 2018, de 287 casos, 95 asignaciones de contratistas habían superado el límite temporal y en 2017, de 328 casos, 90 asignaciones lo habían superado. La Junta considera que es importante contar con orientaciones claras y una hoja de contabilidad adecuada en la que se registre la duración de las asignaciones de los contratistas para garantizar una gestión adecuada de los contratos y controles eficaces.

310. La Junta recomienda que el ACNUR se asegure de que en todos los casos se produzca la interrupción obligatoria de la continuidad del servicio durante tres meses completos. Por lo tanto, el ACNUR debería supervisar la duración de los contratos para cumplir los límites aplicables establecidos.

311. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación y estudiará la posibilidad de configurar el sistema financiero correspondiente para desactivar la opción de emitir una asignación a un contratista por una duración superior al tiempo máximo establecido en la política.

Proceso de autorización, funciones y responsabilidades

312. El ACNUR recurre a distintos tipos de acuerdos de fuerza de trabajo asociada para desempeñar su labor. La organización diferencia entre personal asociado contratado a través de organizaciones asociadas o directamente por el ACNUR. Los contratistas particulares son contratados directamente. En 2013 el ACNUR estableció una nueva dependencia de coordinación en su oficina en Budapest en la División de Gestión de Recursos Humanos para facilitar la gestión de personal asociado.

313. Con arreglo a la política del ACNUR sobre acuerdos de fuerza de trabajo asociada, el personal asociado debe evitar cualquier conducta indebida que pueda afectar a la organización. En agosto de 2017, el ACNUR puso en marcha un proceso obligatorio y exhaustivo de autorización de recursos humanos para todas las solicitudes de contratación de personal asociado a fin de asegurar el cumplimiento de

las políticas, normas y reglamentos de la organización y garantizar que los directivos contratantes no contrataran a personas que hubieran tenido problemas graves de desempeño o conducta en trabajos anteriores con el ACNUR, ya fuera en calidad de funcionarios o de personal asociado. Durante el proceso de autorización de recursos humanos, la dependencia en Budapest examina todos los elementos de la solicitud presentada por el directivo contratante, incluidos los detalles de la asignación propuesta, como el ámbito, la duración y las fechas de la asignación, el calendario de pagos y productos concretos y medibles con fechas claras de entrega. La dependencia informa posteriormente al directivo contratante de si se autoriza a la persona propuesta.

314. La Junta observó que el ACNUR no contaba con un proceso de verificación obligatorio respaldado por herramientas técnicas para garantizar que se hubieran obtenido las autorizaciones de recursos humanos. En los casos en los que no se presenta a la Dependencia de Colaboración con Asociados una solicitud de contratación de un contratista particular para que la autorice, el ACNUR considera, sin realizar comprobaciones adicionales, que el directivo contratante actúa de conformidad con las políticas, normas y reglamentos de la organización. En varios casos examinados por la Junta, la autorización obligatoria y exhaustiva de recursos humanos de todas las solicitudes de contratación de personal asociado no figuraba en los expedientes de los contratistas.

315. La política del ACNUR sobre contratistas particulares asigna una responsabilidad considerable a la entidad contratante. Dada la función destacada de esa entidad en el proceso de contratación de contratistas, la autorización de recursos humanos es cada vez más importante. A fin de evitar que las entidades contratantes contraten a personas que hayan tenido problemas graves de desempeño o conducta, la autorización de recursos humanos debería formar parte de un proceso obligatorio de verificación e integrarse en un proceso estandarizado respaldado por herramientas técnicas. Eso requiere no solo funciones y responsabilidades claramente definidas en las orientaciones, especialmente en la política sobre contratistas particulares, sino también herramientas y mecanismos que permitan tramitar en línea la autorización de recursos humanos.

316. La Junta recomienda que el ACNUR proporcione orientaciones claras a las divisiones y las operaciones sobre el terreno (entidades contratantes) para que se tenga un mayor conocimiento de la autorización de recursos humanos. El ACNUR debería modificar las políticas relacionadas con la autorización de recursos humanos y asegurar que la Dependencia de Colaboración con Asociados participe en el proceso de autorización.

317. La Junta recomienda también que el ACNUR establezca herramientas que permitan tramitar en línea las autorizaciones de recursos humanos.

318. El ACNUR está examinando su política sobre contratistas particulares y la instrucción administrativa sobre el uso de acuerdos de fuerza de trabajo asociada. La organización está estudiando la forma de mejorar y modernizar el conjunto de sistemas y herramientas que respaldan las funciones de recursos humanos.

Deficiencias en el control interno

319. En lo que respecta a los procedimientos de control interno, la Junta observó las siguientes deficiencias:

Delegación de autoridad

320. La política sobre contratistas particulares, junto con el procedimiento operativo estándar³, da una gran responsabilidad a las entidades contratantes. Esto responde a la estrategia del ACNUR destinada a lograr una mayor descentralización en su organigrama y métodos de trabajo a fin de reforzar y empoderar las operaciones en los países. De conformidad con la política actual, el directivo contratante es responsable de gestionar los contratos de los contratistas. Por ejemplo, el directivo contratante evalúa las necesidades, define el mandato, comprueba la disponibilidad de fondos, selecciona a un contratista para la asignación de trabajo, redacta el contrato y establece la tarifa. Una vez que se ha contratado a un contratista, el directivo contratante se encarga de su evaluación y supervisión.

321. A diferencia de la función destacada del directivo contratante en el proceso de contratación y selección, el Director de la División de Gestión de Recursos Humanos tiene una relevancia menor. De conformidad con la política, el Director delega en los directores de las otras oficinas o divisiones correspondientes la autoridad para aprobar contratos con contratistas particulares. Estos directores también pueden delegar la gestión de contratos de contratistas particulares en un coordinador designado que es el principal responsable de gestionarlos. Dado que cada oficina o división aplica un enfoque distinto a la gestión de los contratistas, la Junta observa una falta de rendición de cuentas sobre las asignaciones de los contratistas. Además, esto puede afectar a la transparencia del proceso de contratación y provocar conflictos de intereses en la selección de candidatos adecuados. El ACNUR no ha establecido un proceso específico de supervisión para centrarse en las dos modalidades de titularidad del proceso de contratación en su conjunto y el presupuesto asociado. Por norma general, se contrata a los contratistas con cargo al presupuesto operacional de la entidad contratante al que la División de Gestión de Recursos Humanos no tiene acceso. En concreto, el personal asignado sobre el terreno es responsable de la planificación presupuestaria y de garantizar que el presupuesto previsto pueda absorber los gastos de contratación de contratistas.

Proceso de presupuestación

322. El ACNUR creó un módulo específico de recursos humanos en el sistema MSRP. Fuera de la sede, las oficinas y las divisiones llevan a cabo todo el proceso de contratación de contratistas fuera de ese módulo. Según el ACNUR, se contrató a 401 contratistas en 2016, 328 en 2017 y 278 en 2018, en la sede y sobre el terreno. Entre el 70 % y el 74 % de los contratistas fueron contratados para operaciones sobre el terreno entre 2016 y 2018. Los gastos del ACNUR en contratistas particulares ascendieron a 4.685.660 dólares en 2016, 2.811.056 dólares en 2017 y 2.966.056 dólares en 2018.

323. Debido a que los contratos de los contratistas no siempre correspondían a órdenes de compra emitidas por el módulo financiero del sistema MSRP, los datos financieros reflejaban el importe asignado en concepto de órdenes de compra y no la cantidad realmente gastada en contratistas. La Junta observó que no existían garantías sobre la calidad e integridad de los datos sobre contratistas registrados en el sistema MSRP. La Junta considera que esto puede provocar una falta de coherencia en los datos sobre contratistas.

³ Procedimientos operativos estándar para contratar a personal en virtud de contratos de servicios particulares de la UNOPS, proporcionados por la Dependencia de Personal Asociado (División de Gestión de Recursos Humanos), 14 de marzo de 2018.

324. **La Junta recomienda que el ACNUR vele por que todo el proceso de búsqueda y selección de contratistas se verifique de forma independiente o se base en un proceso de flujo de trabajo de aprobación (como parte integrante del módulo del sistema MSRP) a fin de aumentar la transparencia y la eficiencia de la decisión de selección adoptada por el directivo contratante.**

325. El ACNUR aceptó la recomendación.

Descripción de funciones y evaluación del desempeño

326. Como se especifica en la política, la descripción de funciones de la asignación de un contratista debería incluir “entregables cuantificables claramente definidos” para evaluar el desempeño del contratista. La descripción de funciones también debería incluir plazos y fechas de entrega para garantizar la eficacia y la eficiencia de la asignación. A fin de dar fe de la finalización oportuna y satisfactoria de la asignación y habilitar el pago final se debe hacer una evaluación del desempeño del contratista. El ACNUR utiliza un modelo estandarizado para evaluar el desempeño. El modelo incluye cinco categorías de evaluación del desempeño del contratista y un apartado en el que el directivo contratante debe proporcionar una evaluación descriptiva de los servicios prestados y su relación con los resultados definidos. Durante sus visitas sobre el terreno, la Junta observó que las descripciones de funciones no incluían suficientes productos tangibles y cuantificables del trabajo y las fechas de entrega. La Junta observó también que los informes de evaluación no se registraban en el módulo de recursos humanos del sistema MSRP. Además, los informes de evaluación no siempre podían consultarse y a veces se elaboraban tarde. La Junta considera que el diseño, la aplicación y los resultados de la evaluación del desempeño no proporcionan una base suficiente para adoptar una decisión fundamentada sobre futuras asignaciones.

327. **La Junta recomienda que el ACNUR se esfuerce especialmente por preparar descripciones de funciones específicas que permitan a los funcionarios responsables evaluar el desempeño de los contratistas. Por lo tanto, el ACNUR debería examinar la clasificación actual del desempeño en el marco del informe de evaluación y considerar si el modelo y el informe de evaluación se pueden integrar en el módulo del sistema MSRP.**

328. **La Junta recomienda asimismo que el ACNUR estudie si las asignaciones de trabajo a contratistas son la solución más eficaz en función del costo.**

329. El ACNUR estuvo de acuerdo con las recomendaciones.

Tecnología de la información, ciberseguridad y protección de datos

330. La Junta aplicó la norma ISO/IEC 27001:2013 (Tecnología de la información/Técnicas de seguridad/Sistemas de gestión de la seguridad de la información/Requisitos) para auditar la ciberseguridad. Se trata de una de las normas internacionales sobre ciberseguridad desarrolladas por la Organización Internacional de Normalización (ISO) y utilizadas en todo el mundo. Los requisitos que figuran en la norma ISO/IEC 27001 son genéricos y se aplican a todas las organizaciones, independientemente de su tipo, tamaño o naturaleza. La norma incluye requisitos para evaluar y tratar los riesgos para la seguridad de la información adaptados a las necesidades de la organización.

331. En 2014 la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación hizo suyo el plan de coordinación interna del sistema de las Naciones Unidas sobre ciberseguridad y ciberdelincuencia. También en 2014 entraron en vigor las Directrices Operacionales del ACNUR sobre Seguridad de la Tecnología

de la Información y las Comunicaciones (TIC). Estas Directrices describen a grandes rasgos el enfoque y los principios del ACNUR sobre gestión segura de la TIC.

332. En 2015 el ACNUR aprobó una política de protección de datos que sienta las normas y los principios relacionados con el procesamiento de datos personales de personas de interés para el ACNUR. Existen riesgos inherentes al procesamiento de datos personales, como pérdidas o divulgaciones accidentales o no autorizadas. Dada la situación especialmente vulnerable de las personas de interés para el ACNUR, sus datos suelen ser sensibles. La política de protección de datos exige que el ACNUR garantice y aplique un nivel elevado de seguridad de los datos, a través de medidas organizativas y técnicas adecuadas a los riesgos que suponen la naturaleza y el procesamiento de los datos personales. Todo el personal del ACNUR tiene la obligación de acatar esta política.

333. En 2017 el ACNUR recurrió a un contratista para evaluar las capacidades de la organización en materia de ciberseguridad. Posteriormente la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones examinó el informe de evaluación y puso en marcha un programa de transformación de la ciberseguridad en marzo de 2018. Después de la publicación del documento de puesta en marcha del programa en julio de 2018, el programa de transformación de la ciberseguridad debía ser una iniciativa de toda la organización destinada a transformar y mejorar las capacidades de seguridad de la información del ACNUR resolviendo los problemas existentes y consolidando un entorno seguro de TIC a fin de proteger la información de la organización y de las personas de su interés. El propósito del programa es incrementar el nivel de madurez de la ciberseguridad del ACNUR desde el nivel señalado (alrededor de 1,5, entre “rudimentario” y “básico”, según la metodología del consultor) al nivel objetivo (alrededor de 3,0, “estándar”) en tres años y con un presupuesto anual de 3 millones de dólares. Con este programa, la División pretende también lograr que el ACNUR se acerque a niveles internacionales de ciberseguridad en la protección de la información y los sistemas de TIC similares a los establecidos en la norma ISO/IEC 27001.

334. La División ha dividido el programa de transformación de la ciberseguridad en ocho ámbitos que abarcan los siguientes temas relacionados con la seguridad:

- a) Creación de un marco de normas, políticas, controles y tecnologías básicos;
- b) Concienciación mundial, regional y local mediante actividades de comunicación y capacitación;
- c) Puesta en marcha de controles seguros de la identidad, la autenticación y los privilegios de los usuarios;
- d) Desarrollo y despliegue de un sistema avanzado de seguimiento y un centro de operaciones de seguridad;
- e) Infraestructura centralizada segura;
- f) Aplicaciones centralizadas seguras;
- g) Sistemas distribuidos seguros;
- h) Aumento de la prestación de apoyo en materia de políticas de protección de datos.

335. La División tiene previsto concluir el programa de transformación en 2021. A pesar de los esfuerzos importantes de la División por mejorar la ciberseguridad, dos evaluaciones, en 2017 y 2019, detectaron deficiencias en la seguridad de la información y confirmaron que debían aumentarse las capacidades en este ámbito.

La descentralización supone riesgos para la seguridad de la información

336. La regionalización venía integrándose con fuerza en la estrategia de gestión global del ACNUR desde su adopción de la política sobre regionalización (véase UNHCR/HCP/2015/8). La política se aplica a todas las oficinas regionales, centros mundiales y regionales de servicios, oficinas regionales en la sede y divisiones y servicios en la sede del ACNUR. La política es de cumplimiento obligatorio.

337. En abril de 2019, el ACNUR tenía operaciones sobre el terreno en 131 países. Las operaciones sobre el terreno gestionaban la infraestructura de TIC de forma local y decidían el momento, las modalidades y el alcance de las actividades de adquisición, desarrollo, implementación, solución y reemplazo de programas y equipos informáticos descentralizados. Con el tiempo, algunas operaciones bien financiadas han acabado disponiendo de una amplia base de infraestructuras y aplicaciones desarrolladas y mantenidas sobre el terreno por personal ajeno a las estructuras de gestión del presupuesto o de personal de la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones.

338. La descentralización y el aumento de la autonomía en las operaciones sobre el terreno en el ámbito de la TIC ha tenido consecuencias en la seguridad de la información y la eficacia en función de los costos. La Junta observó, por ejemplo, lo siguiente:

a) En 2017 una consultora consideró que el nivel de madurez de la protección de la ciberseguridad en el ACNUR era rudimentario y detectó numerosos riesgos para la seguridad de la información relacionados con el nivel de descentralización;

b) En 2019 otra consultora detectó numerosos riesgos de seguridad de la información en operaciones sobre el terreno en un país y en algunas aplicaciones concretas;

c) En el pasado, muchas operaciones sobre el terreno habían ampliado la estructura de datos de la aplicación descentralizada sistema proGres (registro global por perfiles), versión 3, para cumplir con los requisitos locales. Debido a ello, la migración a la versión 4 de la aplicación central de proGres fue larga y engorrosa, ya que en cada caso hubo que adaptar y consolidar los datos locales antes de la migración;

d) Debido a la falta de un registro central de aplicaciones, era posible que algunas operaciones sobre el terreno hubieran desarrollado aplicaciones que ya existían en otras operaciones sobre el terreno.

339. Por otro lado, la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones tenía una influencia limitada en las decisiones de las operaciones sobre el terreno relativas a la seguridad de la TIC. Por ejemplo:

a) Las directrices operacionales sobre seguridad de la TIC de 2014 que describen a grandes rasgos el enfoque y los principios del ACNUR sobre la gestión segura de la TIC no eran obligatorias, solo se esperaba que fueran acatadas;

b) A pesar de los recordatorios periódicos de la División, las oficinas sobre el terreno rara vez asignaban fondos suficientes para dar respuesta a la obsolescencia de sus activos de TIC, como estaciones de trabajo, redes y servidores locales. El Comité de Auditoría y Supervisión Independiente también detectó esta situación y recomendó crear un fondo de capital centralizado. La División incluyó el fondo de capital centralizado en el examen del programa anual de 2017. Sin embargo, el fondo no fue aprobado.

340. El mandato del ACNUR de asistir a personas de su interés incluye proteger los datos personales que estas proporcionan. A pesar de que la descentralización del ACNUR puede responder mejor a las necesidades de estas personas, la Junta considera que la descentralización contribuye a aumentar los riesgos para la seguridad de los datos relacionados con ellas. Dado que el conocimiento sobre riesgos para la seguridad de la información en las operaciones sobre el terreno es limitado, puede que aún se desconozcan muchos de estos riesgos.

341. La Junta también considera que debido a la autonomía de las operaciones sobre el terreno en cuestiones relacionadas con la TIC, las aplicaciones locales seguirán evolucionando de forma independiente. Para mitigar los riesgos existentes para la seguridad de la información y evitar que sigan aumentando, el ACNUR debe crear unas normas mínimas obligatorias amplias sobre seguridad de la información en un marco de gobernanza de la TIC. Este marco debería buscar un equilibrio entre la descentralización y las necesidades en materia de seguridad de la información, así como la eficacia en función de los costos de la TIC. Además, la Junta considera necesario que las oficinas sobre el terreno estén obligadas a informar a la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones cuando pretendan desarrollar aplicaciones.

342. La Junta también considera necesario que se faciliten fondos para aplicar sobre el terreno normas mínimas relativas a la seguridad de la información.

343. La Junta recomienda que el ACNUR establezca lo antes posible normas mínimas sobre seguridad de la información aplicables a toda la organización en un marco de gobernanza de la TIC.

344. La Junta recomienda que el ACNUR establezca un proceso obligatorio de autorización centralizada que evite la duplicación de aplicaciones existentes y un registro para todas las aplicaciones desarrolladas sobre el terreno. Las oficinas sobre el terreno deberían informar a la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones cuando tengan previsto desarrollar nuevas aplicaciones.

345. La Junta recomienda que el ACNUR proporcione fondos adicionales para aplicar y supervisar sobre el terreno normas mínimas relativas a la seguridad de la información.

346. El ACNUR aceptó las recomendaciones.

Proceso incompleto de gestión de los riesgos para la seguridad de la información

347. Según la norma ISO/IEC 27001, la organización debe definir y aplicar un proceso de evaluación de riesgos para la seguridad de la información que permita, entre otras cosas, garantizar que las evaluaciones periódicas de riesgos para la seguridad de la información produzcan resultados coherentes, válidos y comparables, establecer y mantener criterios relativos a riesgos para la seguridad de la información y detectar, analizar y evaluar los riesgos para la seguridad de la información. La norma ISO/IEC 27005 proporciona directrices sobre la gestión de los riesgos para la seguridad de la información en las organizaciones.

348. En 2017, la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones evaluó los objetivos de control y los riesgos en la sede utilizando el marco COBIT (Objetivos de Control para la Información y la Tecnología Relacionada) y armonizó los resultados con el registro de riesgos institucionales. Además, la División realizó evaluaciones anuales del riesgo de la TIC. Estas evaluaciones del riesgo eran conformes a la norma ISO 31000 y formaban parte del proceso de gestión de los riesgos institucionales. El registro de riesgos institucionales incluía, al 12 de diciembre de 2018, ocho riesgos aprobados en materia de TIC relacionados con la División.

349. En febrero de 2019 el ACNUR incluyó el riesgo de “acceso no autorizado debido a sistemas y procesos de TIC insuficientemente seguros” en el registro de riesgos estratégicos. Este registro depende del Alto Comisionado y recoge riesgos críticos a nivel de toda la organización. La mayoría de esos riesgos eran directamente gestionables o dirigidos por el ACNUR. El propósito del registro de riesgos estratégicos es permitir al ACNUR gestionar estos riesgos y apoyar la toma de decisiones basada en riesgos.

350. En abril de 2019, la Junta observó que el registro de riesgos de la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones recogía solo una esfera expuesta a riesgos para la seguridad de la TIC, a pesar de que en 2017 una consultora había detectado numerosos riesgos de este tipo y propuesto medidas de mitigación en una evaluación de la ciberseguridad del ACNUR. La División no ha elaborado una lista de riesgos para la seguridad de la TIC más detallada y completa que el registro de riesgos institucionales.

351. En lo que respecta a los riesgos en materia de TIC sobre el terreno, la Junta observó que cada oficina en el país mantenía su propio registro de riesgos para el proceso oficial del ACNUR relativo a los riesgos, y que 19 oficinas en los países tenían uno o dos riesgos en materia de TIC integrados en el registro de riesgos institucionales. La División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones examinó el registro y formuló observaciones relativas a los riesgos para la TIC sobre el terreno. Más allá de los riesgos recogidos en el registro de riesgos institucionales y el proceso asociado, la División no disponía de información sobre los riesgos en materia de TIC sobre el terreno.

352. Según el capítulo 8 de la norma ISO/IEC 27005, “la evaluación de riesgos determina el valor de los activos de información, las amenazas y vulnerabilidades existentes (o potenciales), los controles existentes y su efecto en los riesgos detectados y las posibles consecuencias y, por último, prioriza los riesgos resultantes y los clasifica según criterios de evaluación de riesgos fijados al establecer el contexto”. En ese capítulo también se indica que “un activo es algo que tiene valor para la organización y que, por lo tanto, debe ser protegido”.

353. Para realizar una evaluación de los activos, toda organización debe definir cuáles son sus activos. En el anexo B de la norma ISO/IEC 27005 se distingue entre activos primarios y de respaldo. Los activos primarios son procesos, actividades e información institucionales. Los activos de respaldo incluyen equipo y programas informáticos, redes y personal. El ACNUR aún no había documentado sus activos primarios y de respaldo para realizar una evaluación de riesgos.

354. La Junta reconoce los esfuerzos desplegados a efectos de la gestión de los riesgos para la seguridad de la información. Sin embargo, la Junta considera que el ACNUR debe crear un proceso oficial de evaluación de riesgos para la seguridad de la información que se ajuste a la norma ISO 27005 y consolidar los riesgos para la seguridad de la información y las medidas de mitigación en un registro de riesgos para la seguridad de la información de toda la organización. Este registro de riesgos debería incluir también los riesgos para la seguridad de la información detectados en la evaluación de la ciberseguridad en 2017.

355. La Junta recomienda que el ACNUR establezca un proceso de evaluación de riesgos para la seguridad de la información basado en la norma ISO 27005 o armonizado con ella.

356. La Junta recomienda que el ACNUR documente los activos primarios y de respaldo para la evaluación de riesgos para la seguridad de la información.

357. La Junta recomienda que el ACNUR complete su registro de riesgos para la seguridad de la información con los riesgos para la seguridad de la información ya conocidos.

358. El ACNUR estuvo de acuerdo con las recomendaciones.

Organización inadecuada de la seguridad de la información

359. Según las directrices operacionales sobre seguridad de la TIC de 2014, el Oficial Principal de Sistemas de Información y el Director Adjunto de la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones son responsables de gestionar y mejorar la seguridad de la TIC. Las directrices no son obligatorias, pero se espera que sean acatadas. En general, la División se encarga del equipo de TIC y los programas informáticos que necesita el ACNUR a fin de que el personal pueda desempeñar su labor de forma eficaz, eficiente y segura. Los directivos en todos los niveles del ACNUR son responsables de la seguridad de los sistemas de TIC sobre los que tienen autoridad. En el capítulo 4.1 de las directrices operacionales sobre seguridad de la TIC no se mencionan las funciones del Oficial Principal de Seguridad de la Información quien, según la norma ISO/IEC 27001, debería coordinar todas las actividades relativas a la seguridad de la información en la organización y asesorar e informar a la administración y el personal directivo superior sobre la seguridad de la información.

360. Sin embargo, en 2015 el ACNUR estableció un puesto de Oficial Principal de Seguridad de la Información en el Servicio de Gestión de las Operaciones de TIC de la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones. En la descripción de funciones del puesto se recogían las tareas siguientes:

- a) Ser el responsable principal de la creación y la dirección de una estrategia de seguridad de la TIC en todo el ACNUR y rendir cuenta de los resultados en todos los servicios de TIC del ACNUR;
- b) Orientar al personal sobre el uso apropiado y la aplicación de las políticas de seguridad;
- c) Colaborar estrechamente con el equipo de desarrollo de servicios para garantizar que se cumplan todas las políticas de seguridad, con arquitectos de soluciones para garantizar que se incorporen medidas de seguridad en las aplicaciones y la infraestructura y los sistemas subyacentes de TIC, y con operaciones de TIC para velar por que se mantenga la seguridad de todos los servicios de TIC.

361. En abril de 2019, la Junta tomó nota de que el Oficial Principal de Seguridad de la Información estaba elaborando una instrucción administrativa general obligatoria sobre la seguridad de la TIC en el marco del programa de transformación de la ciberseguridad que reemplazaría las directrices. Además, el Oficial era el jefe del equipo de gestión de incidentes de seguridad y llevaba a cabo actividades de sensibilización.

362. No existía ninguna política general obligatoria sobre seguridad de la información en vigor firmada por altos funcionarios administrativos. El Oficial Principal de Seguridad de la Información del ACNUR no dependía directamente del personal directivo superior. Para informar al personal directivo superior de cuestiones importantes relacionadas con la seguridad de la información, el Oficial debe informar al Director Adjunto del Servicio de Gestión de las Operaciones de TIC de la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones. Es decisión de los superiores jerárquicos del Oficial, el Director Adjunto de la División y el Oficial Principal de Sistemas de Información (el Director de la División) hacer un seguimiento de las cuestiones, elevarlas o modificar los informes.

363. La función de la División de proporcionar servicios eficaces y eficientes de TIC puede entrar en conflicto con la función del Oficial Principal de Seguridad de la Información, que se encarga de incrementar la seguridad de la información, debido a que tienen visiones distintas. Por ejemplo, las medidas de seguridad de la información propuestas por el Oficial podrían afectar negativamente al rendimiento de los sistemas de TIC o complicar los procesos, por lo que la División se muestra reticente a aplicarlas. Debido a estos conflictos, El Oficial Principal de Seguridad de la Información no se debería integrar en la División. Además, existe el riesgo de que la presencia del Oficial Principal de Seguridad de la Información en la División reduzca la seguridad de la información a aspectos técnicos sin tener en cuenta aspectos organizativos y de procedimiento.

364. El Oficial Principal de Seguridad de la Información tampoco disponía de instrumentos, como una política obligatoria, para hacer que se respetara la seguridad de la información en el ACNUR. El Oficial no podía pedir a otras divisiones que aplicaran medidas de seguridad de la información y necesitaba el apoyo del personal directivo superior para reforzar su papel e impulsar la seguridad de la información en el ACNUR.

365. La Junta recomienda que el ACNUR refuerce la posición del Oficial Principal de Seguridad de la Información e incremente la interacción con el personal directivo superior. Para afianzar la posición del Oficial, la Junta recomienda que el ACNUR redefina y describa su función y sus tareas en una directriz amplia sobre seguridad de la información que defina los requisitos, controles y responsabilidades obligatorios de todas las partes interesadas. La directriz obligatoria también proporcionaría al Oficial Principal de Seguridad de la Información una relación jerárquica con un órgano consultivo encargado de presentar informes que incluya a miembros del personal directivo superior.

366. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación.

Sensibilización sobre seguridad

367. De conformidad con la norma ISO/IEC 27001 (A 7.2.2), el ACNUR debería educar y capacitar al personal en materia de seguridad de la información. El ACNUR ha impartido un curso obligatorio de sensibilización sobre la seguridad de la información para todo su personal. Al mes de diciembre de 2018, el 70 % del personal del ACNUR había realizado el curso. Sin embargo, menos del 30 % del personal de categoría D-1 y D-2 y solo el 53 % del personal de la sede lo había realizado.

368. La baja participación indica una falta de sensibilización sobre seguridad, especialmente entre el personal directivo superior y el personal de la sede. Dado que la sensibilización del personal directivo superior es un factor importante para lograr incrementar la seguridad de la información, la Junta considera que es esencial que este personal participe en las actividades de sensibilización sobre seguridad.

369. La Junta recomienda que todo el personal directivo superior y el personal de la sede, en calidad de partes interesadas importantes, participen en cursos de sensibilización sobre la seguridad de la información, puesto que son los responsables de aplicar las medidas en este ámbito.

370. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación.

Protección de datos personales

371. En octubre de 2018, el Comité de Alto Nivel sobre Gestión aprobó unos principios sobre protección y privacidad de los datos personales, un marco básico no vinculante para el procesamiento de datos personales por parte o en nombre de las

organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Según estos principios, los organismos deberían tener políticas y mecanismos apropiados en vigor.

372. El ACNUR ya había puesto en marcha una política de protección de datos personales de las personas de interés para el ACNUR el 27 de mayo de 2015. La política sienta las normas y los principios relacionados con el procesamiento de datos personales de personas de interés para el ACNUR, a saber:

- a) Las personas de interés son aquellas de cuyas necesidades de protección y asistencia se ocupa el ACNUR. Eso incluye a refugiados, solicitantes de asilo, personas apátridas, desplazados internos y personas que retornan;
- b) Los datos personales son cualquier dato relacionado con una persona que pueda ser identificada por esos datos y otra información o por medios que se puedan utilizar relacionados con esos datos;
- c) El ACNUR debe garantizar y desplegar un elevado nivel de seguridad de los datos acorde a los riesgos que conllevan la naturaleza y el procesamiento de datos personales, la disponibilidad y la calidad del equipo necesario, el costo y la viabilidad operacional;
- d) Los datos personales, por definición, se clasifican como confidenciales y las medidas de seguridad de los datos del ACNUR tienen por objetivo proteger los datos personales frente al riesgo de destrucción accidental o ilegal, pérdida, alteración o divulgación o acceso no autorizados.

373. La política de protección de datos no menciona la protección de datos del personal del ACNUR. En junio de 2018, un equipo de tareas del ACNUR presidido por el Alto Comisionado Auxiliar para la Protección decidió avanzar en el desarrollo de una política general de protección de datos que cubriera todos los datos personales. En abril de 2019 se celebró una reunión de seguimiento del equipo de tareas para examinar y discutir el procedimiento de correspondencia de datos realizado para llevar a cabo el proyecto; también se examinó una reseña de la política general de protección de datos. Las resoluciones de la Asamblea General, el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas y los documentos conexos de las Naciones Unidas y el ACNUR brindan cierto grado de protección de los datos personales de los funcionarios. Además, el sistema de TIC del ACNUR, el sistema MSRP, está diseñado para limitar el acceso a datos personales de los funcionarios. Sin embargo, la Junta considera que los datos del personal del ACNUR también necesitan protección y deben ser incluidos en la política de protección de datos, con sujeción a las resoluciones aplicables de la Asamblea y el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas.

374. La Junta recomienda que el ACNUR planifique la formulación de una política general de protección de datos que abarque la protección de los datos personales de todos los funcionarios del ACNUR.

375. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación.

Tareas y actividades del Oficial de Protección de Datos

376. Para garantizar la rendición de cuentas en el procesamiento de datos personales de personas de interés de conformidad con la política de protección de datos, el ACNUR creó una estructura de rendición de cuentas y supervisión. En virtud de lo dispuesto en el capítulo 7 de la política, esta estructura está compuesta por un Oficial de Protección de Datos en la sede del ACNUR, los responsables del tratamiento de los datos, que generalmente son los representantes en oficinas en los países o en operaciones del ACNUR que se encargan de establecer y supervisar el procesamiento de datos personales en su área de competencia, y coordinadores de protección de datos

en oficinas en los países o en operaciones, nombrados por los responsables del tratamiento de los datos. En abril de 2019, 246 responsables del tratamiento de los datos y coordinadores de protección de datos en 132 países conformaban la mayor parte de la red mundial de protección de datos del ACNUR.

377. De conformidad con el capítulo 7 de la política de protección de datos, el Oficial de Protección de Datos se encarga de las siguientes tareas:

- a) Proporcionar asesoramiento, apoyo y capacitación sobre protección de datos y la política de protección de datos;
- b) Mantener un inventario de la información proporcionada por los responsables del tratamiento de los datos y los coordinadores de protección de datos, incluidos acuerdos de transferencia de datos, casos concretos en los que el ACNUR intercambie datos con terceras partes, evaluaciones de impacto en la protección de datos, notificaciones de violaciones de datos y quejas de personas a las que se refieren los datos;
- c) Alentar activamente a los responsables del tratamiento de los datos y otras partes pertinentes a adoptar medidas destinadas a cumplir con la política;
- d) Supervisar e informar sobre el cumplimiento de la política;
- e) Actuar de enlace con el Servicio de Asuntos Jurídicos de ser necesario en virtud de la política.

378. La Junta tomó nota de que el Oficial de Protección de Datos proporcionaba asesoramiento y apoyo, por ejemplo:

- a) Orientación sobre protección de datos personales de personas de interés para el ACNUR en 2018. Esta orientación complementa la política de protección de datos y ayuda al personal del ACNUR a aplicar e interpretar esa política. Fomenta su aplicación práctica y basada en principios en todas las operaciones del ACNUR;
- b) Un conjunto de herramientas sobre protección de datos, preguntas frecuentes, listas de verificación, formularios y modelos sobre la puesta en marcha de la protección de datos en intranet;
- c) Información periódica al personal por correo electrónico y diversas medidas para crear actividades de apoyo como seminarios web, actividades de aprendizaje virtual y cursos sobre el terreno. Desde septiembre de 2018, el Oficial de Protección de Datos ha enviado cinco mensajes a la red de protección de datos con información exhaustiva sobre protección de datos y solicitudes de información sobre la protección de datos en el terreno.

379. La Junta observó que el Oficial de Protección de Datos aún no había llevado a cabo todas las tareas previstas en la política de protección de datos. Por ejemplo, aún no había elaborado un inventario de la información sobre protección de datos ni había supervisado el cumplimiento de la política o informado sobre ello.

380. De conformidad con el apartado 7.3.2 de la política de protección de datos, el Oficial de Protección de Datos debe presentar un informe anual sobre protección de datos al Alto Comisionado Auxiliar para la Protección por conducto del Director de la División de Protección Internacional. La Junta observó que el último informe anual sobre protección de datos, referido a 2016, databa de marzo de 2017. La Junta tomó nota de que el Oficial de Protección de Datos pretendía presentar un informe de protección de datos sobre 2017 y 2018.

381. El ACNUR creó el puesto de Oficial de Protección de Datos sin personal de apoyo pero con el respaldo de una red de coordinadores de protección de datos. El titular de la plaza era un funcionario de categoría P-4 que llevaba en el puesto desde julio de 2017; antes de ello, otro funcionario del ACNUR desempeñaba sus funciones.

382. La Junta recomienda que el ACNUR examine y actualice el papel y las funciones del Oficial de Protección de Datos para que pueda desempeñar las tareas enunciadas en la política sobre protección de datos personales de las personas de interés para el ACNUR. La Junta recomienda también que el ACNUR, a medida que formule su política general de protección de datos, garantice la rendición de cuentas sobre la protección de todos los datos personales.

383. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación. La Junta es consciente de la intención de ampliar el alcance de la política de protección de datos a todos los datos personales, no solo los de las personas de interés para el ACNUR.

Influencia y posición del Oficial de Protección de Datos

384. Teniendo en cuenta el volumen de datos y la necesidad de compartir datos con los asociados, la Junta observó que no se habían recibido muchas respuestas a los mensajes y las solicitudes de información que se habían enviado a la red de protección de datos formada por responsables del tratamiento de los datos y coordinadores de protección de datos. Por ejemplo:

a) Solo unas pocas oficinas en los países contestaron a las diez preguntas que había enviado el Oficial de Protección de Datos en su mensaje de septiembre de 2018 sobre la práctica de la comunicación de datos personales sobre el terreno;

b) En un mensaje de octubre de 2018, el Oficial de Protección de Datos pidió a las oficinas en los países que completaran un cuadro de inventario para registrar el procesamiento de datos de personas de interés para el ACNUR en sus operaciones. Si bien el Oficial envió en noviembre de 2018 un mensaje recordatorio a las oficinas en los países, solo una de las 123 oficinas en los países de la red de protección de datos rellenó el cuadro de forma sustancial;

c) Basándose en las solicitudes de asesoramiento sobre evaluación del impacto en la protección de datos recibidas desde junio de 2018 por el Oficial de Protección de Datos, este consideró que se debían realizar unas 40 evaluaciones. Sin embargo, el Oficial solo recibió copias de cuatro evaluaciones. Según la política de protección de datos, los responsables del tratamiento de los datos deben informar al Oficial de Protección de Datos de cualquier evaluación de impacto realizada bajo su responsabilidad y enviar una copia de esas evaluaciones. El ACNUR debe realizar evaluaciones del impacto en la protección de datos cada vez que desarrolla nuevos sistemas, proyectos o políticas o antes de celebrar acuerdos de transferencia de datos con asociados en la ejecución o terceros que puedan tener un impacto negativo en la protección de los datos de las personas de interés para el ACNUR;

d) El Oficial de Protección de Datos no recibió ninguna notificación de violaciones de datos de los responsables del tratamiento de los datos o los coordinadores de protección;

e) Además, el Oficial de Protección de Datos no había recibido ninguna queja de personas cuyos datos hubiera procesado el ACNUR.

385. El ACNUR creó el puesto de Oficial de Protección de Datos en el equipo de integridad de la División de Protección Internacional y en el Centro Mundial de Servicios del ACNUR en Copenhague. El Oficial de Protección de Datos depende del Director de la División de Protección Internacional. No existe ninguna relación jerárquica con el personal directivo superior en cuestiones de protección de datos.

386. No se presta aún suficiente atención en las operaciones sobre el terreno a las iniciativas del Oficial de Protección de Datos. La estructura de rendición de cuentas y supervisión que tiene por objeto garantizar la rendición de cuentas por el procesamiento de datos de las personas de interés para el ACNUR con arreglo a la política de protección de datos aún no funciona eficazmente. La Junta considera que el nivel de influencia del Oficial de Protección de Datos y su posición en la organización no se corresponden con las tareas asignadas en la política de protección de datos. En primer lugar, el Oficial necesita ocupar una posición que le permita llevar a cabo sus actividades de forma independiente. En segundo lugar, el Oficial debe poder informar directamente al personal directivo superior sobre cuestiones relacionadas con la protección de datos. Esto reforzaría la influencia del Oficial en la red de protección de datos y en todo el ACNUR.

387. La Junta recomienda que el Oficial de Protección de Datos del ACNUR tenga un acceso adecuado al personal directivo superior.

388. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación.

C. Información presentada por la administración

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

389. El ACNUR informó de que había dado de baja en libros oficialmente activos por valor de 0,1 millones de dólares (2017: 3,8 millones de dólares). Las bajas en libros se refieren principalmente a impuestos sobre el valor añadido no recuperables (60.638 dólares) y cuentas por cobrar no recuperables relacionadas con supuestas transacciones fraudulentas de dos exfuncionarios (20.872 dólares).

2. Pagos graciabiles

390. El ACNUR informó de que no había efectuado pagos graciabiles en 2018 (hizo tres en 2017 por un importe de 13.874 dólares). Esto se corresponde con el examen que ha hecho la Junta de los registros financieros y de gestión del ACNUR, que no reflejan ningún otro pago de ese tipo durante el ejercicio económico.

3. Casos de fraude y de presunción de fraude

391. 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 labor de la Junta detecte todos los errores o irregularidades. La responsabilidad primordial de prevenir y detectar el fraude sigue correspondiendo a la administración.

392. Durante la auditoría, la Junta formuló preguntas a la administración sobre su responsabilidad de supervisión para evaluar el riesgo de fraude grave y los procesos que se han establecido para detectarlos y responder a ellos, incluidos los riesgos específicos que la administración detectó o que se señalaron a su atención. La Junta también indagó si la administración tenía conocimiento de algún fraude real, presunto o denunciado, lo que incluye las averiguaciones de la OSSI.

393. El ACNUR notificó 43 casos de fraude verificado en 2018 que conllevaron pérdidas económicas por valor de 1,22 millones de dólares (frente a 38 casos en 2017 que reportaron pérdidas por un total de 1,23 millones de dólares). De esos casos de fraude, 34 fueron cometidos por funcionarios, 6 por miembros de las fuerzas de trabajo asociadas y 3 por asociados. Los casos incluían hechos de malversación, fraude registral, fraude en relación con derechos y prestaciones, fraude en las adquisiciones, fraude académico o en relación con la contratación, incumplimiento de instrucciones administrativas de las Naciones Unidas o el ACNUR, otros tipos de fraude y robo.

D. Agradecimientos

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

(Firmado) Kay **Scheller**
Presidente del Tribunal de Cuentas de Alemania
Presidente de la Junta de Auditores
(Auditor Principal)

(Firmado) Rajiv **Mehrishi**
Contralor y Auditor General de la India

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

24 de julio de 2019

Anexo

Estado de la aplicación de las recomendaciones hasta el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
1	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 21	La Junta recomienda que el ACNUR establezca un proceso para hacer un seguimiento del cierre inminente de campamentos de modo que toda obligación implícita o pasivo contingente se refleje adecuadamente en los estados financieros.	El ACNUR confirma que las preguntas diseñadas para determinar las obligaciones implícitas y los contratos de carácter oneroso y permitirle tener estos en cuenta se incluyeron en el cuestionario de cierre del ejercicio (anexo 5 de las instrucciones de cierre del ejercicio 2018). Este cuestionario consta de una lista de verificación, en la que los representantes autocertifican la aplicación de diversos controles internos como parte de las instrucciones de cierre de cuentas. Dichas instrucciones incluían una referencia específica a un ejemplo de la rehabilitación de los campamentos a fin de ayudar a asegurar que se atendiera esta cuestión adecuadamente. Las respuestas a este cuestionario recibidas de los representantes constituyeron la base de la contabilidad de cierre del ejercicio 2018 y la información relativa a los pasivos contingentes. Este mecanismo seguirá aplicándose de ahora en adelante en cada cierre de ejercicio. Por lo tanto, el ACNUR considera que se ha establecido un mecanismo y, por consiguiente, solicita que se archive esta recomendación.	La Junta tomó nota del ejemplo de rehabilitación de los campamentos que se incluyó en el cuestionario de cierre del ejercicio (anexo 5 de las instrucciones de cierre del ejercicio 2018). Asimismo, la Junta observó que el ACNUR consideraba que esta referencia al ejemplo atendía adecuadamente la recomendación. Partiendo del supuesto de que el ACNUR asegura la gestión del conocimiento, la rendición de cuentas y la capacidad de respuesta sobre el terreno respecto de las obligaciones implícitas, la Junta archiva esta recomendación.	X			
2	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 26	La Junta recomienda que el ACNUR establezca un proceso en el sistema MSRP para poner de relieve los acuerdos sujetos a aprobaciones parlamentarias a fin de facilitar el proceso de	Los acuerdos sujetos a aprobaciones parlamentarias son objeto de seguimiento en el sistema MSRP a partir de 2018. Por lo tanto, el ACNUR considera que esta recomendación de los auditores se ha	La Junta observó que el ACNUR ha establecido un proceso para asignar los acuerdos a cinco categorías: a) aprobación parlamentaria; b) rescisión unilateral por parte del donante; c) aprobación parlamentaria y	X			

Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
					Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
		examen y ayudar a evaluar la contabilización de activos con arreglo a la norma 23 de las IPSAS.	aplicado y solicita que se archive durante el actual ciclo de auditoría.	rescisión unilateral por parte del donante; d) contribuciones del personal subalterno del Cuadro Orgánico; y e) acuerdos sin esas cláusulas. En el sistema de cuentas por cobrar del sistema MSRP se ha designado un campo para que tenga un código de un carácter basado en las categorías descritas. La Junta considera que esta clasificación atiende la recomendación y considera que la recomendación se ha aplicado.				
3	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 30	La Junta recomienda que el ACNUR mejore la lista de controles que tienen por objeto responder al riesgo de fraude y corrupción respecto de los estados financieros. En esa lista debían documentarse la frecuencia de cada control, la persona responsable del control y la persona encargada del seguimiento. También deben añadirse controles de detección manuales para validar el funcionamiento de los controles automatizados.	El ACNUR ha presentado a la Junta una hoja de cálculo en la que se detallan los riesgos de fraude y corrupción respecto de los estados financieros y los controles conexos para afrontar esos riesgos. En el presente documento se explican los controles clave automatizados y los manuales, que existen en el actual entorno de control interno. El documento se mantendrá y actualizará periódicamente a partir de ahora, y se seguirá perfeccionando, según se considere necesario. También cabe señalar que el ACNUR está elaborando un marco que permita la presentación de una declaración de control interno. Su intención es publicar esta declaración en marzo de 2020 junto con los estados financieros de 2019. Es posible que se incluyan nuevos cambios e información actualizada en la lista actual de controles internos a medida que avance el proyecto para la preparación de la declaración. Teniendo en cuenta dicha información actualizada, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación.	La Junta considera que la hoja de cálculo actualizada sobre controles clave atiende suficientemente la recomendación. La frecuencia de los controles se indica, por ejemplo, como diaria, mensual o automática. Se indica la persona responsable del control y este se complementa con la labor de un funcionario que se encarga de supervisar el control. En la lista se indica que deben existir varios controles de detección manuales. Por consiguiente, la Junta archiva la recomendación.	X		

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
4	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 37	La Junta recomienda que el ACNUR procure que las operaciones en los países apliquen las intervenciones en efectivo cuando existan procedimientos operativos estándar aprobados, en consonancia con la instrucción administrativa.	El instrumento de seguimiento e inventario para registrar los procedimientos operativos estándar de operación del país está en pleno funcionamiento y se lleva a cabo un seguimiento con los países para asegurar el cumplimiento. Todos los procedimientos operativos estándar finalizados se almacenan en eSafe. La lista de los 20 países principales, que representan el 98 % de las operaciones de ejecución de intervenciones directas en efectivo que se ajustan a los requisitos de los procedimientos operativos estándar, se ha transmitido a los auditores. Sobre la base de lo anterior, el ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado y solicita que se archive.	La Junta observó casos en que las operaciones iniciaron la ejecución de programas de intervención en efectivo sin que hubiera procedimientos operativos estándar aprobados. Los casos se encontraban entre las 20 operaciones principales del ACNUR que ejecutaban intervenciones en efectivo. Por lo tanto, la Junta ve con preocupación el hecho de que una parte significativa de los programas de intervención en efectivo se sigue iniciando cuando los procedimientos operativos estándar no se han aprobado. La Junta archiva esta recomendación y ha reiterado la recomendación que figura en el párrafo 179 de su informe correspondiente a 2018 (A/74/5/Add.6).	X			
5	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 46	La Junta recomienda que el ACNUR refuerce el seguimiento y la evaluación de los efectos de la capacitación en materia de intervenciones en efectivo. Alienta al ACNUR a que amplíe las actividades de capacitación detallada sobre el terreno, así como la capacitación de participantes que puedan multiplicar los conocimientos y las capacidades, es decir, la formación de formadores o formación de supervisores.	La evaluación independiente del programa de intervenciones en efectivo, dirigida por el Servicio de Evaluación y Elaboración de Políticas y el Centro Mundial de Aprendizaje y Perfeccionamiento, se inició en noviembre de 2018 y concluirá a finales del primer trimestre de 2019. El informe inicial para la evaluación en materia de colaboración ha sido presentado y el informe final se transmitirá a la Junta tan pronto como esté disponible. El ACNUR tiene la firme determinación de atender las recomendaciones resultantes del informe de evaluación. Dado que los aspectos planteados en la presente	La Junta reconoce que el ACNUR ha encargado un estudio de evaluación sobre la competencia de su estrategia de creación de capacidad. El ACNUR proporcionó a la Junta el informe inicial y un proyecto de informe final. La Junta considera que el estudio encargado es adecuado para el seguimiento de los efectos de la capacitación en materia de intervenciones en efectivo. La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
6	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 52	La Junta recomienda que el ACNUR mejore los mecanismos para hacer un seguimiento de los documentos de las intervenciones en efectivo que utilizan las operaciones en los países mediante orientación adicional, actividades de capacitación y la normalización de la documentación clave que debe mantenerse como fundamento de las transacciones respecto de esas intervenciones, en la medida en que corresponda en función del contexto local.	recomendación se atenderán sobre la base del informe de evaluación, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación. El ACNUR ha proporcionado orientación adicional sobre el mantenimiento de documentación normalizada clave de intervenciones en efectivo mediante la capacitación financiera, misiones de apoyo sobre el terreno y estudios teóricos aleatorios de muestras. Se ha subrayado en todo momento la importancia de mantener documentos clave de buena calidad, por ejemplo, listas de distribución autorizada y la confirmación de la entrega por los proveedores de servicios financieros. Además, el instrumento CashAssist proporciona seguimiento mejorado de documentos clave de intervenciones en efectivo a fin de aumentar la normalización en la medida de lo posible. En consonancia con el documento de iniciación de proyecto para la versión 2 de CashAssist, el instrumento va por buen camino para su elaboración. Hasta enero se ha elaborado el 50 % de los requisitos. La elaboración de la versión 2 de CashAssist concluirá a más tardar en julio de 2019, como previsto. Las buenas prácticas descritas están bien establecidas, por lo que el ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado y solicita que se archive.	La Junta observó que el ACNUR había proporcionado orientación adicional para las operaciones en los países mediante la instrucción administrativa para el cierre de las cuentas del ACNUR en 2018. El ACNUR puso en marcha nuevos programas de aprendizaje y la sede amplió sus contactos de apoyo con las operaciones en los países. La Junta considera que se ha aplicado esta recomendación.	X			

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
7	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 53	La Junta alienta al ACNUR a que siga reforzando la orientación que brinda a las operaciones en los países para mejorar los procedimientos de reembolso y cierre relacionados con las intervenciones en efectivo.	El ACNUR publicó orientación adicional en el cuarto trimestre de 2018 de la siguiente forma: a) el documento UNHCR/AI/2018/14 sobre el cierre de cuentas del ACNUR, en el que se elaboró y se pusieron de relieve los procedimientos financieros relacionados con el recibo de intervenciones en efectivo (4.2.18) y cierre del reembolso (4.8.13/14); b) un programa de aprendizaje en línea elaborado por la División de Gestión Financiera y Administrativa y el Centro Mundial de Aprendizaje (mencionado en la sección 4.2.10 de UNHCR/AI/2018/14), que incluía diapositivas, ejemplos y preguntas de evaluación específicas de la ejecución de intervenciones en efectivo para que el personal del ACNUR pudiera aplicar procedimientos de cierre correctos e impedir el recibo inexacto de transacciones de intervenciones en efectivo. Además, se ha mejorado el seguimiento por parte de la sede: se ha aplicado un examen analítico periódico o mensual de los registros de transacciones de intervenciones en efectivo y se han adoptado las medidas de seguimiento necesarias a fin de mejorar los controles de seguimiento existentes. Sobre la base de lo anterior, el ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado y solicita que se archive.	La Junta tomó nota de las orientaciones adicionales proporcionadas a las operaciones en los países. La instrucción administrativa para el cierre de las cuentas del ACNUR describe claramente el procedimiento contable para los reembolsos de las intervenciones en efectivo y la respaldan programas de aprendizaje adicionales. La Junta considera que se ha aplicado esta recomendación.	X			

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
8	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 63	La Junta recomienda que las operaciones en los países incorporen mejor la función de aseguramiento de la calidad del control de proyectos en el proceso de establecer los acuerdos de asociación para proyectos.	Para fines de aseguramiento de la calidad, el personal de control de proyectos participa sistemáticamente en el proceso de establecimiento de acuerdos de asociación para proyectos en las operaciones en los países de las regiones de Oriente Medio y África del Norte y África (por ejemplo, Egipto, Etiopía, Jordania, Mauritania y la República Unida de Tanzania) utilizando la lista de verificación de aseguramiento de la calidad para garantizar que los acuerdos de asociación para proyectos se han preparado de conformidad con las instrucciones administrativas del ACNUR. Sobre la base de esta información actualizada, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación.	La Junta acoge con beneplácito el uso bien integrado de la lista de verificación de aseguramiento de la calidad, que ayuda al personal de control de proyectos a asegurar un control de calidad adecuado durante el establecimiento de acuerdos de asociación. La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			
9	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 69	La Junta recomienda que durante el proyecto de examen de la gestión basada en los resultados el ACNUR estudie si es posible y útil incluir la determinación de las bases de referencia para los indicadores de productos en el nuevo sistema de gestión basada en los resultados. Si se llega a la conclusión de que es útil, la Junta recomienda que el ACNUR utilice esas bases de referencia para mejorar la información que figura en la descripción del proyecto.	El nuevo enfoque en la formulación y la aplicación de la gestión basada en los resultados ha sido elaborado y aprobado por el equipo ejecutivo superior durante la segunda parte de 2018, y los directores de las oficinas y divisiones recibieron información en la reunión del Comité de la Administración Superior, celebrada en diciembre de 2018. Esos materiales de información y una sinopsis de dos páginas del diseño y el enfoque nuevos de gestión basada en los resultados se han presentado a la Junta para proporcionar una explicación más detallada del futuro marco de resultados. El nuevo diseño del marco de resultados introduce un aumento sustancial de la flexibilidad y permite el uso de elementos definidos por usuarios, incluidos los productos. En el nuevo diseño las operaciones en los países	La nueva gestión basada en los resultados combinará indicadores básicos obligatorios sobre la base de marcos respaldados a nivel mundial con indicadores definidos a nivel local, con lo que se brinda a los operadores flexibilidad para elaborar y gestionar sus estrategias y planes sobre la base del contexto local y la dinámica de los interesados locales. El objetivo es apoyar las operaciones en la formulación de efectos y resultados colectivos acordados con los asociados mediante procesos conjuntos, lo que supera los entregables (productos) directos e indirectos del ACNUR. Teniendo esto en cuenta, parece razonable la decisión de no incluir	X			

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta				
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				pueden formular libremente productos e indicadores de productos, y se ofrece al mismo tiempo un menú que presenta una lista de los productos y los indicadores conexos que las operaciones buscan a menudo. Teniendo esto en cuenta, el nuevo enfoque de gestión basada en los resultados no incluirá el establecimiento de bases de referencia a nivel de productos. El examen de nuestras prácticas actuales y de los sistemas de otros organismos también ha respaldado esa conclusión, ya que se ajusta a la presentación de informes interinstitucionales de todo el sistema y los futuros procesos institucionales relacionados con la gestión de las operaciones a nivel de país en consonancia con el nuevo enfoque de gestión basada en los resultados. En resumen, el ACNUR ha evaluado la posibilidad de incluir la determinación de los niveles de referencia para los indicadores de productos en el nuevo sistema de gestión basada en los resultados con arreglo a lo dispuesto en la presente recomendación. Sobre la base de lo anterior, el ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado y solicita que se archive.	la aplicación de bases de referencia a nivel de producto en el nuevo enfoque de gestión basada en los resultados. La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.				
10	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 76	La Junta recomienda que el ACNUR evalúe el nuevo modelo de informe periódico con respecto a la exhaustividad de la información necesaria. Entre otras cosas, se debe evaluar si el nuevo modelo es más fácil de usar.	El formato de presentación periódica de informes simplificados sobre el progreso de la ejecución se introdujo y se aplicó en la mayoría de las oficinas en los países y los asociados (un ejemplar del modelo y su cuestionario se ha puesto a disposición de la Junta). La mayoría de los usuarios han considerado que es fácil de usar. Se envió un cuestionario estructurado a las	La Junta observó que el ACNUR evaluó los nuevos modelos de informes periódicos sobre los progresos realizados mediante: a) la puesta en práctica de las sugerencias de los asociados; y b) los comentarios de las oficinas en los países. La evaluación incluyó los aspectos de la	X			

Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
					Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
			operaciones en los países para recabar comentarios de muestra de los usuarios. Los resultados de la encuesta se han puesto a disposición de la Junta. El ACNUR también está emprendiendo otras iniciativas encaminadas a la armonización con otras organizaciones y organismos de las Naciones Unidas, por ejemplo, con el modelo de informe de final del desempeño de los proyectos como parte del compromiso del Gran Pacto. Esto se puso a prueba en tres países (Irak, Myanmar y Somalia). La información recibida de esos países se presentó a los organismos principales de las líneas de trabajo del Gran Pacto (el Gobierno de Alemania y el International Council of Voluntary Agencies) y, como resultado de ello, se ha revisado el modelo. El nuevo modelo armonizado también se ha puesto a disposición de todos los asociados y las operaciones del ACNUR en los países para el informe de cierre del ejercicio de 2018. La versión final del modelo armonizado también se ha transmitido a la Junta. Ambos modelos proporcionan la información necesaria para la presentación de informes al ACNUR y posteriormente serán utilizados por los donantes. Además, la frecuencia de la presentación de informes que utilizan esos modelos se ha vinculado a los riesgos. Los modelos revisados y el enfoque también han reducido la carga administrativa de los asociados y han aumentado la eficiencia.	integridad de la información, así como la facilidad de uso de los informes.				

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
11	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 81	La Junta recomienda que las operaciones en los países evalúen la calidad de los informes financieros y de ejecución que presentan los asociados. Si detectan que la calidad es baja, las operaciones en los países deben adoptar medidas adecuadas para mejorarla. Además, la Junta recomienda que el ACNUR establezca prácticas óptimas y las comunique a las operaciones.	Las operaciones del ACNUR en los países están evaluando y supervisando los informes financieros y de ejecución de sus asociados mediante exámenes y visitas de verificación periódicos a cargo de equipos multifuncionales. Varias oficinas utilizan los modelos elaborados por la sede, como la supervisión del rendimiento y el modelo de presentación de informes (código PMC02) y el proyecto de informe de verificación (código PMC03). Dos operaciones en los países pudieron demostrar una reducción de los errores en la presentación de informes de los asociados y una mejora de la calidad. Las cartas y los correos electrónicos enviados a los asociados periódicamente ponen de relieve las esferas clave de mejora y las medidas correctivas necesarias. Además, Jordania, Mauritania y la Oficina Regional para Europa han llevado a cabo talleres de capacitación (de uno o dos días) para los asociados y las organizaciones afiliadas a fin de capacitarlos respecto de los principales procedimientos, normas y estrategias del ACNUR relacionados con la protección, la gestión de programas, los modelos de informes, las directrices de la gestión de la cadena de suministro y el control de proyectos. Sobre la base de esta información actualizada, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación.	La Junta reconoce que las oficinas del ACNUR en los países han evaluado la calidad de la presentación de informes. La Junta observó además que el ACNUR compartió ejemplos de las mejores prácticas en una región y a nivel mundial. Por consiguiente, la Junta considera que esta recomendación se ha aplicado.	X			

						Estado después de la verificación			
Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría		Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
12	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 88	La Junta recomienda que las operaciones en los países planifiquen mejor los proyectos de construcción ejecutados por los asociados. Las operaciones en los países deben adoptar medidas correctivas, como la obtención de apoyo de los centros regionales de servicios, en caso de falta de capacidad o recursos para planificar y seguir los proyectos de manera adecuada.	Para subsanar las deficiencias observadas por la Junta en la recomendación, el ACNUR está elaborando orientaciones para los proyectos de construcción con miras a fortalecer el papel de supervisión del ACNUR y proporcionar mayor claridad y diferenciación de las responsabilidades del personal técnico del ACNUR y los asociados en la ejecución. Esta documentación describirá las etapas y responsabilidades a lo largo de un proyecto de construcción, desde la planificación, durante la ejecución y hasta la evaluación. También describirá las normas mínimas de construcción para la respuesta de emergencia y la construcción más permanente, incluidas las necesidades de personal claramente definidas en función de la complejidad del diseño y las condiciones contextuales locales. Las orientaciones también definirán mejor las responsabilidades internas con el equipo del ACNUR a fin de que el oficial de alojamiento y el planificador de asentamientos colaboren tempranamente en los procesos preparatorios desde la fase de planificación en adelante cuando otros departamentos están planificando la construcción bajo su presupuesto (como salud y educación) Con la mayor colaboración temprana, las orientaciones respaldarán el análisis de los riesgos de modo que los proyectos de construcción complejos se tengan en cuenta con una planificación adecuada por parte de los especialistas técnicos y los interesados locales, que determine los riesgos y proponga medidas de mitigación. El	La Junta reconoce que el ACNUR ha introducido mejoras en países concretos. La Junta reconoce además la hoja de ruta establecida sobre las medidas que han de adoptarse. La Junta observó que las medidas descritas en la hoja de ruta debían aplicarse en los próximos meses. Por lo tanto, la Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X		

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta				
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				ACNUR también incluirá el seguimiento y la evaluación de los proyectos de construcción en el conjunto de las nuevas orientaciones. Se prevé que los primeros elementos de las orientaciones se completarán en el cuarto trimestre de 2019, y algunos elementos requerirán pruebas sobre el terreno y consultas antes de que puedan completarse las versiones definitivas. El ACNUR considera que, una vez que se disponga de esas orientaciones, la recomendación se habrá atendido sustancialmente.					
13	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 99	La Junta recomienda que el ACNUR defina una posición institucional sobre la implicación en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	La posición institucional se ha preparado y se está distribuyendo entre los miembros del equipo ejecutivo superior para su aprobación. Se pondrá a disposición de la Junta tan pronto como esté aprobada.	La Junta señaló que la posición oficial del ACNUR sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible había sido refrendada por el equipo ejecutivo superior el 24 de junio de 2019. El 28 de junio de 2019 se transmitió oficialmente la posición en toda la organización.	X			
14	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 100	La Junta recomienda además que, partiendo de esa posición institucional, el ACNUR haga operativa su implicación en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	El Servicio Integrado de Programas de la División de Gestión y Apoyo a los Programas pondrá en práctica la posición institucional, una vez aprobada.	La Junta reconoce que el ACNUR sigue trabajando en la aplicación de esta recomendación. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X		
15	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 108	La Junta recomienda al ACNUR que elabore un sistema de gestión basada en los resultados que refleje su posición institucional respecto de la implicación en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, de manera que pueda dejar	El nuevo enfoque en la aplicación de la gestión basada en los resultados y el diseño del futuro marco de resultados fueron elaborados y aprobados por el equipo ejecutivo superior durante la segunda parte de 2018, y los directores de las oficinas y divisiones recibieron información en la reunión del Comité de la Administración Superior, celebrada en	La Junta reconoce que el ACNUR sigue trabajando en la aplicación de esta recomendación. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X		

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
			constancia de sus contribuciones a la consecución de los Objetivos a largo plazo.	diciembre de 2018. Esos materiales de información y una sinopsis de dos páginas del diseño y el enfoque nuevos de gestión basada en los resultados se han puesto a disposición de la Junta. El diseño del nuevo marco de resultados hace visibles los vínculos con las metas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible clave, principalmente a nivel de efectos y resultados, sobre la base de la posición institucional actualizada relativa a los Objetivos de Desarrollo Sostenible sobre la implicación en el logro de los Objetivos. Sobre la base de lo anterior, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación.					
16	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 109	La Junta recomienda además al ACNUR que localice fuentes de datos y establezca bases de referencia para medir su contribución al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, de forma que esté en condiciones de proceder al procesamiento de los datos tan pronto como se haya puesto en marcha el nuevo sistema de gestión basada en los resultados.	El nuevo enfoque en la aplicación de la gestión basada en los resultados y el diseño del futuro marco de resultados han sido elaborados y aprobados por el equipo ejecutivo superior durante la segunda parte de 2018, y los directores de las oficinas y divisiones recibieron información en la reunión del Comité de la Administración Superior, celebrada en diciembre de 2018. Esos materiales de información y una sinopsis de dos páginas del diseño y el enfoque nuevos de gestión basada en los resultados se han puesto a disposición de la Junta. El diseño del nuevo marco de resultados hace visibles los vínculos con las metas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible clave, principalmente a nivel de efectos y resultados, sobre la base de las orientaciones relativas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que describen la posición institucional del ACNUR sobre	La Junta reconoce que el ACNUR sigue trabajando en la aplicación de esta recomendación. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.			X	

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
17	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 113	La Junta recomienda al ACNUR que realice un análisis de los recursos humanos necesarios para poner en práctica su posición institucional sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible, definida recientemente, y que elabore nuevos cursos de capacitación, o perfeccione los existentes, para responder a las necesidades que se hayan detectado.	la implicación en el logro de los Objetivos. Los datos financieros seguirán vinculados a los productos, que se sumarán a los resultados y los efectos, por lo que en el futuro será posible vincular los datos financieros del ACNUR a su contribución a los Objetivos clave seleccionados. Sobre la base de lo anterior, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación. Bajo la dirección del Centro Mundial de Aprendizaje y Perfeccionamiento de la División de Gestión de Recursos Humanos, se adoptarán las siguientes medidas: Prevista para el cuarto trimestre de 2019: sobre la base de las conclusiones de la encuesta de la División de Gestión y Apoyo a los Programas sobre las actividades relacionadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Centro Mundial de Aprendizaje y Perfeccionamiento elaborará y aplicará un análisis de las necesidades de capacitación específica para determinar las necesidades de aprendizaje existentes, las categorías del personal al que han de dirigirse las actividades y, en particular, las posibles esferas de actividades de aprendizaje. El Servicio Integrado de Programas recopilará las directrices en colaboración con la Sección de Planificación Estratégica de la Fuerza de Trabajo en la División de Gestión de Recursos Humanos. Prevista para el primer trimestre de 2020: con sujeción a la finalización de las medidas anteriores, se aplicará un	La Junta reconoce que el ACNUR sigue trabajando en la aplicación de esta recomendación. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.			X	

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				esquema de la actual propuesta de capacitación, con lo que se confirmará el contenido relacionado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible ya disponible en la cartera de aprendizaje. El responsable de esta medida es el Centro Mundial de Aprendizaje y Perfeccionamiento. Prevista para el cuarto trimestre de 2020: si se detectan deficiencias de conocimientos o competencias durante los procesos descritos, se pueden iniciar actividades de diseño de capacitación a fin de elaborar nuevos contenidos de formación necesarios para colmar las lagunas detectadas. El responsable de esta medida es el Centro Mundial de Aprendizaje y Perfeccionamiento.					
18	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 114	La Junta recomienda también al ACNUR que, en función de su posición institucional y de las necesidades de recursos humanos detectadas, precise los perfiles de los puestos y contrate o asigne personal en consecuencia.	En consonancia con la información actualizada del ACNUR del año pasado, la División de Gestión de Recursos Humanos está trabajando con las funciones clave de la organización para examinar y revisar las descripciones de las funciones (perfiles de los puestos) como parte de un proyecto para que el ACNUR conozca sus puestos y a su personal. Se espera que, en general, los Objetivos de Desarrollo Sostenible se incorporen en las funciones existentes. Cabe señalar que los perfiles de puestos básicos (descripciones de funciones normalizadas) que figurarán en la nueva estructura de las oficinas regionales como parte del proceso de regionalización tendrán prioridad para la normalización.	La Junta reconoce que el ACNUR sigue trabajando en la aplicación de esta recomendación. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.			X	

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
19	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 119	La Junta recomienda que el ACNUR elabore orientaciones más precisas para la puesta en práctica de su posición institucional sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	Tras la aprobación de la posición institucional del ACNUR, la División de Gestión y Apoyo a los Programas determinará las consecuencias programáticas y dirigirá la coordinación y la elaboración de orientaciones adecuadas para las operaciones del ACNUR sobre la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Estas orientaciones también deben basarse en las futuras decisiones sobre la reforma de las Naciones Unidas en la esfera del desarrollo, lo que afectará la colaboración del ACNUR en relación con los Objetivos a nivel de países.	La Junta reconoce que el ACNUR sigue trabajando en la aplicación de esta recomendación. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X		
20	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 120	La Junta recomienda también que el ACNUR defina metas razonables de concepción, ejecución y gestión de la implicación de las operaciones en los países en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que permitan a la Oficina implicarse de manera eficaz y coherente sobre el terreno.	Como parte de la puesta en marcha del enfoque institucional del ACNUR respecto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se determinarán los parámetros que respaldarán un enfoque eficaz y coherente para la colaboración del ACNUR en diversos contextos nacionales.	La Junta reconoce que el ACNUR sigue trabajando en la aplicación de esta recomendación. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X		
21	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 126	La Junta recomienda que, sobre la base de la posición institucional y la orientación para ponerla en práctica, las operaciones en los países recopilen y armonicen los planteamientos vigentes para establecer un plan en el que se precise la manera en que pretenden ayudar a los Gobiernos nacionales a cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible	Si bien se está formalizando una posición institucional general con instrucciones detalladas sobre la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, las oficinas del ACNUR en Europa y África han adoptado medidas para apoyar a los Gobiernos nacionales en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y han sido partidarias de la incorporación de los Objetivos en todos los aspectos de la implantación del marco de respuesta	La Junta reconoce que el ACNUR sigue trabajando en la aplicación de esta recomendación. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X		

Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
					Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
		prestando apoyo, según corresponda, a los marcos de respuesta integral para los refugiados, los equipos de las Naciones Unidas en los países y la aplicación de los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo.	integral para los refugiados y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Por ejemplo, la Oficina Regional para Europa ha participado activamente en la labor de los equipos de las Naciones Unidas en los países y tiene por objeto asegurar la inclusión de las personas de interés para el ACNUR en relación con Objetivos de Desarrollo Sostenible específicos, según proceda. Además, a nivel de oficinas, el ACNUR copreside la coalición temática sobre la circulación de gran magnitud de la población, el desplazamiento y la resiliencia, que es una plataforma bajo los auspicios del equipo del Grupo Regional de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, que tiene por objeto asegurar la inclusión de las personas de interés en los procesos de nacionalización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El ACNUR también tiene previsto iniciar deliberaciones sobre la mejor forma de poner en marcha el pacto mundial sobre los refugiados y el marco de respuesta integral para los refugiados en los equipos de las Naciones Unidas en los países y para que estos sean compatibles con los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo.					
22	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 130	La Junta recomienda que las operaciones en los países sigan perfeccionando los actuales registros de riesgos para que recojan de manera más adecuada los riesgos derivados de la implicación en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el	A través del marco de gestión de los riesgos institucionales del ACNUR, se pide a las operaciones sobre el terreno que determinen, analicen y gestionen los riesgos para la consecución de los objetivos de las actividades financiadas de sus planes operacionales. La instrucción administrativa del ACNUR sobre la planificación para 2020-2021 pide	La Junta reconoce que el ACNUR sigue trabajando en la aplicación de esta recomendación. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X	

						Estado después de la verificación			
Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta					
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
		proceso de planificación plurianual con múltiples asociados, cuando proceda, y la implicación en los marcos de respuesta integral para los refugiados.	explícitamente que los planes operacionales incorporen la colaboración del ACNUR con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el pacto mundial sobre los refugiados, en los que ahora se incluye el marco de respuesta integral para los refugiados. En esas instrucciones se proporcionó orientación detallada sobre la forma en que esto debería hacerse (las instrucciones se han transmitido a la Junta). La instrucción administrativa se publicó en febrero de 2019, tras el examen anual obligatorio de los riesgos más reciente y la actualización del registro de riesgos institucionales en noviembre de 2018. Respecto de los riesgos para el proceso de planificación plurianual con múltiples asociados, existen 22 operaciones en los países que han elaborado oficialmente estrategias plurianuales con múltiples asociados que cruzarían el ciclo de planificación y de operaciones de 2020-2021. La instrucción administrativa sobre la planificación para 2020-2021 pide a esas 22 operaciones en los países que elaboren de nuevo su plan de operaciones en consonancia con sus estrategias plurianuales con múltiples asociados. Al enviar instrucciones para el próximo examen anual obligatorio de los riesgos (previsto para noviembre de 2019), la Dependencia de Gestión de Riesgos Institucionales hará referencia directamente a la instrucción administrativa sobre la planificación para 2020-2021 y recordará a las operaciones en los países de la necesidad de tener en cuenta los riesgos relacionados con el						

Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
					Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
23	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 134	La Junta recomienda que el ACNUR reúna sistemáticamente ejemplos de casos nacionales de implicación en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para asegurar la transferencia de conocimientos y aportar unas respuestas de gestión adecuadas.	El ACNUR recopilará las lecciones y experiencias de los países en una encuesta y las pondrá a disposición de las oficinas en todo el ACNUR a través de su intranet y otros mecanismos de intercambio de conocimientos, incluso mediante talleres.	La Junta reconoce que el ACNUR sigue trabajando en la aplicación de esta recomendación. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X	

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
24	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 145	La Junta recomienda que las operaciones del ACNUR en los países afinen sus evaluaciones de riesgos con miras a la detección de ámbitos vulnerables al fraude y la corrupción.	La prevención del fraude y la corrupción ocuparon un lugar central en la capacitación sobre la gestión de riesgos organizada para todos los coordinadores en materia de gestión de riesgos en el segundo semestre de 2018, con el fin de asegurar una detección y una documentación amplias de los riesgos en esa esfera y la determinación de las medidas de mitigación pertinentes. Las instrucciones detalladas de planificación para 2019 también hacían referencia a la gestión de los riesgos de fraude y corrupción en el marco de gestión de los riesgos institucionales. Hasta la fecha, se han determinado unos 600 de los riesgos relacionados con el fraude y la corrupción como parte de los exámenes de los riesgos vinculados con el proceso de planificación de 2019. Estos riesgos procedían de todas las regiones del ACNUR y abarcaban distintos aspectos del fraude y la corrupción (incluidas las categorías de riesgo, como la gestión de los asociados en la ejecución, la gestión de suministros y activos, recursos humanos, procesos de protección imparciales y documentación, soluciones duraderas, selección de beneficiarios, el seguimiento financiero, la presentación de informes y los controles, las intervenciones en efectivo, etc.). El registro de riesgos estratégicos del ACNUR califica el fraude y la corrupción como riesgos de alto nivel en toda la organización y describe a grandes rasgos las medidas de mitigación pertinentes. Además, el énfasis que el ACNUR ha hecho en la prevención del fraude y la	La Junta tomó nota del hecho de que se tuvieron más en cuenta el fraude y la corrupción en los registros de los riesgos institucionales y de que se les prestó atención considerable en el registro de riesgos estratégicos. Asimismo, la Junta reconoce las iniciativas de concienciación que se han emprendido y las sesiones de capacitación que se han realizado. Estas iniciativas han dado lugar a una comprensión y una reflexión mejores sobre el riesgo de fraude y corrupción a nivel operacional. Basándose en lo anterior, la Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				corrupción también se ha demostrado en una decisión reciente de hacer obligatorio el programa de aprendizaje electrónico sobre la prevención del fraude y la corrupción. La Dependencia de Gestión de Riesgos Institucionales examinó sistemáticamente en 2018 los registros de los riesgos institucionales de todas las operaciones sobre el terreno y formuló comentarios a los propietarios de los riesgos y los coordinadores en materia de gestión de riesgos. En este examen se prestó atención especial a los riesgos que ocupaban un lugar central en la iniciativa de gestión del riesgo 2.0, incluidos los riesgos relacionados con el fraude y la corrupción. Habida cuenta de estos hechos, el ACNUR propone que se archive esta recomendación.					
25	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 148	La Junta recomienda que las operaciones del ACNUR en los países perfeccionen o elaboren estrategias generales amplias de lucha contra el fraude y la corrupción adaptadas al contexto local cuando sus evaluaciones de riesgos pongan de manifiesto una mayor vulnerabilidad al fraude y la corrupción.	En consonancia con la actualización anterior por el ACNUR, el modelo para las estrategias de lucha contra el fraude y la corrupción en las operaciones de alto riesgo ya se ha elaborado y puesto a prueba en una operación a nivel de país. Otras operaciones de alto riesgo también han venido trabajando en sus estrategias con el objetivo de completarlas a finales de marzo de 2019. La estrategia experimental elaborada para Kenya y el modelo se han transmitido con los auditores, como también la estrategia de prevención del fraude para el Iraq. Las estrategias para otros países se comunicarán a la Junta tan pronto como se disponga de ellas. Cabe señalar que estas estrategias se basan en los enfoques	La Junta recibió el modelo de estrategia de lucha contra la corrupción y las estrategias de cinco operaciones en los países. La Junta considera que las estrategias constituyen un instrumento útil para mitigar el riesgo de fraude y corrupción. Las estrategias se adaptan al contexto local concreto y responden a las vulnerabilidades de alto riesgo. La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				más amplios de análisis y mitigación de los riesgos en las operaciones del ACNUR (que incorporan los riesgos de fraude y corrupción) y que deben considerarse junto con los registros de los riesgos institucionales. En vista de lo anterior, el ACNUR considera que esta recomendación se ha atendido sustancialmente y pide que se archive (este enfoque se llevará adelante en 2019 en los países que han sido calificados como países de alto riesgo según la gestión de riesgos 2.0 y que reciben apoyo específico a la gestión de riesgos. La Dependencia de Gestión de Riesgos Institucionales coordina esta medida).					
26	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 152	La Junta recomienda que las operaciones del ACNUR en los países no seleccionadas para la iniciativa de gestión de riesgos 2.0 evalúen si el personal internacional puede ser el primer punto de contacto para el personal de las oficinas en relación con la prevención del fraude y la corrupción.	El ACNUR ha evaluado los actuales mecanismos y estructuras en vigor desde tres perspectivas incluidas en la recomendación de la Junta respecto de la prevención del fraude: a) desde la perspectiva de asegurar una buena evaluación de los riesgos que contribuya a la prevención del fraude; b) desde la perspectiva de realizar actividades de concienciación sobre la prevención del fraude; y c) desde la perspectiva de notificar y afrontar la sospecha de fraude, cuando se produce, todo en un intento de determinar cuál oficial o cuál función podría desempeñar el papel de punto de contacto mencionado en la recomendación. Nuestra conclusión es que las operaciones más pequeñas y de menor riesgo que no se han seleccionado para la iniciativa de gestión de riesgos 2.0 ya disponen de suficientes mecanismos para la gestión de	La iniciativa de gestión riesgos 2.0 tiene como objetivo lograr un cambio cultural en la gestión de riesgos en el ACNUR. El cambio cultural comienza con una concienciación y una responsabilidad mayores de los funcionarios del ACNUR. La Junta observó que, entretanto, varios puntos de contacto habían estado disponibles en las operaciones en los países todo el tiempo al abordar la gestión de riesgos. Por lo tanto, la Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				riesgos con énfasis en la prevención del fraude y la corrupción y la mejora de la integridad. El ACNUR considera que esos mecanismos son suficientes y acordes con las necesidades y los recursos locales, sin el nombramiento de otro primer punto de contacto para el personal en lo que respecta a la prevención del fraude y la corrupción. Por consiguiente, el ACNUR solicita que se considere aplicada esta recomendación.					
27	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 155	La Junta recomienda que las operaciones del ACNUR en los países analicen si la rotación en el empleo del personal nacional puede ser una medida de mitigación útil. Los procesos de rotación en cuestión deben concebirse y desarrollarse en función de la estructura orgánica, las responsabilidades, las competencias y los perfiles de riesgo.	Tras la formulación de la presente recomendación, las oficinas han sido invitadas a determinar esas oportunidades en sus respectivas operaciones en los países y a proporcionar a la sede ejemplos de casos en que este enfoque se aplicó satisfactoriamente. Los comentarios recibidos de las operaciones en los países, por conducto de sus respectivas oficinas, revelan, sin embargo, que esa rotación, incluso si se limita a la rotación funcional y no se refiere a la rotación geográfica, puede aplicarse mejor al personal de contratación nacional en los lugares con sede y en operaciones más amplias por razones administrativas y de gestión. De hecho, el manual del ACNUR de prevención del fraude indica que la rotación en el empleo es un buen instrumento para prevenir el fraude, pero la intención es utilizar la rotación en el empleo más bien en las funciones que son más apropiadas para ese principio: por ejemplo, en una oficina (generalmente en la sede o en grandes operaciones) cuando dos o más “compradores” trabajan juntos, en cuyo caso los compradores podrían intercambiar periódicamente sus carteras	La Junta acoge con agrado las medidas adoptadas por el ACNUR para prevenir el fraude continuando el fomento de la rotación en el empleo. La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta				
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				de proveedor entre sí (dentro de la misma oficina) para evitar establecer relaciones estrechas con determinados proveedores a lo largo del tiempo. Asimismo, en las operaciones con dos o más oficiales de control de proyectos, los asociados pueden rotarse entre los oficiales. El ACNUR seguirá promoviendo la rotación en el empleo en la organización como buena práctica para la prevención del fraude dentro del posible alcance descrito. En vista de ello, el ACNUR apoya el archivo de esta recomendación.					
28	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 162	La Junta recomienda que el ACNUR siga poniendo empeño en concienciar al personal, los asociados, los intermediarios y los grupos de interés acerca de los efectos negativos del fraude, la corrupción y la explotación y los abusos sexuales.	En septiembre de 2017, el Alto Comisionado puso en marcha la política contra el fraude y directrices operacionales sobre la manera de responder al fraude cometido por personas de interés. La política tiene por objeto responder al fraude cometido por todas las personas de interés y en todo el proceso continuo de la tramitación de cada caso: desde la inscripción inicial, pasando por todas las actividades de protección y asistencia, hasta las soluciones. La política exige que cada operación establezca mecanismos de asesoramiento y comunicación con las personas de interés, durante los cuales se deben transmitir mensajes claros y eficaces de lucha contra el fraude, que sean apropiados para el contexto operacional, y proporcionar asesoramiento a las personas de interés sobre las consecuencias de involucrarse en actos de fraude. Además, la política exige que cada operación establezca y mantenga mecanismos de denuncia confidenciales y accesibles.	La Junta tomó nota del número de actividades de creación de capacidad y las iniciativas de concienciación que tuvieron lugar en 2018 y que se están llevando a cabo. En particular, el envío de asesores superiores de gestión de riesgos y de cumplimiento y asesores itinerantes en materia de riesgo y un mejor coaching de coordinadores de la gestión de riesgos por parte de la sede fomentaron la concienciación en las operaciones en los países acerca de la importancia de los efectos negativos del fraude y la corrupción. La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta				
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
29	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 163	La Junta recomienda también que en las operaciones del ACNUR en los países se perfeccionen los métodos locales de formación sobre prevención del fraude y la corrupción. Los cursos deben impartirse con regularidad y adaptarse a las exigencias del trabajo cotidiano, las responsabilidades asignadas y el contexto cultural.	En marzo de 2018 se nombró a un coordinador superior para que dirigiera la labor del ACNUR a fin de prevenir la explotación y los abusos sexuales y el acoso sexual o responder a ellos. En mayo, el ACNUR formuló una estrategia y un plan de acción sobre el abuso y la explotación sexuales y el acoso sexual, que se han presentado a la Junta. Sobre la base de esta información actualizada, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación. La formación en línea sobre la prevención del fraude y la corrupción se hizo obligatoria para todo el personal en todos los lugares de destino en diciembre de 2018. Para facilitar la conclusión del aprendizaje electrónico, se ha traducido al francés y se prevé que el curso esté disponible en el resto de los idiomas oficiales de las Naciones Unidas en el verano de 2019. Como resultado de estas medidas, 7.866 miembros del personal afiliado y funcionarios habían completado el curso al 18 de marzo de 2019. Además, se anima a todas las dependencias orgánicas del Centro Mundial de Aprendizaje y Perfeccionamiento a que incorporen el contenido de prevención del fraude y la corrupción en sus propias actividades de aprendizaje y formación. En la actualidad, el equipo de gestión de riesgos está trabajando con las dependencias orgánicas del Centro para incorporar el contenido de gestión de riesgos en los procedimientos y las operaciones diarias.	La Junta reconoce que el ACNUR ha hecho obligatoria la formación sobre la prevención del fraude y la corrupción para todos los funcionarios del ACNUR. Además, la Junta toma nota con satisfacción del mayor número de cursos de formación completados. La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
30	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 172	La Junta recomienda que el ACNUR refuerce el cumplimiento de su política y procedimientos operativos estándar en lo que respecta a la contratación de consultores particulares, asegure una gestión eficaz de los contratos correspondientes y considere la posibilidad de centralizar algunas tareas de las dependencias de contratación en aras de un mayor grado de especialización.	Sobre la base de la información actualizada, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación. En el contexto de la regionalización y la descentralización del ACNUR, se ha decidido establecer siete oficinas regionales a más tardar a finales de 2019. En espera de la determinación de la composición real de las oficinas y las funciones, las responsabilidades y la delegación de autoridad conexas, la División de Gestión de Recursos Humanos reconfigurará su función y sus procesos a fin de ayudar mejor a las oficinas regionales respecto del cumplimiento de la política y, al mismo tiempo, mantener su supervisión de la contratación de consultores particulares en todo el mundo.	La Junta observó que el ACNUR seguía aplicando su estrategia de descentralización. En este contexto, la Junta reconoce que el ACNUR tiene la intención de reconfigurar sus funciones y sus procesos. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X		
31	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 173	La Junta recomienda también que el ACNUR estudie la posibilidad de establecer un control automático del sistema en el sistema de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal para los casos en los que se excede el límite de 150.000 dólares.	El aviso cuando los pagos exceden el límite establecido entraña la adaptación del módulo financiero del sistema de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal; por lo tanto, se están evaluando las posibles consecuencias financieras. No obstante, el ACNUR está avanzando en el diseño del nuevo proceso, al tiempo que se está considerando la posibilidad de reevaluar el límite de 150.000 dólares establecido por la política. Se elaborarán directrices detalladas en un anexo de las instrucciones administrativas revisadas que se explican en nuestra información actualizada que figura a continuación respecto de la recomendación formulada en A/73/5/Add.6 , párr. 181.	La Junta reconoce las medidas adoptadas por la administración del ACNUR. La Junta insta al ACNUR a que evalúe la aplicación de un mecanismo de control para asegurar la rendición de cuentas en los pagos a los consultores. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X		

						Estado después de la verificación			
Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría		Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
32	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 174	La Junta recomienda que el ACNUR implante un control que abarque todas sus estructuras para evitar que los honorarios de los consultores se paguen por partida doble con cargo tanto a las cuentas bancarias de la sede como a la de la operación.	Como medida inmediata, la Dependencia de Colaboración con Asociados de la División de Gestión de Recursos Humanos llevará a cabo consultas personalizadas mensualmente para vigilar el riesgo de pagos por partida doble. Si se detecta un pago por partida doble mediante esas consultas, se adoptarán las medidas administrativas necesarias, en función de los detalles y aspectos concretos del caso. Sobre la base de los resultados de esas actividades de vigilancia, el ACNUR seguirá evaluando los mejores controles permanentes que han de establecerse en toda la organización.	La Junta reconoce las medidas adoptadas por la administración del ACNUR y toma conocimiento también de sus observaciones sobre la recomendación formulada en el párrafo 173 de A/73/5/Add.6 . La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X		
33	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 181	La Junta recomienda que el ACNUR revise su política y sus procedimientos operativos estándar en lo que respecta al empleo de consultores particulares y que, durante ese proceso, mejore las orientaciones relativas a los requisitos de licitación, la separación de funciones, los procesos de exención, los procesos de negociación y fijación de los honorarios de los consultores, los justificantes de la conciliación de los pagos y el proceso de gestión de expedientes.	La División de Gestión de Recursos Humanos está revisando el documento IOM/030-FOM/031/2011 sobre los arreglos del personal afiliado en el ACNUR. Como parte de esta labor, el documento IOM/009-FOM/009/2013/Corr.1 actual sobre la política relativa a los consultores particulares también es objeto de examen. Ya se ha elaborado un proyecto de instrucción administrativa teniendo en cuenta las recientes conclusiones de auditoría y otras necesidades operacionales. Sin embargo, la finalización de la instrucción administrativa revisada está a la espera de la conclusión del proceso de descentralización a fin de poder detectar mejor las necesidades de la nueva estructura y las funciones y responsabilidades recién establecidas.	La Junta reconoce las medidas adoptadas por la administración del ACNUR y seguirá de cerca el proceso. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X		

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
34	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 192	La Junta recomienda que el ACNUR continúe promoviendo activamente la igualdad de acceso a las oportunidades de empleo dentro del ACNUR para las personas con discapacidad y siga esforzándose por lograrla.	El grupo de trabajo sobre la inclusión de las personas con discapacidad fue convocado y se reunió en tres ocasiones en 2018. Está integrado por colegas sobre el terreno y en la sede que tienen competencia en algún aspecto de la inclusión de las personas con discapacidad, que tienen alguna discapacidad o cuidan de una persona con una discapacidad. Además, para poner en marcha la labor multifuncional relativa a esta agenda, el Asesor sobre Edad y Discapacidad y el Asesor Superior sobre Inclusión, Diversidad y Equidad de Género organizaron conjuntamente una reunión interdivisional el 11 de diciembre. En esta sesión se formularon varias recomendaciones y medidas que incluían un refrendo para elaborar una estrategia o un plan de trabajo trienal para incluir al personal con discapacidad. El diseño de la estrategia se ajustará a los indicadores de la política de todo el sistema de las Naciones Unidas relativos a la inclusión de las personas con discapacidad, los cuales se están elaborando actualmente. Sobre la base de estas actividades en curso y el empeño del ACNUR de seguir promoviendo activamente la igualdad de acceso a las oportunidades de empleo para las personas con discapacidad y de seguir esforzándose por lograrla, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación.	La Junta observa con agrado que el ACNUR respeta la inclusión de las personas con discapacidad. La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
35	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 193	La Junta recomienda también que el ACNUR examine el plan de aplicación de la estrategia de personal y las fuentes de datos a fin de poder hacer un seguimiento de los progresos hasta que se hayan establecido la nueva política sobre diversidad e inclusión y el marco de seguimiento correspondiente en 2019.	La División de Gestión de Recursos Humanos ha establecido varios indicadores clave del desempeño de los recursos humanos, en particular sobre la paridad de género. Se prevé que mejore la recopilación de los datos pertinentes al establecerse una sección de analítica de sistemas y personas en la División en 2019, que ayudará a hacer un seguimiento de los progresos relativos a este indicador específico. La sección tendrá siete plazas en total. Hasta el momento en que se preparó el presente informe actualizado se habían asignado tres funcionarios y el resto del equipo está en proceso de contratación.	La Junta reconoce las medidas adoptadas por la administración del ACNUR y seguirá de cerca el proceso. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X		
36	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 194	La Junta recomienda además que el ACNUR considere la posibilidad de nombrar a una funcionaria o funcionario coordinador para las cuestiones relativas a la discapacidad en la sede, a fin de institucionalizar la función en su organigrama.	El ACNUR ha designado a una funcionaria o funcionario coordinador para las cuestiones relativas a la discapacidad en la sede. El funcionario asumió las funciones de Oficial de Políticas en la Sección de Políticas de Recursos Humanos de la División el 11 de abril de 2019. Sobre la base de esto, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación.	La Junta observó que el ACNUR había designado a un funcionario coordinador para las cuestiones relativas a la discapacidad en la sede en la Sección de Políticas de Recursos Humanos de la División de Gestión de Recursos Humanos para que ocupara su cargo a partir del 11 de abril de 2019. La Junta considera que se ha aplicado esta recomendación.	X			
37	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 198	La Junta recomienda que el ACNUR evalúe si el almacén global de Copenhague representa una solución rentable para el ACNUR. También podrían estudiarse propuestas alternativas.	El ACNUR examina periódicamente la idoneidad de los almacenes globales, en función de las necesidades reales de la organización y el contexto operacional. En la actualidad, una compañía de logística está ayudando al ACNUR a llevar a cabo un análisis para la optimización de la red de suministro para la reserva global de Copenhague. Sobre la base de los resultados, el Servicio de Gestión de Suministros	El ACNUR ha contratado a una compañía de logística para que examine la eficacia del almacén global de Copenhague. Sobre la base de los resultados de esta auditoría, en junio de 2019 el ACNUR decide cómo proceder en materia de almacenamiento general.			X	

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				planificará y empezará a ejecutar las medidas necesarias para llevar adelante este proyecto. El plazo estimado para la adopción de esas decisiones es junio de 2019.	La Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.				
38	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 199	Además, la Junta recomienda que el ACNUR estudie la idoneidad de los almacenes globales de forma periódica.	El ACNUR estudia periódicamente la idoneidad de los almacenes globales, en función de las necesidades reales de la organización y el contexto operacional. Basándose en esto, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación.	Dado que se ha examinado la necesidad de tener almacenes globales, la Junta considera que esta recomendación se ha aplicado.	X			
39	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 202	La Junta recomienda que, mientras el ACNUR mantenga existencias en el almacén de Copenhague, realice un recuento de existencias anual. Además, la Junta recomienda que el ACNUR establezca una metodología para esos recuentos de existencias anuales, como ya habían acordado el UNICEF y el ACNUR.	La verificación de cierre del ejercicio de 2018 fue realizada por un miembro del equipo de inventario de la sede y, como lo demuestran los documentos presentados a la Junta, no se hallaron discrepancias. Las existencias del ACNUR en este almacén se trasladaron a un lugar del almacén donde se contaron físicamente. Mientras el ACNUR mantenga existencias en el almacén de Copenhague, este recuento se repetirá al cierre de cada ejercicio. Basándose en esto, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación.	El ACNUR tiene la intención de repetir el recuento de existencias de cierre del ejercicio de 2018 efectuado por un equipo de la sede al cierre de cada ejercicio a partir de ahora. La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			
40	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 213	La Junta recomienda que el ACNUR evalúe cómo podría lograrse una gestión más eficiente de los artículos básicos de socorro disponibles en almacén, incluidos los suministros de las operaciones en los países. Esta evaluación debería abordar la cuestión de si el ACNUR podría considerarse como una única organización en lo que respecta a la “propiedad” de sus inventarios.	En la actualidad, el ACNUR está evaluando diversas formas de gestionar las existencias desde una perspectiva global. Tras esa evaluación, en el primer semestre de 2019 el ACNUR comenzará a elaborar propuestas de modelos para debate con los interesados pertinentes. Se prevé que lo más probable es que cualquier decisión concreta se adopte una vez terminado el proceso de regionalización y descentralización.	El ACNUR ha iniciado la evaluación de posibles soluciones institucionales sobre la forma de gestionar los artículos no alimentarios de una manera más eficiente y con una visión global para el uso eficaz. La decisión sobre los cambios institucionales podrá adoptarse después de concluido el proceso de regionalización. La Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X		

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los aconte- cimientos
41	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 214	La Junta recomienda además que la División de Emergencias, Seguridad y Suministros revise todos los inventarios del ACNUR de forma periódica y que, si las observaciones de esos exámenes lo permiten, asesore a las oficinas regionales y las operaciones en los países sobre las oportunidades de realizar una gestión eficiente de las reservas a nivel de los países.	Dado que las recomendaciones formuladas en los párrafos 213 y 214 están vinculadas, el ACNUR se refiere a la respuesta relativa al párrafo 213. Esta recomendación también tiene limitaciones debido a las reducciones de personal, por lo que se analizará junto con el proceso de priorización de los recursos.	Véase la recomendación que figura en el párrafo 213. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X	
42	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 222	La Junta recomienda que el ACNUR inicie un proceso interno con los interesados para evaluar cómo aumentar la eficiencia de la realización de pedidos y la planificación de compras.	Con la fusión del Servicio de Adquisiciones y el Servicio de Gestión de Suministros y Logística en un solo servicio (el Servicio de Gestión de Suministros), la coordinación entre las adquisiciones y la realización de pedidos se ha vuelto más eficiente. Además, está previsto que los acuerdos marco globales se pondrán a disposición de las operaciones en los países en el módulo de gestión de contratos del sistema MSRP. Sin embargo, la regionalización y la descentralización en curso pueden retrasar la aplicación de esta recomendación por unos cuantos meses.	Con la reasignación del Servicio de Gestión de Suministros y Logística y el Servicio de Adquisiciones en un solo servicio y la decisión de abrir la utilización de acuerdos marco generales para las actividades sobre el terreno, el ACNUR va de camino hacia la normalización del proceso de planificación de compras. Las actividades elementales de reestructuración institucional están retrasando la finalización. La Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X	
43	2017	A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 226	La Junta recomienda que el ACNUR busque nuevas oportunidades para consolidar las necesidades, ya sea a nivel regional o incluso mundial.	El ACNUR está trabajando en la elaboración de orientaciones que formarán parte de su Manual revisado (cap. 8, adquisiciones), en el que se proporcionarán criterios para decidir cuándo y cómo debe consolidarse una necesidad, y cómo debe adoptarse la decisión de compra, teniendo en cuenta	El Manual revisado (cap. 8, adquisiciones) incluye normalizaciones para la determinación de las necesidades en materia de adquisiciones y permite a la organización contar con términos de referencia unificados y especificaciones		X	

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta				
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				todas las opciones de abastecimiento disponibles. Esas orientaciones también aclararán cuándo y cómo se deben realizar los descuentos por volumen. Además, el ACNUR está definiendo los criterios de adquisición de muchas esferas (por ejemplo, en relación con el parque automotor, la logística de la calidad, etc.), de modo que se pueda elaborar un enfoque coherente respecto de las adquisiciones. Las posibilidades de colaboración con otros organismos y organizaciones de las Naciones Unidas se están explorando constantemente.	técnicas para el proceso de licitación. El ACNUR verifica las esferas en las que podría haber cooperación con otros órganos de las Naciones Unidas que trabajan en los mismos lugares que el ACNUR. Debido a la demora de la finalización del capítulo 8, por las razones expuestas en las observaciones del ACNUR que figuran a continuación sobre la recomendación formulada en A/73/5/Add.6, cap. II, párr. 229, la Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.				
44	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 229	La Junta recomienda que el ACNUR acelere la revisión del capítulo 8 del Manual del ACNUR a fin de que los funcionarios tengan acceso a orientación coherente y fiable sobre los procedimientos de adquisición.	El enfoque del ACNUR en esta etapa consiste en primero promulgar la política y la instrucción administrativa actualizadas sobre adquisiciones y luego incorporar las versiones actualizadas en el capítulo 8 del Manual. La política y la instrucción administrativa sobre adquisiciones ahora se encuentran en la etapa final de examen y se prevé que se publiquen en el tercer trimestre de 2019. Dado que estos dos documentos reemplazarán el capítulo 8 del Manual como orientaciones obligatorias sobre las adquisiciones, la recomendación se aplicará plenamente para esa fecha. El capítulo 8 se transformará en un documento de orientación de uso fácil que proporcione ejemplos y ayudas para la práctica sobre la base de la política y la instrucción administrativa sobre las adquisiciones y se terminará en el cuarto semestre de 2019.	La revisión del Manual (cap. 8, adquisiciones) está a la espera de la finalización de la instrucción administrativa sobre las adquisiciones, que se ha redactado y está en proceso de consulta y examen. Por consiguiente, la revisión está en curso. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.			X	

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
45	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 234	La Junta recomienda que el ACNUR incluya las aplicaciones restantes en el plan de recuperación en casos de desastre a fin de aumentar la seguridad de los datos de dichas aplicaciones.	El ACNUR está evaluando opciones para la recuperación en casos de desastre para ProGres V.4, sistema biométrico de gestión de la identidad y eSafe. La planificación de la aplicación concluirá a mediados de 2019.	La Junta reconoce que el ACNUR sigue trabajando en la aplicación de esta recomendación. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X		
46	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 235	Como parte de la gestión general de la continuidad de las operaciones, la Junta recomienda asimismo que el ACNUR establezca una directriz sobre recuperación en casos de desastre para la TIC.	El ACNUR está en el proceso de contratar a un redactor técnico para elaborar la directriz.	La Junta reconoce que el ACNUR sigue trabajando en la aplicación de esta recomendación. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X		
47	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 240	La Junta recomienda que el ACNUR ponga en práctica directrices integrales para las copias de seguridad y la recuperación en casos de desastre en todas las operaciones en los países. Las directrices deben integrarse en la gestión de la continuidad de las operaciones locales.	El ACNUR incluirá directrices para las copias de seguridad y la recuperación en casos de desastre en el manual de operaciones sobre el terreno de TIC, que se está elaborando actualmente. Una vez que las directrices se publiquen, corresponderá a cada operación incluirlas en sus planes de continuidad de las operaciones.	La Junta reconoce que el ACNUR sigue trabajando en la aplicación de esta recomendación. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X		
48	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 244	La Junta recomienda que el ACNUR examine las respuestas desde el terreno a los controles informáticos generales de la TIC en las operaciones sobre el terreno del ACNUR y que las operaciones en los países adopten medidas oportunas para hacer frente a cualquier deficiencia importante.	El ACNUR ha examinado el cuestionario de evaluación e incorporó en él algunos riesgos adicionales. Como próximo paso, el cuestionario se distribuirá entre todas las oficinas en los países.	La Junta reconoce que el ACNUR sigue trabajando en la aplicación de esta recomendación. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X		

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los aconte- cimientos
49	2017	A/73/5/Add.6 , cap. II, párr. 249	La Junta recomienda que el ACNUR utilice el nuevo módulo de viajes en su planificación de los recursos institucionales para analizar los motivos del bajo cumplimiento de la política de viajes con fines oficiales y, sobre la base de ese análisis, evalúe cómo pueden lograrse precios económicos para las reservas de vuelos.	Desde abril de 2019, una persona designada específicamente está trabajando en el análisis a fondo de todas las misiones realizadas durante el período entre julio y diciembre de 2018, sobre la base de un informe del módulo de viajes del sistema MSRP. Se prevé que el análisis concluya antes de finales del segundo trimestre de 2019. Uno de los principales objetivos del análisis será definir las principales razones del incumplimiento de la norma de 16 días, y proponer medidas correctivas adecuadas.	El ACNUR tiene previsto realizar un análisis de los datos de viajes a nivel de toda la organización (la política de 16 días) mediante los instrumentos de evaluación basados en el sistema MSRP. Además, se realizará una segunda evaluación mensualmente sobre la base de los informes financieros de los países. El análisis general está previsto para finales del segundo trimestre de 2019. La Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X	
50	2016	A/72/5/Add.6 , cap. II, párr. 39	La Junta recomienda que las operaciones en los países determinen el número y los tipos de vehículos necesarios para satisfacer las necesidades operacionales y documenten las hipótesis subyacentes y el modo en que las operaciones en los países llegaron a sus estimaciones. En caso de que las operaciones necesiten asistencia respecto de una metodología aceptada para calcular el número y los tipos de vehículos necesarios para la operación, la Junta alienta a que se pongan en contacto con la sección de gestión de activos y del parque automotor de la sede para obtener asesoramiento u orientación adicional.	En junio de 2018, la Sección de Gestión de Activos y del Parque Automotor hizo un seguimiento de las operaciones relativas a los trabajos de planificación del parque automotor que formaba parte del proceso de examen del programa anual. En noviembre de 2018, la Sección de Gestión de Activos y del Parque Automotor organizó reuniones por teleconferencia con las operaciones que tenían más de 100 vehículos. Se han transmitido a la Junta ejemplos de los resúmenes de esos debates. Además, la Sección comparó el número de conductores, de funcionarios a los que prestarían servicios y de vehículos disponibles en las operaciones en los países a fin de ayudar a determinar el número de vehículos necesarios en una operación determinada. En el documento UNHCR/AI/2018/13 sobre la planificación y la	En relación con el proceso de planificación de vehículos, varias oficinas regionales no habían documentado sus factores decisivos (como las condiciones de la infraestructura o de las carreteras, las distancias, las especialidades relacionadas con la seguridad) para el cálculo y la configuración ordenados de sus parques automotores sobre la base de las necesidades de transporte. El ACNUR puede optimizar el uso de este proceso con el fin de lograr una gestión financiera sólida de gestión global del parque automotor. La Junta se refiere al hecho de que se ha previsto que una cuarta parte de los vehículos del ACNUR se dé de baja en libros, pero todavía estos se están usando. El ACNUR afirmó que no tenía las cifras globales respecto de los		X	

Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
					Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
51	2016	A/72/5/Add.6, cap. II, párr. 59	La Junta recomienda que el ACNUR estudie la posibilidad de realizar inversiones a largo plazo para abarcar la financiación adecuada al riesgo del pasivo por seguro médico posterior a la separación del servicio.	presupuestación detallada para 2019, párr. 4.44, se establece que los vehículos ligeros que tengan más de cinco años deben reemplazarse a más tardar el 31 de diciembre de 2019. Durante la planificación y las teleconferencias celebradas con las operaciones sobre el terreno, se determinó que unos 1.500 vehículos debían ser objeto de una decisión en cuanto a venderlos en subasta, de ser posible, o transferir su propiedad a los asociados o los Gobiernos, donde las opciones de venta están limitadas por las normas locales. La Sección de Gestión de Activos y del Parque Automotor hará un seguimiento con todas las operaciones para asegurar que el parque de vehículos ligeros se reduzca a un mínimo en 2019. Basándose en lo anterior, el ACNUR considera que se ha aplicado esta recomendación. El 4 de octubre de 2018, el Alto Comisionado aprobó la solicitud de gestión y gobernanza de la inversión de activos en el contexto del seguro médico posterior a la separación del servicio. El ACNUR y otro organismo de las Naciones Unidas han acordado establecer un enfoque de colaboración para la gestión de la inversión de activos a largo plazo del seguro médico posterior a la separación del servicio, que se formalizó entre las organizaciones el 19 de octubre de 2018. El ACNUR concluyó sus propios modelos de gestión del activo y el pasivo el 5 de septiembre de 2018 sobre la base de sus criterios del pasivo correspondiente al seguro médico posterior a la separación del servicio y la financiación convenida.	automóviles de alquiler local ni de los automóviles que habían llegado al final de su vida útil y que todavía se estaban usando. La Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación. La Junta tomó nota de las medidas adicionales que el ACNUR adoptó en 2018 para concluir una estrategia de inversión a largo plazo para las reservas del seguro médico posterior a la separación del servicio. La Junta acoge con agrado el enfoque conjunto que el ACNUR ha elegido junto con otro organismo de las Naciones Unidas. La Junta opina que una estrategia de inversión armonizada dentro del sistema de las Naciones Unidas puede estudiarse más a fondo en el futuro en el marco del enfoque elegido. La Junta entiende que los	X		

Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
					Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
			En el marco del enfoque de colaboración, el ACNUR aprovechará los acuerdos contractuales de inversión del otro organismo de las Naciones Unidas con los administradores de inversiones y bancos depositarios pertinentes. Las dos organizaciones han colaborado y han coordinado sus estrategias relativas a la inversión a largo plazo para la inversión de activos a largo plazo del seguro médico posterior a la separación del servicio con el objetivo de reflejar las asignaciones de activos y utilizar los mismos administradores de inversiones, con lo cual así ambos aprovechan las estructuras de honorarios y prestación de servicios. Además, ambas organizaciones colaborarán en la evaluación del desempeño del administrador de inversiones en consonancia con la asignación de activos seleccionados, que tendrá en cuenta las necesidades de una estrategia adecuada al riesgo, los niveles permisibles de tolerancia de riesgos de las inversiones y la rentabilidad prevista a largo plazo. Respecto de la gobernanza y la presentación de informes, el ACNUR acordó aprovechar y utilizar el órgano de gobernanza existente del Comité Asesor de Inversiones del otro organismo de las Naciones Unidas y sus mecanismos establecidos para evaluar, examinar y supervisar el acuerdo de inversión de activos a largo plazo. En el marco del enfoque de colaboración, cada organización sigue administrando independientemente su gestión de las inversiones de activos en relación con el	arreglos contractuales específicos, las repercusiones relacionadas con la contabilidad y el momento del punto de partida requieren una mayor aclaración. La recomendación se ha atendido con las medidas adoptadas hasta la fecha. En consecuencia, la Junta considera que se ha aplicado esta recomendación.				

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				seguro médico posterior a la separación del servicio y mantiene separada la adopción de medidas, teniendo en cuenta sus propias necesidades al tiempo que procura llegar a un consenso entre sí según proceda, y en consulta con asesores externos según proceda. El enfoque de inversión conjunta aún deja abierta la posibilidad de evaluar nuevas opciones de armonización dentro del sistema de las Naciones Unidas y se está evaluando con el apoyo del Grupo de Trabajo sobre Servicios Comunes de Tesorería. En apoyo de esta actualización, el ACNUR ha proporcionado a la Junta los justificantes pertinentes. El ACNUR está finalizando los arreglos contractuales y la colaboración con bancos depositarios y administradores de fondos seleccionados, y cuando se finalicen, lo cual está previsto para junio de 2019, el ACNUR empezará a invertir las reservas del seguro médico posterior a la separación del servicio en el segundo semestre de 2019, y el punto de partida de la colocación de las inversiones se determinará de conformidad con las necesidades específicas de gestión de los fondos y las condiciones del mercado.					
52	2016	A/72/5/Add.6 , cap. II, párr. 71	La Junta recomienda que el ACNUR preste especial atención al hecho de que los exámenes y las verificaciones de alta calidad de los informes financieros de los asociados son fundamentales para controlar los gastos de las asociaciones para la	En la sección II del documento (transmitido a la Junta) que describe los progresos del examen de la sede presenta la manera en que se reconfiguró el Servicio de la Alianza. También muestra que este Servicio reconfigurado trabaja en estrecha relación con el Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución y otros servicios. En la fecha de la	La Junta recibió la opinión del ACNUR sobre la forma en que el Servicio de la Alianza se ha reconfigurado y la forma en que el Servicio trabaja en estrecha relación con el Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución y otros servicios.	X			

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta				
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
			ejecución al aplicar las principales recomendaciones del examen de la sede.	presentación del informe, el Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución seguía siendo parte de la División de Gestión Financiera y Administrativa. Teniendo esto en cuenta, el ACNUR considera que la recomendación se ha atendido.	La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.				
53	2016	A/72/5/Add.6 , cap. II, párr. 76	La Junta recomienda que el ACNUR examine ciertas plantillas relacionadas con las asociaciones, como las de los acuerdos, las descripciones de los proyectos, los planes de trabajo de los proyectos, los planes de vigilancia y los catálogos y registros de los riesgos de los proyectos, y evalúe si podrían mejorarse para que las operaciones en los países puedan utilizarlas de manera más coherente y, cuando proceda, con una menor duplicación de la información.	Se celebró un taller los días 2 y 3 de agosto de 2018, en el que varios asociados y funcionarios sobre el terreno y de la sede del ACNUR seleccionados definieron el proceso tal como existe actualmente, incluidas las deficiencias y cómo deseaban que este fuera, y los beneficios conexos. También se describieron las limitaciones del uso de procesos manuales y fuera de línea. Los cambios que pueden lograrse inmediatamente se han realizado (como la presentación de informes simplificados de mediados de año y la vinculación de la evaluación de riesgos con el conjunto de herramientas de control de proyectos en lugar de que figure en la descripción del proyecto). Los resultados del taller se han transmitido a la Junta. Muchos de los problemas detectados en los procesos se relacionan con los procesos manuales. Se han elaborado planes que requieran la digitalización y las inversiones a más largo plazo para racionalizar el proceso, reducir la duplicación y las deficiencias y mejorar la eficiencia. La digitalización de los procesos de gestión de los asociados se hará por etapas. El portal de asociados del ACNUR ha sido adoptado por el UNICEF y el PMA y se puso en marcha como Portal de Asociados de las Naciones Unidas común en noviembre de 2018.	La Junta reconoce que el ACNUR ha reducido la duplicación de la información, por ejemplo, mediante la fusión del plan de trabajo con la descripción de los proyectos. La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			

Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
					Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
54	2016	A/72/5/Add.6 , cap. II, párr. 81	La Junta recomienda que las operaciones en los países garanticen la coherencia de las evaluaciones de los riesgos en las operaciones y examinen periódicamente la calidad de las evaluaciones de los riesgos respecto de los distintos acuerdos de asociación para proyectos. La plantilla para la evaluación de riesgos proporcionada recientemente por el Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución podría apoyar esa labor.	Esto contribuye a una mayor simplificación, al armonizarse la diligencia debida de registro de los asociados y reducirse la carga administrativa. En enero de 2019 se empezó a mejorar más el Portal de Asociados añadiendo el módulo de integridad y aseguramiento. Sobre la base de lo anterior, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación. El Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución en la División de Gestión Financiera y Administrativa ha proporcionado los principios rectores, los instrumentos y los arreglos para aumentar los conocimientos relacionados con la evaluación de riesgos de los proyectos (aprendizaje electrónico, seminarios web, preguntas frecuentes, orientación presencial, llamadas telefónicas y correos electrónicos). Un número cada vez mayor de operaciones está utilizando el enfoque basado en los riesgos de manera coherente. Las estadísticas sobre la capacitación para 2014-2018 puestas a disposición de la Junta muestran el considerable número de funcionarios y asociados que se han beneficiado de la capacitación en 2018 y años anteriores. Se ha logrado un aumento notable del uso del enfoque basado en los riesgos y de las valoraciones de la calidad. Todas las oficinas en Europa utilizan la matriz de evaluación de riesgos para los acuerdos de asociación para proyectos y la Oficina para Europa ofrece orientación cuando se necesita. La oficina del ACNUR en Egipto ha realizado la	La Junta estimó positiva la implantación del conjunto de herramientas de vigilancia y control de los asociados en la ejecución, en junio de 2017. La Junta también reconoció que el ACNUR había ofrecido sesiones de capacitación en línea, además de poner en marcha una serie de talleres para aumentar la capacidad de vigilancia basada en los riesgos. La Junta acogió con satisfacción el mejoramiento de la coherencia en la evaluación de riesgos, que podría empezar a verse en 2018, que fue el primer ciclo presupuestario completo de asociados en la ejecución en que se utilizó el conjunto de herramientas.	X		

Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
					Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
			evaluación de riesgos para cada acuerdo sobre proyectos de asociados basándose en un proceso consultivo entre los asociados y el equipo multifuncional. Se elaboran planes de gestión de riesgos (registros de riesgos) y planes de vigilancia basados en los riesgos, y estos determinan el nivel de riesgos asociados a cada acuerdo. Los registros de riesgos y los planes de vigilancia basados en los riesgos se supervisan durante todo el período de ejecución. Las operaciones del ACNUR en los países con un alto perfil de riesgo han incorporado el uso de la plantilla para la evaluación de riesgos proporcionada por el Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución para cada uno de sus acuerdos de asociación para proyectos. Los planes de vigilancia basados en los riesgos se han formulado de conformidad con el registro y se examinan durante todo el período de aplicación a fin de adoptar medidas correctivas oportunas, si es necesario. En octubre de 2018, la operación en un país celebró un taller de dos días con 52 participantes de control de proyectos, suministro y protección para asegurar el compromiso de los respectivos equipos multifuncionales para la preparación y ejecución de los planes de vigilancia basados en los riesgos de los proyectos para cada uno de los acuerdos. Sobre la base de esta información actualizada, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación.					

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
55	2016	A/72/5/Add.6 , cap. II, párr. 87	La Junta reitera su recomendación anterior y alienta a las operaciones en los países a que mejoren la calidad de sus actividades de vigilancia en relación con los acuerdos de asociación para proyectos y presten mayor atención a la elaboración de planes de vigilancia basados en los riesgos para los diferentes acuerdos, así como planes de vigilancia generales que abarquen todos los acuerdos de asociación para proyectos de una operación. La Junta sugirió también que estos planes abordaran específicamente el riesgo de fraude y mejoraran los controles para garantizar la rendición de cuentas respecto de la utilización de los activos.	Además de la orientación y la supervisión proporcionadas a las operaciones en los países para aplicar la vigilancia basada en los riesgos y mejorar la calidad, se han celebrado varios talleres sobre la vigilancia basada en los riesgos con la participación de una empresa de auditoría. El modelo se aplicó con carácter experimental en seis operaciones en los países, lo que ha dado lugar a mejoras notables de la calidad de la vigilancia de los acuerdos con los asociados. Se están ofreciendo talleres similares a otras operaciones que necesitan este tipo de apoyo. El Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución ha evaluado la aplicación de instrumentos de vigilancia y verificación de los proyectos y observó las mejoras realizadas para 2017. Los informes se han transmitido a la Junta. Sobre la base de esta información actualizada, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación.	La Junta consideró positivo el hecho de que el ACNUR introdujo talleres sobre la vigilancia basada en los riesgos y acoge con agrado los efectos positivos en la calidad de la vigilancia basada en los riesgos. La Junta observó además que deberían seguirse celebrando talleres similares en el futuro para mantener las mejoras logradas. En consecuencia, la Junta considera que se ha aplicado esta recomendación.	X			
56	2016	A/72/5/Add.6 , cap. II, párr. 88	La Junta recomienda también que las administraciones de las operaciones en los países y las oficinas regionales examinen periódicamente la calidad de la supervisión financiera y del rendimiento respecto de los proyectos ejecutados con asociados.	La mejora de la calidad de los exámenes financieros y del rendimiento realizados por las operaciones en los países en relación con los proyectos ejecutados con asociados es una labor continua (véanse las observaciones anteriores sobre A/72/5/Add.6 , cap. II, párr. 81). El nivel de apoyo en países de alto riesgo ha aumentado y el número de personal encargado del control de los proyectos ha aumentado de 1 funcionario en 2017 a 10 en 2018. Cinco de esos oficiales de control de proyectos trabajan sobre el terreno donde su responsabilidad principal	La Junta reconoce el grado de complejidad respecto de la supervisión financiera y del desempeño para los proyectos de los asociados en la ejecución. La recomendación aconseja que el ACNUR realice una valoración de la calidad de los informes de los asociados, a nivel de operaciones o de oficinas, a fin de determinar los puntos débiles de un país o región, así como las posibles medidas correctivas.			X	

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				es asegurar la vinculación entre los gastos financieros y los progresos de la ejecución de los proyectos. Sin embargo, en todo el ACNUR existen diferentes grados de complejidad y las operaciones no siempre son uniformes. Los resultados obtenidos de los análisis exhaustivos y las verificaciones del cumplimiento que se realizan en países de mayor riesgo se comparten con otras operaciones en los países para extraer enseñanzas e integrarlas mejor en los futuros ciclos operacionales.	Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.				
57	2016	A/72/5/Add.6, cap. II, párr. 105	La Junta recomienda que el ACNUR documente las buenas prácticas y las enseñanzas extraídas del proyecto de actualización del sistema de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal y, cuando proceda, las utilice en otros proyectos de tecnología de la información. La Junta espera que esta labor ayude al ACNUR a gestionar sus proyectos de manera más eficiente.	Obtener y registrar las enseñanzas extraídas son parte clave del documento de cierre del proyecto, que es uno de los entregables finales para cada proyecto. Estos documentos se almacenan en un repositorio de SharePoint en el portal de la Oficina de Gestión de la Cartera donde los examinan los directores de proyectos y otros. Esas enseñanzas se promueven mediante el ciclo de vida actualizado de la gestión de proyectos, que incluye específicamente una etapa en que los directores de proyectos examinan experiencias adquiridas anteriormente durante la fase inicial su proyecto. Por último, el conjunto de diapositivas de capacitación estándar del ciclo de vida de la gestión de proyectos (puesto a disposición de la Junta) ahora destaca algunas de las principales enseñanzas comunes extraídas de todos los proyectos del ACNUR. Sobre la base de lo anterior, el ACNUR solicita que se archive esta recomendación.	La Junta reconoce que el ACNUR ha almacenado documentos sobre las enseñanzas extraídas en un repositorio de SharePoint en un portal donde los examinan los directores de proyectos y otros. Un conjunto de diapositivas de capacitación estándar destaca algunas de las principales enseñanzas comunes extraídas de todos los proyectos. La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
58	2016	A/72/5/Add.6, cap. II, párr. 113	La Junta recomienda que las operaciones en los países vigilen periódicamente las adquisiciones sin orden de compra y evalúen si se podrían obtener más ganancias en eficiencia compilando las distintas adquisiciones sin orden de compra en acuerdos marco. La Junta aconseja también que las divisiones de la sede se pongan en contacto con las operaciones en los países para estudiar el modo en que se podría facilitar la vigilancia y supervisión de las adquisiciones sin orden de compra.	La elaboración del informe sobre el suministro en los países, que se centraba en las adquisiciones únicamente, se ha dejado en suspenso a fin de integrar esta necesidad en el informe administrativo renovado de los países que sustituirá al informe financiero de los países y se preparará mediante la cooperación entre la División de Gestión Financiera y Administrativa y la División de Emergencia, Seguridad y Suministros como parte del proyecto sobre inteligencia institucional y análisis para los datos financieros y administrativos, proyecto que la junta de gobernanza de la TIC aprobó recientemente.	Con ocasión de sus visitas sobre el terreno, la Junta pudo determinar que, a finales de 2018, aún había cierta parte de adquisiciones sin orden de compra que excedía los límites máximos legales definidos. La oficina regional demostró que entretanto los controlaba por sí sola y que había preparado procedimientos de solicitud a fin de establecer acuerdos marco en los casos que la Junta había destacado. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X		
59	2015	A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 14	La Junta recomienda que el ACNUR elabore un conjunto de procesos, instrumentos e informes que puedan aplicarse a nivel del terreno para mejorar la gestión financiera de los presupuestos por programas y los gastos. Ello debería incluir el establecimiento de vínculos más fuertes entre el personal de finanzas y de programas sobre el terreno mediante procesos conjuntos de análisis y examen.	Todos los miembros del equipo multifuncional (y más oficiales de control de proyectos) participan plenamente en todas las etapas pertinentes de la preparación de acuerdos de asociación, vigilancia y verificación financiera (como puede verse en la lista de verificación de aseguramiento de la calidad y la lista de verificación de la gestión de los acuerdos de asociación transmitidas a la Junta). Conforme a lo dispuesto en el Manual del ACNUR (cap. 4, manual de programas, parte I, punto 2.4): El equipo multifuncional es el núcleo del enfoque participativo del ACNUR respecto de la gestión de las operaciones, y reúne a personas con diferentes competencias y perspectivas para analizar el entorno de protección y diseñar y ofrecer una respuesta más completa y que	La función del enfoque de equipo multifuncional se aplica actualmente en el Manual del ACNUR (cap. 4, manual de programas, parte I, punto 2.4). Demuestra el fortalecimiento de la colaboración de todas las funciones pertinentes del equipo multifuncional en la vigilancia y la verificación financiera de los gastos de ejecución directa, a raíz de los mecanismos ya establecidos. La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			

						Estado después de la verificación			
Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría		Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				tenga más en cuenta la edad, el género y la diversidad (véase también la parte II, secc. 1.4 del manual de programas). Definido formalmente, el equipo multifuncional es un grupo de personas de dos o más esferas funcionales que trabajan juntas para resolver un problema que requiere capacidades, conocimientos y formación que no se pueden obtener de una sola fuente. El equipo no requiere una estructura fija; por el contrario, debe entenderse que su enfoque es más flexible, en el que la participación depende de la cuestión concreta de que se trate. En esencia, el equipo multifuncional requiere la participación de por lo menos un colega de cada una de las funciones programáticas y de protección del ACNUR. Otras funciones, tales como de administración, finanzas, control de proyectos, suministro y de otro tipo se tienen en cuenta en función del contexto operacional. Respecto de ciertas actividades, como las evaluaciones participativas o el diseño de un plan operacional, el ACNUR debería ampliar el equipo multifuncional para que incluya una mayor variedad de agentes, como homólogos gubernamentales, otros organismos de las Naciones Unidas, donantes y otros asociados. El mismo enfoque de equipo multifuncional se utilizó en las orientaciones para la ejecución directa (publicadas en la intranet del ACNUR). Demuestra claramente el fortalecimiento de la colaboración de todas las funciones pertinentes del equipo multifuncional					

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				(incluida una función específica de control o administración y finanzas de proyectos) en la vigilancia y la verificación financiera de los gastos de ejecución directa, a raíz de los mecanismos ya establecidos. Las orientaciones sobre la ejecución hacen referencia a varios informes del sistema MSRP para fomentar un enfoque institucional de la vigilancia del presupuesto, los gastos, la afectación y la preafectación. Por ejemplo, un informe útil mencionado en las orientaciones es la consulta HBAE 187.					
				Sobre la base de lo anterior, el ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado y solicita que se archive.					
60	2015	A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 55	La Junta recomienda que se revisen los registros de riesgos por lo menos trimestralmente como tema permanente en las reuniones del personal directivo superior. Los representantes de las oficinas en los países deberían adoptar un enfoque cíclico para examinar los riesgos y mitigarlos a fin de asegurar que el proceso de los riesgos se incorpore plenamente en sus procesos institucionales locales y se utilice en la elaboración de los planes de las oficinas en los países.	En relación con la actualización de julio de 2018, el ACNUR pone de relieve que la capacitación de los coordinadores de la gestión de riesgos impartida en el otoño de 2018 contenía debates específicamente relacionados con las buenas prácticas en la gestión de riesgos (por ejemplo, la forma de vincular mejor la gestión de riesgos con el ciclo de planificación, la forma de mejorar la eficacia de la gestión de riesgos, la forma de incorporar la gestión de riesgos en los procesos en curso, etc.) y las funciones y responsabilidades de los propietarios de los riesgos y los coordinadores de la gestión de riesgos. Una de las principales conclusiones de los debates fue que se necesitaba prestar constante atención a la gestión de riesgos y que los debates periódicos en reuniones del personal directivo superior eran una buena práctica que debería repetirse en todas las	La Junta observó que la iniciativa de gestión de riesgos 2.0 tenía como objetivo lograr un cambio cultural en la gestión de riesgos del ACNUR. El cambio cultural entraña una concienciación y una responsabilidad mayores de los funcionarios del ACNUR. Además, el ACNUR ha incorporado entretanto la gestión de riesgos en el ciclo de planificación y gestión de las operaciones. Así pues, los propietarios de los riesgos participan con regularidad en el proceso de gestión de los riesgos. Además de un examen suscitado por nuevos riesgos emergentes, se requiere entretanto un examen de los riesgos como parte obligatoria de los procesos y la toma de decisiones del ACNUR.	X			

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta				
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				operaciones. Esos exámenes ya se están realizando en muchas operaciones. Además, las instrucciones de planificación para la elaboración de planes de operaciones en los países se han mejorado para poner de relieve la importancia de que los planes se basen en consideraciones de los riesgos, y el mismo tipo de mensaje se incluirá también en las instrucciones de los exámenes de mitad de período. La Dependencia de Gestión de Riesgos Institucionales también está aplicando otros recordatorios por correo electrónico para los propietarios de los riesgos que incluirán un recordatorio de la importancia de examinar periódicamente el registro de riesgos y las medidas de mitigación que figuran en él. Habida cuenta de estos hechos, el ACNUR propone que se archive esta recomendación.	En consecuencia, la Junta considera que se ha aplicado la recomendación.				
61	2015	A/71/5/Add.6 , cap. II, párr. 65	La Junta recomienda que la sede del ACNUR elabore un mecanismo oficial de presentación de informes sobre la frecuencia y la amplitud de los ejercicios de verificación, que le permita garantizar la exactitud de los números de la población actual de la competencia del ACNUR y establecer un vínculo más sólido entre los resultados y el despliegue de recursos.	El ACNUR ha puesto en marcha un mecanismo de presentación de informes periódicos sobre las actividades de verificación sobre el terreno mediante su red de funcionarios regionales superiores responsables del registro. Mediante este mecanismo de presentación de informes se ha establecido que las actividades de verificación se realizaron en 15 operaciones en 2016, 21 en 2017 y 19 en 2018, la mayoría de las cuales se llevaron a cabo en África Subsahariana. Dado el contexto operacional en las regiones del Oriente Medio y África del Norte, Asia, América y Europa, donde los casos atendidos generalmente son menos, son principalmente urbanos o se atienden	La Junta reconoce que el ACNUR ha comenzado a poner en práctica un mecanismo de presentación de informes periódicos sobre las actividades de verificación sobre el terreno. No todas las operaciones en los países han participado aún y el registro centralizado de población (PRIMES) no se ha puesto en marcha en todas las operaciones del ACNUR. Por lo tanto, la Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.			X	

						Estado después de la verificación			
Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría		Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
				dentro del mandato del ACNUR, las actividades continuas y eficaces de registro se han realizado satisfactoriamente en estas operaciones. El registro continuo se refiere a la actualización y verificación de los registros efectuadas como parte de las actividades cotidianas de tramitación de casos a lo largo del tiempo, como la renovación de documentos. Sin embargo, esas actividades no pueden llevarse a cabo en varias operaciones en África Subsahariana y las actividades de verificación deben realizarse periódicamente para asegurar la actualización de los datos demográficos. Teniendo en cuenta la lista de las operaciones en los países donde se han llevado a cabo actividades en los últimos 24 meses, y la lista de operaciones en las que no pueden aplicarse razonablemente procesos de registro continuo, un total de seis operaciones deberían llevar a cabo una verificación pero no lo han hecho en los últimos tres años. De esas seis operaciones, cinco ya están planificando realizar una actividad de verificación en 2019, al tiempo que una está examinando con la oficina la necesidad de obtener un mayor nivel de funcionamiento para el costo derivado de ese tipo de actividad. Con la puesta en marcha del registro centralizado de población del ACNUR (el Registro de Población y el Ecosistema de Registro y Gestión de la Identidad de la Población – PRIMES), se prevé que la presentación de informes sobre las actividades de verificación se simplifique aún más mediante la actualización de una sola actividad de verificación para señalar					

Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
					Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
62	2015	A/71/5/Add.6 , cap. II, párr. 88	La Junta recomienda al ACNUR que: a) Evalúe si el nivel de análisis aplicado durante el proceso presupuestario anual es adecuado y al hacerlo determine los costos en todas las etapas de la preparación; y b) Evalúe las ventajas de adoptar un enfoque de planificación multianual de las decisiones sobre la asignación de recursos, así como otros modelos, tales como “inmersiones profundas” específicas en las operaciones de mayor riesgo, y evalúe en cuáles emplazamientos deberían aplicarse estos enfoques más progresivamente y en cuáles otros podrían aplicarse con menor intensidad.	la frecuencia de las actividades de verificación sobre el terreno. También pueden generarse informes para determinar la precisión de la actividad de verificación. Hasta la fecha, PRIMES se ha puesto en marcha en unas 60 operaciones en los países y se prevé que se habrá implantado completamente en todas las operaciones del ACNUR a comienzos de 2020. Sobre la base de lo anterior, el ACNUR considera que esta recomendación se ha aplicado sustancialmente y solicita que se archive. Con respecto al apartado b), un proceso de enseñanzas extraídas derivado de la iniciativa experimental para elaborar estrategias multianuales con múltiples asociados en 22 operaciones con el apoyo de entidades pertinentes de la sede ha puesto de relieve que los procesos y sistemas institucionales del ACNUR aún no están bien preparados para respaldar la planificación multianual. La revisión en curso de la gestión basada en los resultados permitirá institucionalizar la planificación plurianual y los procesos conexos en el futuro. Por lo tanto, el enfoque actual será apoyar las 22 operaciones en la aplicación y el seguimiento de sus estrategias. Sobre la base de lo anterior, el ACNUR considera que ha evaluado suficientemente los méritos del enfoque de planificación plurianual y solicita que se archive esta recomendación.	La Junta reconoce la evaluación del ACNUR y considera que la recomendación se ha aplicado.	X		

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
63	2015	A/71/5/Add.6 , cap. II, párr. 106	La Junta recomienda que el ACNUR lleve adelante análisis más exhaustivos de los inductores de costos y del uso óptimo de los recursos para los artículos que supongan gastos considerables. Al hacerlo, debe evaluar las posibilidades de alcanzar la eficiencia en el modo en que se producen.	Si bien el ACNUR no ha emitido ninguna política institucional sobre el uso óptimo de los recursos como tal, este concepto y los de la economía, la eficiencia y la eficacia se reflejan firmemente en las actividades de capacitación, las políticas, los procedimientos, los manuales y las directrices que rigen los procesos clave del ACNUR. Estos procesos incluyen la planificación, la presupuestación, la presentación de informes, las adquisiciones y la cadena de suministro, los recursos humanos, la creación de asociaciones, la reestructuración institucional, el establecimiento de controles internos y los viajes del personal. La lista de esas políticas y esos procedimientos se puso a disposición de la Junta con esta actualización. Un proceso clave que se refleja en las políticas descritas es el examen del programa anual, en el que las principales categorías de gastos se examinan, se analizan y son objeto de seguimiento. Además, la participación en el Grupo de Innovaciones Institucionales refleja también el empeño del ACNUR de determinar nuevas oportunidades de lograr eficacia en función de los costos en los artículos que supongan gastos considerables. Los efectos en la función ampliada de las operaciones sobre el terreno (debido a la descentralización) así como la nueva flexibilidad incorporada en el diseño de las teorías de cambio a nivel de los países requerirán (y permitirán) un enfoque más contextual del análisis en general y el uso	La Junta observó los esfuerzos del ACNUR para mejorar la eficacia y eficiencia en sus procesos clave y mediante el examen de las principales categorías de gastos en el examen del programa anual. La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
64	2014	A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 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.	óptimo de los recursos en particular a nivel de los países. Basándose en lo anterior, el ACNUR solicita que se considere aplicada esta recomendación. El ACNUR ha elaborado un informe piloto que muestra los criterios de medición del desempeño en toda la organización, que se conoce como cuadro de indicadores clave del desempeño. El objetivo del cuadro es ilustrar la manera en que un informe amplio puede proporcionar información sobre la gestión para fines de orientación y adopción de decisiones. El informe combina actualmente datos de 2018 de intervenciones en efectivo, de presupuesto, de inventario y de auditoría, así como gestión del parque automotor, de asociaciones y de viajes. Los criterios de medición se elaboraron sobre la base de un análisis de tendencias, cuartiles de datos (para definir límites) y aportaciones de administradores con experiencia, que examinaron distintas ponderaciones para cuatro categorías: aseguramiento de la calidad (15 %), gestión financiera (20 %), creación de alianzas y asociaciones (15 %) y ejecución de los programas (50 %). Al igual que con las mejoras del primer conjunto de criterios de medición utilizado a modo de ejemplo, el ACNUR tiene previsto elaborar un sistema de medición más sólido y estructurado para evaluar el desempeño financiero y administrativo. Paralelamente a la elaboración del cuadro de indicadores clave del desempeño, el	El ACNUR examinó 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. El ACNUR ha elaborado un informe piloto que muestra los criterios de medición del desempeño en toda la organización (cuadro de indicadores clave del desempeño). La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			

Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
					Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
			ACNUR ya ha empezado a aplicar una solución de inteligencia institucional, a saber, el proyecto de inteligencia institucional. El proyecto está trabajando en el perfeccionamiento de las fuentes de datos y preparando los cubos de datos que permitirán un análisis más a fondo. La primera entrega programada del proyecto consiste en la transformación de los informes financieros del ACNUR de los países (que actualmente se presentan en un archivo de Microsoft Excel) en un panel para presentar los mismos datos detallados y de gestión en un formato más útil, legible y, en última instancia, fácil de usar, para facilitar la comprensión y las acciones. El ACNUR sigue trabajando en la primera fase del proyecto de inteligencia institucional, pero está considerando la posibilidad de fusionar el cuadro mencionado de indicadores clave del desempeño con los entregables del proyecto de inteligencia institucional con el objetivo de producir un panel amplio de indicadores clave del desempeño. Además, el proyecto en curso de gestión basada en los resultados tiene por objeto vincular mejor la información financiera a los resultados. El nuevo enfoque en la formulación y la aplicación de la gestión basada en los resultados fue elaborado y aprobado por el equipo ejecutivo superior durante la segunda parte de 2018, y los directores de las oficinas y divisiones recibieron información en la reunión del Comité de la Administración Superior, celebrada en diciembre de 2018. Esos materiales de información y una sinopsis					

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta				Superada por los aconte- cimientos
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	
65	2014	A/70/5/Add.6 , cap. II, párr. 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.	de dos páginas del diseño y el enfoque nuevos de gestión basada en los resultados se están poniendo a disposición de la Junta. Se está llevando a cabo la elaboración adicional del contenido del futuro marco de resultados y los procesos institucionales. El nuevo proyecto de marco de gestión basada en los resultados estará estrechamente vinculado a las transacciones financieras conexas a fin de permitir comparar los resultados en relación con los gastos (incluidas las fuentes de financiación). Además, el nuevo marco también permitirá la planificación plurianual, que es esencial para poner en marcha mejoras de la eficiencia. Ello se puede aprovechar para esferas como la educación para promover la eficacia en función de los costos. (Esto también se relaciona con los comentarios sobre la recomendación que figuran a continuación en el párr. 83 de A/70/5/Add.6). Se prevé que los detalles del marco de gestión basada en los resultados, y los informes conjuntos conexos con las finanzas, se aprobarán formalmente a más tardar el primer trimestre de 2020 y sugeriríamos que la recomendación se archive en ese momento.	Se está llevando a cabo la elaboración adicional del contenido del futuro marco de resultados y los procesos institucionales, como también la inclusión de criterios de medición del desempeño para facilitar la medición de la eficacia en función de los costos en el proyecto de gestión basada en los resultados. Por lo tanto, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación.			X	

Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Estado después de la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
66	2014	A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 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.	Esta recomendación se atiende con las mismas medidas que las descritas que se adoptaron en respuesta a la recomendación contenida en el párrafo 106 del capítulo II de A/71/5/Add.6.	La Junta observó que el ACNUR había procurado seguir mejorando la eficacia de sus programas examinando las principales categorías de gastos en el examen del programa anual. La Junta considera que se ha aplicado la recomendación.	X			
67	2012-2013	A/68/5/Add.5, cap. II, párr. 105	La Junta recomienda al ACNUR que incluya 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 kilometrajes excesivos, períodos de inactividad prolongados y gastos de desplazamiento elevados. Las directrices deberían exigir: 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; b) La realización de un examen periódico de la posibilidad de que los organismos de las Naciones Unidas, las organizaciones no	La recomendación ha quedado superada por los acontecimientos y por los cambios del enfoque de la organización respecto del mantenimiento y la reparación de vehículos. Desde la publicación de la presente recomendación se introdujo la gestión global del parque automotor, lo que ha conllevado un enfoque diferente respecto del mantenimiento de vehículos. No obstante, la labor en materia de reparación y mantenimiento continúa y el cuestionario que menciona la Junta en su actualización de abril de 2018 se ha finalizado y ha sido transmitido a la Junta.	Ya está disponible para uso una lista de verificación para talleres de vehículos, que incluye recomendaciones detalladas sobre el equipo y las capacidades de los talleres. La Junta considera que se ha aplicado esta recomendación.	X			

						Estado después de la verificación			
Núm.	Ejercicio/ bienio al que se refiere el informe de auditoría	Referencia al informe	Recomendación de la Junta	Respuesta del ACNUR	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	No aplicada	Superada por los aconte- cimientos
			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;						
			c) El examen de la posibilidad de mantener una reserva de aceite y filtros en las oficinas sobre el terreno a fin de permitir que los servicios de mantenimiento más básicos, de categoría A, puedan realizarse sobre el terreno.						
			(Número de serie 61 en el anexo II del cap. II de A/69/5/Add.6)						
Total						35	32	–	–
Porcentaje						52	48	–	–

Capítulo III

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

Carta de fecha 29 de marzo de 2019 dirigida a la Presidencia de la Junta de Auditores por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados y el Contralor y Director 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 este 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 para los Refugiados al 31 de diciembre de 2018 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) Filippo **Grandi**
Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

(Firmado) Hans G. **Baritt**
Contralor y Director de la División de Gestión Financiera
y Administrativa

Capítulo IV

Informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018

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 correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018, de conformidad con 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 comprenden el Fondo del Programa Anual (compuesto por el Programa Mundial de Refugiados y el Programa Mundial de Apátridas), 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 de 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. El presente informe financiero 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 búsqueda de soluciones a su difícil situación. El ACNUR procura reducir los casos de desplazamiento forzado alentando a los Estados y otras instituciones a que generen condiciones propicias para la protección de los derechos humanos y la solución pacífica de las controversias. La Oficina actúa en un entorno cada vez más complejo e imprevisible. En todas sus actividades, el ACNUR presta especial atención a las necesidades de los más vulnerables y busca promover la igualdad de derechos de las mujeres y las niñas. A fin de garantizar la protección y las soluciones para las personas de interés para el ACNUR, este debe adaptarse y seguir siendo flexible, trabajando en estrecha colaboración con las comunidades afectadas y una amplia variedad de asociados. El ACNUR trabaja en colaboración con los gobiernos, las organizaciones internacionales y no gubernamentales, otros organismos de las Naciones Unidas y las personas de su competencia, así como con el sector privado, las instituciones financieras internacionales y la sociedad civil, incluidos centros de estudio, instituciones académicas y dirigentes religiosos.
5. En 2018, el mundo fue testigo de una sucesión de crisis humanitarias derivadas de conflictos nuevos o ya en curso que siguieron causando desplazamientos masivos. La Oficina se dedicó a dar protección y buscar soluciones a la difícil situación de 74,4 millones de refugiados, desplazados internos, repatriados y apátridas. Esta labor tuvo múltiples facetas, como la elaboración de marcos jurídicos, la prestación de socorro vital y la aplicación de estrategias integrales, en cooperación con los Estados y las

organizaciones. Para muchos refugiados, buscar seguridad y protección se ha vuelto más peligroso, debido a las prácticas restrictivas de asilo y al riesgo de sufrir violencia y explotación durante su viaje. Por ejemplo, en el Iraq, la República Árabe Siria y la República Democrática del Congo prosiguen los desplazamientos. Algunas crisis, como las del Afganistán y Somalia, se prolongan desde hace décadas y continúan desarraigando a cientos de miles de personas. Otras crisis importantes son la del Yemen, donde dos tercios de la población necesita asistencia humanitaria, y la de Sudán del Sur, donde una de cada cuatro personas ha sido desplazada y continúan los flujos de refugiados. El año pasado también se caracterizó por los continuos movimientos mixtos de refugiados y migrantes hacia Europa a través del Mar Mediterráneo, en cuyas aguas consta que perdieron la vida más de 2.000 personas en 2018.

6. En este contexto, el pacto mundial sobre los refugiados, afirmado por la Asamblea General en su resolución 73/151, ofrece un modelo innovador y práctico para promover la solidaridad y el reparto de responsabilidades. El pacto mundial, firmemente sustentado en los principios de protección internacional, aporta nuevos enfoques, medidas y recursos que ya están configurando una respuesta más previsible, eficaz y sostenible al desplazamiento. Apoyándose en el marco de respuesta integral para los refugiados que se aplicó en 14 países⁴ en 2018, se espera que el pacto mundial ayude a forjar la respuesta a los desplazamientos en toda la gama de operaciones. El pacto se basa en un enfoque de múltiples partes interesadas y su propósito es aliviar la presión sobre los países que acogen a un gran número de refugiados, aumentar la autosuficiencia de los refugiados, ampliar el acceso a soluciones que impliquen a terceros países (incluido el reasentamiento y los canales complementarios de admisión) y apoyar las condiciones que permitan el retorno en los países de origen.

7. El ACNUR tiene como objetivo garantizar que cada refugiado tenga una identidad digital única que potencie y facilite su inclusión. Hay más de 7,2 millones de refugiados registrados en el sistema digital PRIMES (Ecosistema de Registro y Gestión de la Identidad de la Población) de la organización⁵. Dado que el registro sigue siendo una de las piedras angulares de su capacidad para proteger a las personas de su interés, el ACNUR se esfuerza constantemente por elaborar instrumentos adecuados que permitan que los profesionales sobre el terreno de los lugares más remotos inscriban a los refugiados y respondan más eficazmente. Existe una versión offline de uno de los instrumentos PRIMES, que ha facilitado las actividades de inscripción en zonas no conectadas a Internet y en entornos complejos. En 2018, esta estaba en funcionamiento en 16 operaciones en los países, incluidos el Brasil, Kenya y Uganda.

8. La asistencia en efectivo es parte integrante de la estrategia de protección y soluciones de la organización en las operaciones en los países, y el ACNUR se propone proporcionar entre el 20 % y el 25 % de su asistencia mediante transferencias en efectivo. El ACNUR siguió aprovechando sus asociaciones para proporcionar asistencia en efectivo de la manera más eficiente posible. Esto se refleja en el compromiso conjunto contraído en diciembre de 2018 por el ACNUR, el Programa

⁴ Belice, Chad, Costa Rica, Djibouti, Etiopía, Guatemala, Honduras, Kenya, México, Panamá, Rwanda, Somalia, Uganda y Zambia. Basándose en sus respuestas a nivel nacional, Djibouti, Etiopía, Kenya, Somalia y Uganda también aplicaron dicho marco en el plano regional mediante la Declaración de Nairobi sobre Soluciones Duraderas para los Refugiados Somalíes y la Reintegración de los Repatriados en Somalia, y el Plan General de Acción de Nairobi de Soluciones Duraderas para los Refugiados Somalíes, con el apoyo de la Autoridad Intergubernamental para el Desarrollo. Asimismo, Belice, Costa Rica, Guatemala, Honduras, México y Panamá aplicaron respuestas integrales, basándose en los mecanismos existentes de cooperación regional y subregional.

⁵ PRIMES es un conjunto de instrumentos y aplicaciones interoperables para el registro, la gestión de la identidad y la administración de casos que se utilizan en las operaciones del ACNUR.

Mundial de Alimentos, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia y la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de la Secretaría de prestar esta forma de asistencia mediante un sistema común de efectivo.

9. Las asociaciones y la capacidad de respuesta de emergencia para satisfacer las necesidades de los refugiados y las personas afectadas se reforzaron aún más mediante un mayor número de funcionarios adecuadamente capacitados (incluidos los asociados) desplegados en situaciones de emergencia. A fin de mejorar la planificación de los asentamientos, se desarrollaron y difundieron principios rectores para el “plan maestro”. El enfoque del plan maestro para la planificación de asentamientos proporciona un marco para el diseño espacial de los asentamientos humanitarios y permite la armonización con los planes de desarrollo nacionales, subnacionales y locales. También facilita los esfuerzos para vincular las respuestas humanitarias con los esfuerzos de desarrollo a largo plazo.

10. La Oficina siguió contribuyendo a los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. El compromiso de “no dejar a nadie atrás” y de “llegar primero a los más alejados” se ajusta en gran medida a los objetivos del pacto mundial sobre los refugiados. Es una oportunidad importante para que el ACNUR siga promoviendo la protección y las soluciones para las personas que entran dentro del ámbito de su competencia. Dado que los Objetivos de Desarrollo Sostenible son universales, están interrelacionados y se aplican a todos los seres humanos, independientemente de su condición, son especialmente pertinentes en el caso de las poblaciones que han sido desplazadas por la fuerza. A fin de que los refugiados y otras personas afectadas puedan desarrollar todo su potencial, vivir con dignidad, librarse de la pobreza y disfrutar de un medio ambiente sano, la Oficina apoyará los esfuerzos de los Estados Miembros por adoptar un enfoque integrado y amplio con respecto al logro de los ODS.

11. Se estima que la población total de la competencia del ACNUR al final de 2018 era de 74,8 millones de personas. Esa cifra incluía 20,4 millones de refugiados, 3,5 millones de solicitantes de asilo, 41,4 millones de desplazados internos protegidos o asistidos por el ACNUR, 2,8 millones de apátridas y 3,8 millones de personas en otras situaciones de la competencia del ACNUR (incluidos 2,6 millones de venezolanos desplazados en el extranjero). Además, se calcula que, en el transcurso del año, unos 594.000 refugiados se repatriaron y 2,3 millones de desplazados internos regresaron a sus lugares de origen.

12. En 2018, el total estimado de los recursos presupuestarios necesarios para hacer frente a las necesidades de todas las personas de la competencia del ACNUR ascendía a 8.220,5 millones de dólares (7.962,9 millones de dólares en 2017). Los fondos disponibles ascendían a 4.710,3 millones de dólares (4.510,0 millones de dólares en 2017), y el ACNUR llevó a cabo actividades por un monto de 4.226,3 millones de dólares (4.083,4 millones de dólares en 2017) (véase el cuadro IV.3).

C. Análisis financiero

13. En el cuadro IV.1 se resumen la situación financiera del ACNUR al cierre del ejercicio y el rendimiento financiero anual desde 2014.

Cuadro IV.1

Situación financiera y rendimiento financiero, 2014-2018

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

	2014	2015	2016	2017 (reexpresión)	2018
Total del activo	2 000	2 315	2 570	2 973	3 305
Total del pasivo	883	859	940	998	986
Activo neto	1 117	1 456	1 630	1 975	2 319
Ingresos	3 056	3 582	3 979	4 230	4 338
Gastos ^a	3 360	3 279	3 852	3 851	4 083
Superávit/déficit	(305)	303	127	379	256

^a Incluye ganancias/pérdidas por diferencias cambiarias.

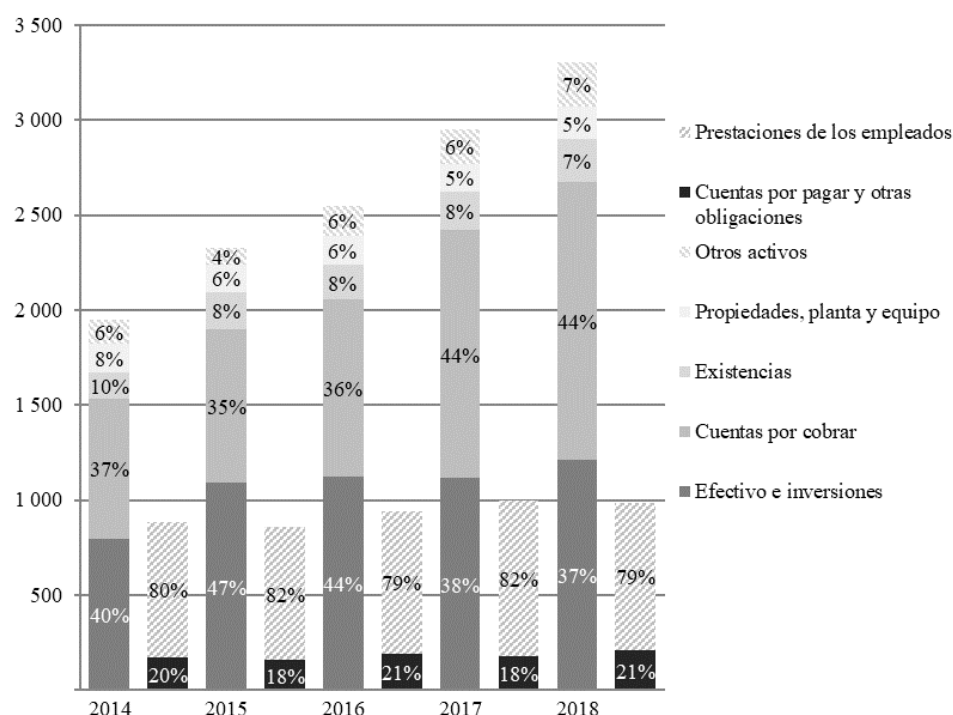
14. Al 31 de diciembre de 2018, el total de reservas y saldos de los fondos era de 2.319,1 millones de dólares (véase el estado financiero I), lo que representa un aumento de 344,1 millones de dólares (un 17,4 %) con respecto al saldo al 31 de diciembre de 2017. Este aumento se debió a un superávit en el rendimiento de 255,8 millones de dólares (véase el estado financiero II) y a las ganancias por valor de 88,3 millones de dólares (véase el estado financiero III) resultantes de la valuación actuarial de las obligaciones por prestaciones de los empleados.

15. Las reservas y los saldos de los fondos comprenden el valor acumulado de los saldos de los fondos y las reservas (2.744,4 millones de dólares), el Fondo de Operaciones y de Garantía (100,0 millones de dólares), el Plan de Seguro Médico (41,8 millones de dólares) y el Fondo de Prestaciones del Personal (déficit neto de 567,0 millones de dólares).

16. Las reservas y los saldos de los fondos acumulados incluyen, además del saldo del Fondo del Programa Anual (2.490,9 millones de dólares), la reserva operacional (10,0 millones de dólares), la reserva para las actividades nuevas o adicionales relacionadas con el mandato (20,0 millones de dólares), los Fondos de Proyectos (209,7 millones de dólares), el Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico (14,1 millones de dólares) y el Fondo del Presupuesto Ordinario de las Naciones Unidas (déficit neto de 0,3 millones de dólares) como se detalla en la nota 3.11.

17. En la figura IV.I se muestra la composición del activo y el pasivo del ACNUR al cierre de cada ejercicio durante el período 2014-2018, por categoría principal.

Figura IV.1
Activo y pasivo, 2014-2018
 (En millones de dólares de los Estados Unidos)



18. Al 31 de diciembre de 2018, los instrumentos financieros como el efectivo, las inversiones y las cuentas por cobrar representaban el 81 % del total de los activos, la mayoría de los cuales son activos corrientes. Las obligaciones por prestaciones de los empleados representaban el 79 % del total del pasivo, que consistía en gran medida en obligaciones a largo plazo.

19. En el cuadro IV.2 se muestran algunos de los principales coeficientes financieros al 31 de diciembre de 2018 comparados con los correspondientes al 31 de diciembre de 2017.

Cuadro IV.2
Principales coeficientes financieros

	Al 31 de diciembre de 2018	Al 31 de diciembre de 2017 (reexpresión)
Relación entre activo corriente y pasivo corriente	9,53	9,86
Relación entre total del activo y total del pasivo	3,35	2,98
Relación entre efectivo y equivalentes de efectivo y los pasivos corrientes	3,20	3,66

20. El coeficiente de liquidez general (relación entre el activo corriente y el 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 satisfacer en ese mismo período. Cuanto más elevado sea ese coeficiente, más capacidad tendrá la organización para cumplir sus obligaciones. Al final de 2018, el coeficiente de liquidez general era 9,53. Esa información debe analizarse en el

contexto de las actividades concretas que realiza el ACNUR. En general, las entidades que tienen control sobre el momento en que se generan ingresos intentan sincronizar la generación de obligaciones con el patrón de ingresos; por lo tanto, la comparación directa del activo corriente y el pasivo corriente ofrece una buena indicación de la capacidad de la entidad para cumplir sus obligaciones corrientes. En el caso del ACNUR, gran parte de los ingresos reconocidos como contribuciones por recibir en los próximos 12 meses corresponden a compromisos contraídos 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 que se elabora de manera de coincidir con los gastos presupuestados en concepto de ejecución de programas para el mismo período. Sin embargo, los gastos presupuestados no constituyen un pasivo, lo que hace que no coincida el momento en que se reconocen los activos e ingresos y los pasivos correspondientes. Esta discrepancia genera un mayor coeficiente de liquidez general al final del ejercicio económico del que se obtendría si los ingresos prometidos se ajustaran más al momento en que se incurre en los gastos de los programas que están destinados a financiar.

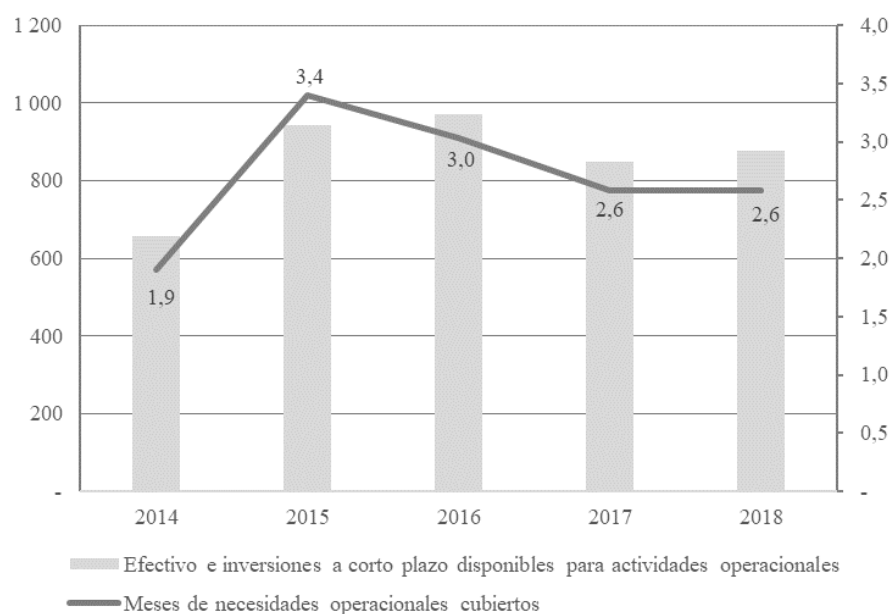
21. Al 31 de diciembre de 2018, el monto total del efectivo y las inversiones a corto plazo ascendía a 1.215,1 millones de dólares, cantidad que representa un aumento de 99,4 millones de dólares frente a 1.115,6 millones de dólares en 2017. Si se excluyen los montos correspondientes al Fondo de Operaciones y de Garantía, el Fondo de Prestaciones del Personal y el Plan de Seguro Médico, el efectivo y las inversiones a corto plazo disponibles para actividades operacionales ascendían a 875,8 millones de dólares (849,0 millones de dólares en 2017). Dicha cuantía cubre aproximadamente 2,6 meses de necesidades operacionales sobre la base del promedio de gasto mensual en 2018. Al momento de la certificación de los estados financieros (29 de marzo de 2019), el saldo de efectivo e inversiones disponibles para actividades operacionales había disminuido a 666,5 millones de dólares, lo que representaba 2 meses de necesidades operacionales.

22. En la figura IV.II se muestra el importe total del efectivo y las inversiones a corto plazo disponibles para actividades operacionales, así como el número de meses de necesidades operacionales cubiertos sobre la base del promedio de gastos mensuales para el período comprendido entre 2014 y 2018.

Figura IV.II

**Total de efectivo e inversiones a corto plazo para actividades operacionales/
meses de necesidades operacionales cubiertos, 2014-2018**

(En millones de dólares de los Estados Unidos y número de meses)

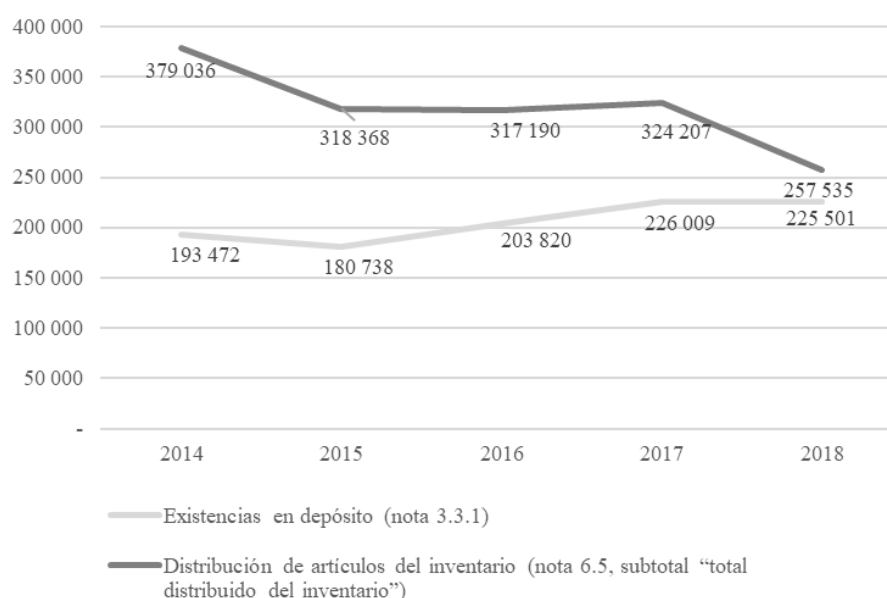


23. En la figura IV.III se muestra la distribución promedio de artículos del inventario (véase la nota 6.5) junto con las existencias en depósito (véase el cuadro 3.3.1 que figura en la nota 3.3) al cierre de ejercicio durante los últimos cinco años.

Figura IV.III

Distribución de artículos del inventario y existencias en depósito al cierre del ejercicio, 2014-2018

(En miles de dólares de los Estados Unidos)



24. En lo que se refiere al rendimiento financiero (véase el estado financiero II), el ACNUR concluyó el ejercicio con un superávit (ingresos menos gastos, incluidas las pérdidas por diferencias cambiarias) de 255,8 millones de dólares, frente a un superávit de 379,5 millones de dólares registrado al final de 2017.

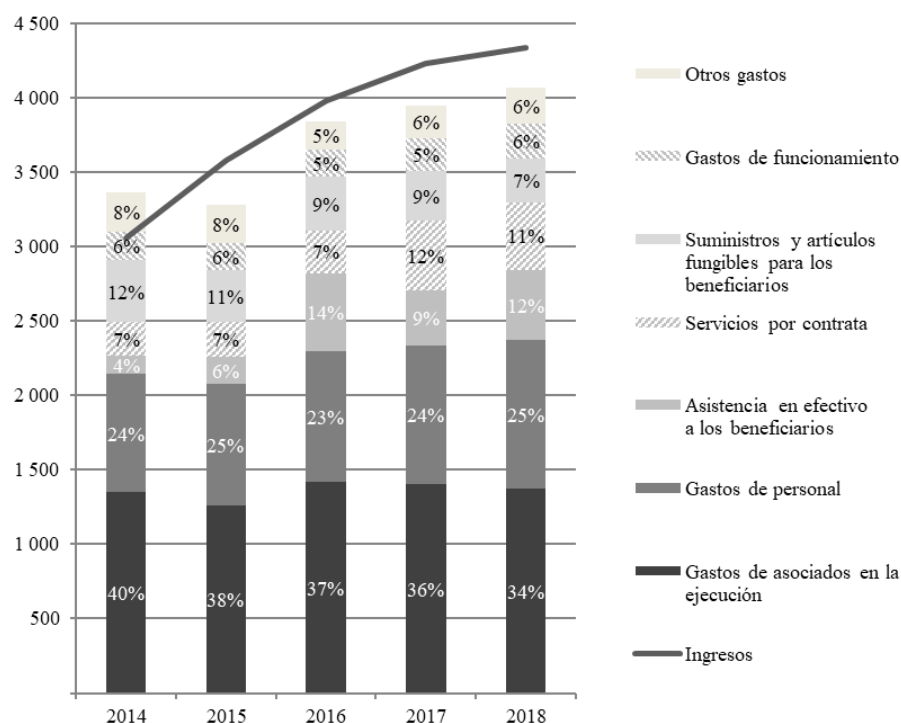
25. El cambio en el resultado anual de 2018 respecto de 2017 obedeció principalmente al aumento de 108,8 millones de dólares en los ingresos en concepto de contribuciones voluntarias, junto con una disminución de 29,0 millones de dólares en los gastos de las asociaciones para la ejecución y de 50,9 millones de dólares en suministros y bienes fungibles para los beneficiarios, compensado con un aumento de 101,8 millones de dólares en la asistencia en efectivo a los beneficiarios, 18,5 millones de dólares en las pérdidas por diferencias cambiarias (un cambio de 112,3 millones de dólares en comparación con las ganancias de 93,8 millones de dólares de 2017), así como a un aumento de 66,6 millones de dólares en los sueldos y las prestaciones de los empleados.

26. En la figura IV.IV se presentan los ingresos y los gastos correspondientes al período 2014-2018.

Figura IV.IV

Ingresos y gastos, 2014-2018

(En millones de dólares de los Estados Unidos)



27. Los ingresos totales de 2018 ascendieron a 4.338,3 millones de dólares, lo que representa un aumento de 107,9 millones de dólares (el 2,6 %) respecto a 2017. Las contribuciones voluntarias de los donantes, incluidas las contribuciones en especie, ascendieron a 4.260,8 millones de dólares (lo que equivale al 98,2% de los ingresos totales), de los cuales 1.130,5 millones de dólares estaban destinados a actividades de años futuros (2019-2022).

28. El total de gastos correspondientes al ejercicio económico ascendió a 4.064,0 millones de dólares, lo que representa un aumento del 3,0 % respecto a 2017 (3.944,7 millones de dólares). En el estado financiero V figuran 4.226,3 millones de dólares en concepto de gastos para 2018 conforme a un criterio de caja modificado usado a efectos presupuestarios. La conciliación entre los dos criterios se presenta en la nota 7. En los párrafos siguientes se explican los principales cambios en los gastos anuales respecto a 2017 que figuran en el estado financiero II correspondiente a 2018.

29. Los gastos relativos a los acuerdos firmados con los asociados en la ejecución, por valor de 1.375,1 millones de dólares, disminuyeron un 2,1 % en comparación con 2017 (1.404,1 millones de dólares). Hubo disminuciones sustanciales principalmente en el Iraq, el Líbano y Kenya, mientras que los mayores aumentos se produjeron en Bangladesh, Libia y el Níger. El ACNUR sigue prestando apoyo a los asociados nacionales como parte de su compromiso de apoyar la adaptación al contexto local y aumentar los recursos que se les confían.

30. Los sueldos y las prestaciones del personal, que ascendieron a 996,4 millones de dólares, aumentaron un 7,2 % respecto de 2017 (929,7 millones de dólares), lo que refleja el efecto de las exigencias impuestas por las emergencias que surgieron durante el período.

31. La asistencia en efectivo a los beneficiarios representa el apoyo que presta directamente el ACNUR y no incluye las sumas distribuidas a través de los asociados, las cuales se presentan como parte de los gastos de los asociados en la ejecución. La asistencia en efectivo gestionada directamente por el ACNUR, que ascendió a 472,4 millones de dólares, aumentó un 27,5 % con respecto a 2017 (370,5 millones de dólares). Los principales aumentos correspondieron a los programas de Grecia (48,0 millones de dólares), el Yemen (42,4 millones de dólares) y el Iraq (23,8 millones de dólares), mientras que las principales disminuciones correspondieron al Afganistán (15,7 millones de dólares), Jordania (12,9 millones de dólares) y Somalia (11,6 millones de dólares).

32. Los gastos en concepto de servicios por contrata, que ascendieron a 455,4 millones de dólares, disminuyeron un 2,4 % respecto de 2017 (466,6 millones de dólares). Se registraron disminuciones en las principales operaciones respecto de diversos contratos especializados, principalmente los de transporte y manipulación de cargas (38,8 millones de dólares) y de servicios a los beneficiarios (61,0 millones de dólares).

33. Los gastos en concepto de suministros y artículos fungibles para los beneficiarios ascendieron a 289,3 millones de dólares, lo que representa una disminución del 15,0 % con respecto a 2017 (340,1 millones de dólares). Se registraron disminuciones importantes en relación con el Iraq, Turquía y la República Árabe Siria.

34. El año 2018 siguió caracterizándose por tasas de interés bajas respecto del dólar de los Estados Unidos y el euro. Los administradores de las inversiones de la organización tienen como objetivo dar primacía a la liquidez y la conservación de capital sobre la tasa de rentabilidad. Durante el ejercicio se generaron ingresos en concepto de intereses por valor de 18,1 millones de dólares (9,9 millones de dólares en 2017). El aumento respecto de 2017 obedece al leve incremento del promedio de los saldos de caja y a las mayores tasas de interés medias, sobre todo en relación con el dólar de los Estados Unidos.

35. La composición del superávit de 2018 se muestra en el estado de cambios en el activo neto (estado financiero III). Los ingresos correspondientes a 2018 incluyen el reconocimiento de 1.130,5 millones de dólares en concepto de contribuciones y promesas monetarias de los donantes que se registraron y reconocieron en 2018 pero estaban destinadas a actividades de períodos futuros (2019-2022), como se indica en

el cuadro 5.1.2. Además, al 31 de diciembre de 2018 el ACNUR tenía compromisos jurídicos (órdenes de compra pendientes) por 367,7 millones de dólares en relación con bienes y servicios que se recibirían a principios de 2019. Por consiguiente, parte de los ingresos reconocidos en 2018 solamente se corresponderán con gastos que se contraerán en 2019 y años posteriores.

D. Ejecución del presupuesto por programas: datos principales

36. Aunque los estados financieros se han elaborado siguiendo el criterio contable del devengo, el presupuesto por programas del ACNUR sigue formulándose y presentándose sobre la base del criterio de caja modificado. Por lo tanto, a efectos de gestión presupuestaria y análisis de la ejecución del presupuesto, los gastos se convierten teniendo en cuenta un criterio equivalente. En el estado financiero V se presenta un resumen de la comparación entre las sumas presupuestadas y las reales.

37. Todas las cifras de gastos, ingresos o fondos disponibles que se mencionan en la presente sección son cifras obtenidas conforme al criterio de caja modificado, que es el que se usa para elaborar los presupuestos, y excluyen el Fondo de Operaciones, el Fondo de Prestaciones del Personal, el Plan de Seguro Médico y cualquier cuenta especial mantenida durante el período.

38. El presupuesto por programas del ACNUR se formula sobre la base de una metodología global de evaluación de las necesidades, lo que significa que la evaluación de las necesidades de las personas de la competencia del ACNUR sirve de base para formular las estimaciones del presupuesto por programas.

39. 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 fondos. Durante el período de ejecución, el Alto Comisionado puede revisar el presupuesto con presupuestos suplementarios, con arreglo al artículo 7.5 del reglamento financiero para los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado, a fin de cubrir las necesidades adicionales o nuevas que puedan surgir en el mismo período.

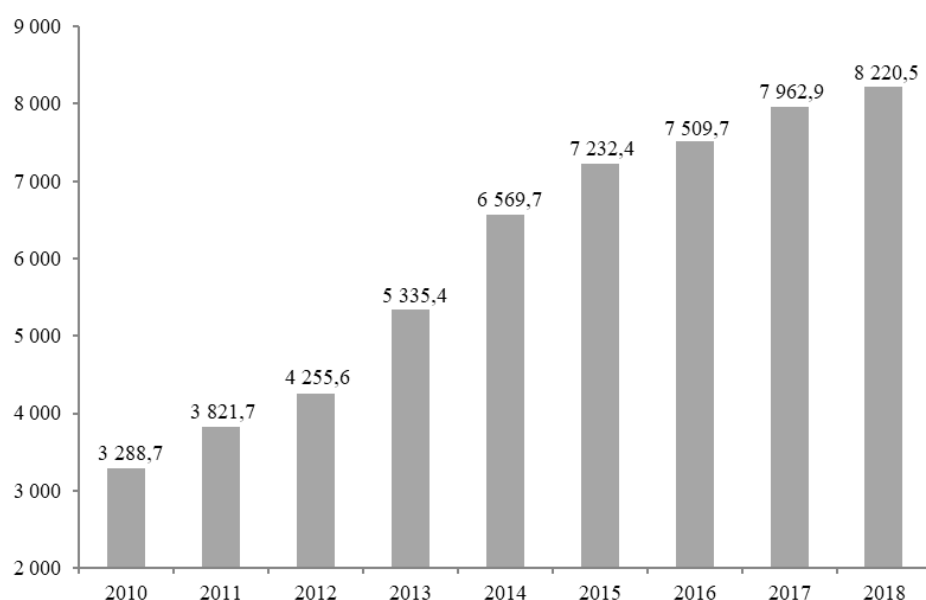
40. El presupuesto inicial para 2018 aprobado por el Comité Ejecutivo en su 68º período de sesiones (en octubre de 2017) ascendía a 7.508,4 millones de dólares. Posteriormente, en su 69º período de sesiones (en octubre de 2018), el Comité Ejecutivo aprobó el presupuesto revisado para 2018, que al 30 de junio de 2018 ascendía a 8.275,3 millones de dólares, e incorporaba presupuestos suplementarios de 766,9 millones de dólares. El presupuesto final para 2018 ascendía a 8.220,5 millones de dólares, lo que representa la suma del presupuesto inicial aprobado (7.508,4 millones de dólares) y los presupuestos suplementarios finales establecidos por el Alto Comisionado a lo largo del año por un monto de 712,0 millones de dólares. Los presupuestos suplementarios establecidos en 2018 tenían que ver con las respuestas a las situaciones en Myanmar (208,2 millones de dólares), la República Árabe Siria (259,2 millones de dólares), la República Democrática del Congo (67,6 millones de dólares), las rutas del Mediterráneo Central (96,0 millones de dólares) y Sudán del Sur (38,0 millones de dólares), y a la situación en Venezuela (43,0 millones de dólares). La disminución de los presupuestos suplementarios de 766,9 millones de dólares a 712,0 millones de dólares se debió al presupuesto suplementario para la situación en Sudán del Sur. Al principio ese presupuesto se estimó en 92,9 millones de dólares, pero después se redujo en 54,9 millones de dólares, y pasó a 38,0 millones de dólares, principalmente debido a una menor cifra de planificación para la llegada de nuevos desplazados.

41. Desde que se introdujo el presupuesto de evaluación de las necesidades globales en 2010, los recursos necesarios han experimentado un aumento constante y alcanzaron los 8.220,5 millones de dólares en 2018, lo que representa un aumento del 3,2 % respecto a los 7.962,9 millones de dólares de 2017 (véase la figura IV.V).

Figura IV.V

Recursos necesarios para el período 2010-2018

(En millones de dólares de los Estados Unidos)



42. Las necesidades de recursos del ACNUR se agrupan en los cuatro grandes pilares programáticos: Programa Mundial de Refugiados (pilar 1), Programa Mundial de Apátridas (pilar 2), Proyectos Mundiales de Reintegración (pilar 3) y Proyectos Mundiales para Desplazados Internos (pilar 4).

43. En el cuadro IV.3 se desglosa el total de los recursos necesarios, 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 los recursos necesarios (presupuesto de evaluación de las necesidades globales) y los fondos disponibles representa las necesidades sin atender de las personas de interés para el ACNUR. En 2018, las necesidades no financiadas ascendían a 3.510,2 millones de dólares, es decir, el 43 % de las necesidades totales.

Cuadro IV.3

Total de necesidades, fondos disponibles y gastos, 2018^a

(En millones de dólares de los Estados Unidos, salvo que se indique otra cosa)

	<i>Pilar 1^b</i>	<i>Pilar 2</i>	<i>Pilar 3</i>	<i>Pilar 4</i>	<i>Pilar 5</i>
Total de necesidades (presupuesto de evaluación de las necesidades globales)	6 383,4	78,9	488,9	1 269,3	8 220,5
Fondos disponibles	3 922,4	38,0	120,5	629,3	4 710,3
Gastos	3 474,4	38,0	120,1	593,8	4 226,3
Saldo arrastrado	448,0	0,1	0,4	35,5	484,1
Porcentaje de gastos respecto del total de recursos necesarios	54	48	25	47	51
Porcentaje de gastos respecto de los fondos disponibles	89	100	100	94	90

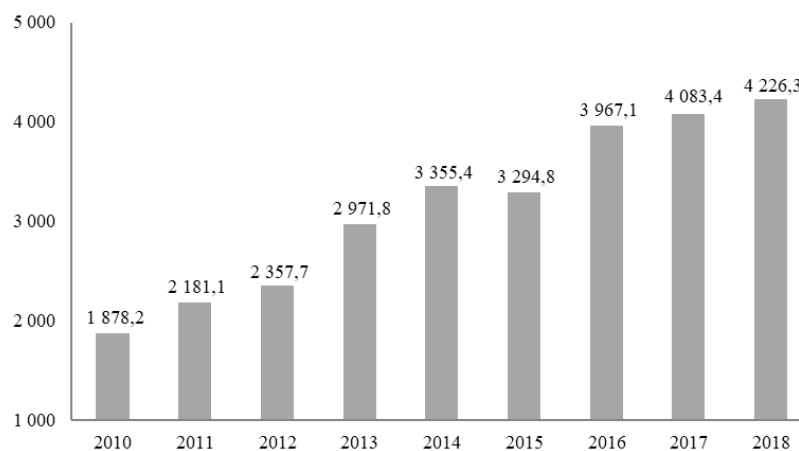
^a Debido al redondeo, es posible que los totales no cuadren.^b El pilar 1 incluye el Fondo del Presupuesto Ordinario de las Naciones Unidas, el Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico, la reserva operacional y la reserva para actividades nuevas o adicionales relacionadas con el mandato.

44. El monto de los gastos, de 4.226,3 millones de dólares en 2018, representa un aumento de 142,9 millones de dólares (el 3,5 %) en comparación con el gasto en 2017 (4.083,4 millones de dólares). En la figura IV.VI se muestran los gastos anuales en el período comprendido entre 2010 y 2018.

Figura IV.VI

Gastos en el período 2010-2018

(En millones de dólares de los Estados Unidos)



45. En el cuadro IV.4 se muestran los gastos correspondientes a 2018, desglosados por programa, apoyo a los programas, gestión y administración y Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico, junto con las cifras comparativas de 2017.

Cuadro IV.4

Gastos en 2018 desglosados por programa, apoyo a los programas, gestión y administración y Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

	2018		2017	
	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje
Programa	3 411,2	80,7	3 315,7	81,2
Apoyo a los programas	647,8	15,3	608,3	14,9
Gestión y administración	159,2	3,8	151,7	3,7
Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico	8,1	0,2	7,7	0,2
Total	4 226,3	100,0	4 083,4	100,0

46. La evolución de los gastos correspondientes a las actividades programadas en los tres componentes del presupuesto, a saber, programa, apoyo a los programas y gastos de gestión y administración (excluido el Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico), se presenta en las figuras IV.VII y IV.VIII para el período comprendido entre 2010 y 2018 en valores y porcentajes, respectivamente.

Figura IV.VII

Evolución de los gastos en el período 2010-2018

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

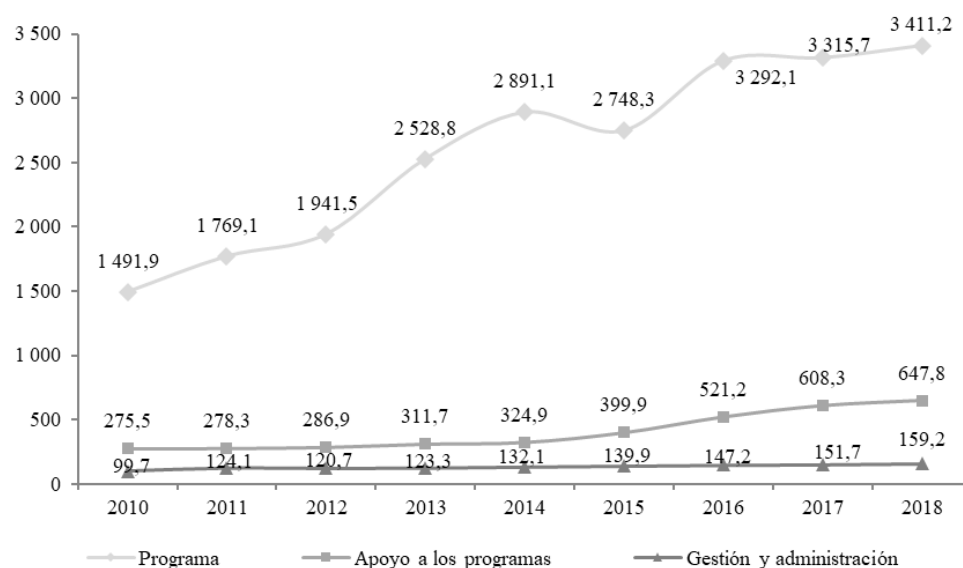
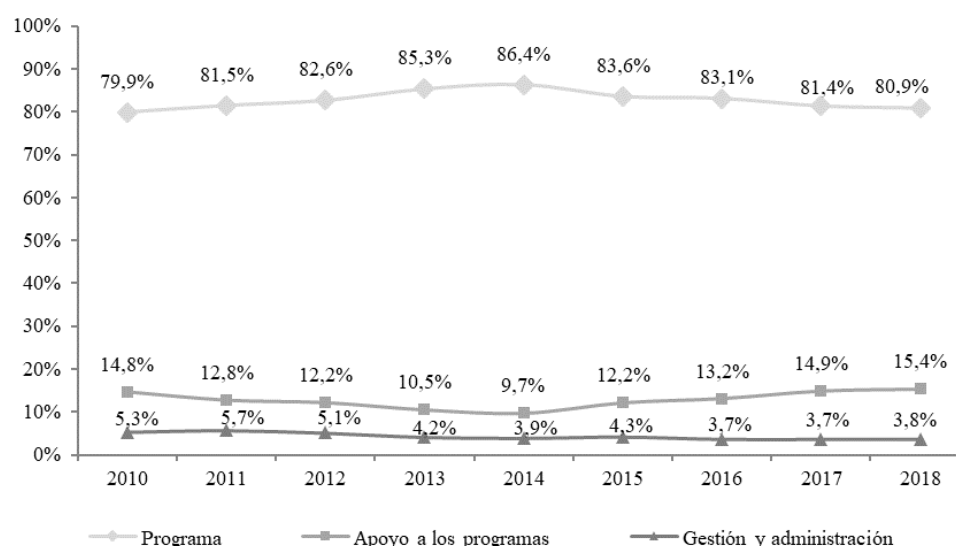


Figura IV.VIII
Evolución de los gastos en el período 2010-2018
 (En porcentaje)



E. Gestión de riesgos

Gestión de los riesgos institucionales

47. En octubre de 2017, el Alto Comisionado puso en marcha la iniciativa “Gestión de riesgos 2.0” para reforzar el enfoque de la organización en materia de gestión de riesgos con el objetivo de seguir mejorando la integridad y la eficacia de los programas del ACNUR. Esta iniciativa se basa en la política de gestión de los riesgos institucionales de la Oficina de 2014, que formalizó los procesos de detección y evaluación de riesgos de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.

48. En 2018, sobre la base de este marco, el ACNUR realizó progresos considerables en el fortalecimiento de la gestión de riesgos en toda la organización. Se reforzó la dotación de personal para la gestión de riesgos tanto sobre el terreno como en la sede, y prosiguió la labor de incorporación de la gestión de riesgos en las actividades y procesos cotidianos de la organización. A este respecto, la gestión de riesgos se ha integrado en las iniciativas de capacitación y aprendizaje y es una consideración clave en todas las etapas del ciclo de gestión de las operaciones.

49. Un indicador clave del éxito en 2018 fue que todas las entidades del ACNUR, tanto sobre el terreno como en la sede, llevaron a cabo una evaluación anual de los riesgos como parte integrante del proceso de planificación para 2019. Los resultados de este proceso mejoraron la planificación a nivel de los países y sirvieron de base para la revisión del registro de riesgos estratégicos de la organización por el Alto Comisionado y el equipo ejecutivo superior. El registro de riesgos estratégicos, que capta las principales tendencias de riesgo derivadas del registro de riesgos institucionales y las tendencias globales, permite al ACNUR gestionar los riesgos de manera proactiva y transparente en apoyo del logro de los objetivos de la organización.

Gestión de los riesgos financieros

50. La gestión de los riesgos financieros es responsabilidad de la Contraloría, 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, cuando proceda. La Oficina lleva a cabo una rigurosa labor de planificación estratégica y asignación de recursos, junto con la gestión integrada de la liquidez y las divisas. El Comité de Inversiones, presidido por el Contralor, presta servicios de supervisión de la gestión de los riesgos financieros y la inversión efectiva de las tenencias de caja del ACNUR que no son necesarias para un uso inmediato.

51. El ACNUR mantiene y gestiona una cartera de divisas derivada de las contribuciones voluntarias recibidas y el desembolso de pagos en distintas monedas cuyo riesgo queda cubierto de forma natural. 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 constituyen la base para gestionar en tiempo real los flujos de efectivo mundiales y proporcionan una capacidad sólida para pronosticar dichos flujos.

52. Las políticas de gestión de los riesgos del ACNUR limitan el grado de exposición al riesgo de crédito con 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. Sistema de control interno

53. De conformidad con el artículo 10.1 del Reglamento Financiero del ACNUR, 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.

54. Los procesos de control interno y rendición de cuentas se aplican continuamente en todos los niveles operacionales dentro de la organización, y constituyen un elemento clave de un sistema proactivo y un pilar de la rendición de cuentas. Los controles internos se aplican para asegurar que el ACNUR se adhiera a sus políticas, normas y procedimientos establecidos de manera de cumplir su mandato de conformidad con el principio de la administración de los recursos. Hay una multitud de controles incorporados de diversas formas en las operaciones cotidianas de todas las dependencias orgánicas del ACNUR. Esos controles están incorporados en el sistema de planificación de los recursos institucionales utilizado por el ACNUR o se aplican fuera de ese sistema mediante el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada y en el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas o en la legislación interna del ACNUR en forma de políticas, instrucciones administrativas y procedimientos.

55. El ACNUR aplica el enfoque de las “tres líneas de defensa” para asignar responsabilidades de control interno en toda la organización. En la primera línea de defensa, los gestores operacionales están encargados de mantener controles internos eficaces y ejecutar los procedimientos de control y gestión del riesgo cotidianamente. Los gestores operacionales implementan los procesos de control y gestión de riesgos de la organización. Estos incluyen procesos de control interno diseñados para detectar y evaluar riesgos significativos, llevar a cabo las actividades según lo previsto, poner de relieve los procesos inadecuados, resolver las fallas de control, elevar los problemas críticos, los riesgos emergentes y los valores atípicos a la segunda línea de defensa y comunicarse con las partes interesadas clave de la actividad.

56. La segunda línea de defensa, que abarca el seguimiento y el cumplimiento, está a cargo de la administración. La administración establece varias funciones de gestión de riesgos y supervisión del cumplimiento para asegurar que los controles y procedimientos implementados por la primera línea de defensa estén diseñados adecuadamente y funcionen según lo previsto. Las funciones de segunda línea también pueden desarrollar, implementar y/o modificar medidas de control interno, como políticas, procedimientos, instrucciones administrativas y directrices operacionales.

57. En la tercera línea de defensa, el ACNUR se beneficia de un sólido sistema de supervisión dirigido por los siguientes órganos: el Servicio de Auditoría Interna del ACNUR, proporcionado por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI); la Oficina del Inspector General, encargada de las investigaciones e indagaciones; y el Servicio de Evaluación

58. Los mecanismos de supervisión de las tres líneas de defensa, complementados por los mecanismos externos, contribuyen a un sólido sistema de examen de la eficacia de los controles internos como se describe a continuación.

Oficina de Servicios de Supervisión Interna

59. La OSSI presta servicios de auditoría interna al ACNUR desde 1997, de conformidad con el artículo 12.1 del Reglamento Financiero del ACNUR y con la regla 5.15 del Reglamento Financiero de las Naciones Unidas. Un memorando de entendimiento entre el ACNUR y la OSSI establece las modalidades para la prestación de servicios de auditoría interna que esta realiza. El memorando de entendimiento actual se firmó el 5 de marzo de 2018. El Servicio de Auditoría del ACNUR de la División de Auditoría Interna de la OSSI tiene su sede en Ginebra y oficinas en Nairobi, Ammán y Budapest. El Servicio está integrado por 26 funcionarios, y todas las plazas de Ginebra, con excepción de dos, estaban ocupadas al 1 de abril de 2019. 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. El Servicio de Auditoría del ACNUR también lleva a cabo auditorías temáticas, exámenes de cuestiones recurrentes y actividades de asesoramiento. Las observaciones y recomendaciones resultantes de las auditorías se publican como informes de auditoría interna dirigidos al Alto Comisionado. Todos los informes se hacen públicos en el sitio web de la OSSI. La OSSI presenta también un informe anual resumido sobre sus actividades y evaluaciones al Comité Ejecutivo del ACNUR y a la Asamblea General. En 2018, la OSSI publicó 23 informes, a saber, 15 informes de auditoría acerca de operaciones sobre el terreno y 7 acerca de la sede y esferas temáticas, y 1 informe de asesoramiento. Las auditorías y los exámenes de la sede y esferas temáticas abarcaron ámbitos como la versión 4 del sistema de registro y gestión de casos (ProGres); el control y la facturación del gasto en telecomunicaciones; una oficina regional; el módulo mejorado de recursos humanos del sistema MSRP; los problemas recurrentes en el seguimiento de los programas; la gestión de almacenes; y la presentación de informes sobre el uso de los fondos de los donantes. La actividad de asesoramiento consistió en un examen del cumplimiento de las responsabilidades en materia de gestión y control de riesgos de las funciones que se consideran parte de la segunda línea de defensa en el ACNUR.

Auditoría independiente de proyectos ejecutados por asociados

60. El ACNUR realiza un elevado porcentaje de sus actividades a través de asociados en la ejecución de proyectos. En 2018, el ACNUR continuó colaborando con más de 1.070 asociados para llevar a cabo sus operaciones. La auditoría de los proyectos ejecutados por los asociados es un importante instrumento de gestión para

las oficinas sobre el terreno y la sede, dado que contribuye a que la organización obtenga:

- 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 asociación del proyecto;
- b) Un examen del cumplimiento del acuerdo de asociación del proyecto por parte del asociado;
- c) Una evaluación de los controles internos y las prácticas de gestión financiera del asociado.

61. El ACNUR aplica un enfoque de auditoría basado en los riesgos a los proyectos ejecutados por los asociados. La metodología de selección de proyectos se basa en una evaluación de los riesgos que entrañan. El ACNUR ha gestionado la adquisición de servicios de auditoría de forma centralizada y contratado a cuatro proveedores mundiales de servicios de auditoría independientes de reconocido prestigio, lo que ha redundado en una selección competitiva de dichos servicios, un proceso eficaz de certificación de las auditorías de proyectos, una mayor puntualidad en la entrega de informes y una mayor coherencia y calidad de los informes. La calidad del trabajo de auditoría realizado como parte de este acuerdo se supervisa y se evalúa a lo largo del año contrastándola con los indicadores clave del desempeño y los términos de referencia convenidos de mutuo acuerdo.

Comité de Auditoría y Supervisión Independiente

62. 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 2018, el Comité celebró dos períodos de sesiones, durante los cuales debatió y formuló observaciones sobre diversas cuestiones relacionadas con la estructura y funciones de supervisión, como la auditoría interna y externa, la gestión financiera, las investigaciones, la evaluación, el marco de rendición de cuentas de la organización, la ética, la gestión de riesgos, la prevención del fraude, los recursos humanos, la gestión del cambio y la ciberseguridad. El Comité comunicó sus observaciones finales después de cada período de sesiones y presentó su informe anual ante el Comité Permanente en septiembre de 2018.

Oficina de la Inspectora General

63. La Oficina del Inspector General es un órgano independiente de supervisión interna dirigido por el Inspector General. Con su labor, presta apoyo a la gestión efectiva, eficaz y responsable 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. Además, el Inspector General administra el memorando de entendimiento con la OSSI para la prestación de servicios de auditoría interna en nombre del ACNUR y presta el apoyo necesario para facilitar la labor del servicio de auditoría del ACNUR proporcionado por la OSSI. La Oficina del Inspector General está compuesta por dos servicios (Investigación y Supervisión Estratégica). El Servicio de Investigación lleva a cabo investigaciones y realiza indagaciones en respuesta a casos en los que se producen ataques violentos contra el personal, las operaciones o los locales del ACNUR cuando las muertes, lesiones graves o daños en gran escala afectan o pueden afectar a la reputación del ACNUR o le ocasionan importantes pérdidas financieras o materiales. El Servicio de Supervisión Estratégica, establecido en 2017, analiza las conclusiones de la supervisión, descubre causas fundamentales y cuestiones

sistémicas recurrentes, señala a la atención de la administración las cuestiones importantes de supervisión y realiza indagaciones sobre asuntos u otros acontecimientos que podrían afectar directamente o plantear un riesgo grave para las responsabilidades, la reputación, los intereses o las operaciones de la organización. Además, coordina las cuestiones relacionadas con la labor de la Dependencia Común de Inspección del sistema de las Naciones Unidas y presta apoyo de secretaría al Comité de Auditoría y Supervisión Independiente, con miras a aumentar la coherencia de las funciones de supervisión.

Otros instrumentos y mecanismos

64. Cabe señalar las siguientes iniciativas adicionales emprendidas por el ACNUR para fortalecer su sistema de control interno y fomentar al máximo el uso eficaz y eficiente de sus recursos:

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, cuando se considere necesario, las políticas, los procedimientos y los textos orientativos internos que están a disposición del personal;

d) Celebrar reuniones periódicas del Comité de la 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. Empresa en marcha

65. 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 mediano plazo. Esta afirmación se basa en la aprobación por el Comité Ejecutivo de las necesidades presupuestarias revisadas para 2019 en su reunión de octubre de 2018 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 de empresa en marcha en la preparación de sus estados financieros.

Capítulo V

Estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

I. Estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2018

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	Referencia	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017 (reexpresión)
Activo			
Activo corriente			
Efectivo y equivalentes de efectivo	Nota 3.1	965 055	945 635
Inversiones	Nota 3.1	250 000	170 000
Contribuciones por recibir	Nota 3.2	1 226 581	1 049 686
Existencias	Nota 3.3	225 501	226 009
Otros activos corrientes	Nota 3.4	204 445	153 577
Total del activo corriente		2 871 582	2 544 907
Activo no corriente			
Contribuciones por recibir	Nota 3.2	230 742	255 994
Propiedades, planta y equipo	Nota 3.5	171 628	145 429
Activos intangibles	Nota 3.6	30 717	26 235
Total del activo no corriente		433 087	427 658
Total del activo		3 304 669	2 972 565
Pasivo			
Pasivo corriente			
Cuentas por pagar y obligaciones devengadas	Nota 3.7	200 403	161 276
Prestaciones de los empleados	Nota 3.8	92 570	92 714
Provisiones	Nota 3.10	4 578	—
Otros pasivos corrientes	Nota 3.9	3 824	4 182
Total del pasivo corriente		301 376	258 173
Pasivo no corriente			
Prestaciones de los empleados	Nota 3.8	684 105	725 650
Provisiones	Nota 3.10	64	13 708
Total del pasivo no corriente		684 169	739 359
Total del pasivo		985 545	997 531
Activo neto		2 319 125	1 975 034
Reservas y saldos de los fondos			
Reservas y saldos de los fondos acumulados	Nota 3.11	2 744 365	2 515 500
Fondo de Operaciones y de Garantía	Nota 3.12	100 000	100 000
Plan de Seguro Médico	Nota 3.13	41 759	37 041
Fondo de Prestaciones del Personal	Nota 3.14	(566 999)	(677 507)
Total de reservas y saldos de los fondos		2 319 125	1 975 034

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

Los importes que figuran en los estados financieros y en los cuadros de las notas se han redondeado al millar de dólares más cercano. Debido al redondeo, es posible que los totales no cuadren.

Los importes de 2017 se han reexpresado como se explica en las notas 2 y 3.5.

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

II. Estado de rendimiento financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	Referencia	2018	2017 (reexpresión)
Ingresos			
Contribuciones voluntarias	Nota 5.1	4 260 756	4 151 995
Presupuesto ordinario de las Naciones Unidas		38 642	47 755
Ingresos en concepto de intereses		18 130	9 896
Otros ingresos	Nota 5.2	20 766	20 766
Total de ingresos		4 338 294	4 230 412
Gastos			
Gastos de los asociados en la ejecución	Nota 6.1	1 375 073	1 404 093
Sueldos y prestaciones de los empleados	Nota 6.2	996 364	929 722
Asistencia en efectivo a los beneficiarios	Nota 6.3	472 381	370 540
Servicios por contrata	Nota 6.4	455 425	466 595
Suministros y artículos fungibles para los beneficiarios	Nota 6.5	289 269	340 120
Gastos de funcionamiento	Nota 6.6	240 646	216 192
Equipo y suministros	Nota 6.7	87 635	78 463
Gastos de viaje		74 046	66 164
Amortización y deterioro del valor	Nota 6.8	45 030	44 592
Otros gastos	Nota 6.9	28 112	28 249
Total de gastos		4 063 980	3 944 729
(Ganancias)/pérdidas por diferencias cambiarias	Nota 6.10	18 539	(93 774)
Superávit/(déficit) del ejercicio		255 775	379 457

Las notas que acompañan a los estados financieros son parte integrante de estos. Los importes que figuran en los estados financieros y en los cuadros de las notas se han redondeado al millar de dólares más cercano. Debido al redondeo, es posible que los totales no cuadren.

Los importes de 2017 se han reexpresado como se explica en las notas 2 y 3.5. Los importes reexpresados se reflejan en el gasto pertinente (nota 6).

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

III. Estado de cambios en el activo neto correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018

(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 31 de diciembre de 2016		2 213 987	50 000	(666 239)	32 351	1 630 099
Cambio en la política contable	Notas 2 y 3.5	(13 820)	–	–	–	(13 820)
Activo neto al 1 de enero de 2017 (reexpresión)		2 200 167	50 000	(666 239)	32 351	1 616 279
Movimientos de las reservas y los saldos de los fondos en 2017						
Superávit/(déficit) del ejercicio	Notas 3.11, 3.12, 3.13, 3.14	325 103	99 713	(50 050)	4 690	379 457
Pérdida en la valuación actuarial del seguro médico después de la separación del servicio	Nota 3.8	–	–	(20 702)	–	(20 702)
Financiación del pasivo a largo plazo correspondiente a prestaciones de los empleados	Notas 3.8, 3.14	(59 483)	–	59 483	–	–
Transferencias	Notas 3.11, 3.12, 3.13, 3.14	49 713	(49 713)	–	–	–
Total de movimientos durante 2017		315 333	50 000	(11 268)	4 690	358 755
Activo neto al 31 de diciembre de 2017 (reexpresión)		2 515 500	100 000	(677 507)	37 041	1 975 034
Movimientos de las reservas y los saldos de los fondos en 2018						
Superávit/(déficit) del ejercicio	Notas 3.11, 3.12, 3.13, 3.14	305 496	(10 665)	(43 774)	4 718	255 775
Ganancia en la valuación actuarial de las prestaciones después de la separación del servicio	Nota 3.8	–	–	88 316	–	88 316
Financiación del pasivo a largo plazo correspondiente a prestaciones de los empleados	Notas 3.8, 3.14	(65 966)	–	65 966	–	–
Transferencias	Notas 3.11, 3.12, 3.13, 3.14	(10 665)	10 665	–	–	–
Total de movimientos durante 2018		228 865	–	110 508	4 718	344 091
Total del activo neto al 31 de diciembre de 2018		2 744 365	100 000	(566 999)	41 759	2 319 125

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

Los importes de 2017 se han reexpresado como se explica en las notas 2 y 3.5.

Los importes que figuran en los estados financieros y en los cuadros de las notas se han redondeado al millar de dólares más cercano. Debido al redondeo, es posible que los totales no cuadren.

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

IV. Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	Referencia	2018	2017 (reexpresión)
Flujos de efectivo de las actividades de operación:			
Superávit/(déficit) del ejercicio		255 775	379 457
Amortización y deterioro del valor	Notas 3.5, 3.6	45 030	44 592
(Aumento)/disminución de las contribuciones por recibir	Nota 3.2	(151 643)	(371 411)
(Aumento)/disminución de existencias	Nota 3.3	508	(22 189)
(Aumento)/disminución de otros activos	Nota 3.4	(50 869)	(19 137)
Aumento/(disminución) de las cuentas por pagar y las obligaciones devengadas	Nota 3.7	39 127	(22 771)
Aumento/(disminución) del pasivo correspondiente a prestaciones de los empleados, deducidas las ganancias/pérdidas actuariales		46 627	51 468
Aumento/(disminución) de provisiones	Nota 3.10	(9 066)	10 509
Aumento/(disminución) de otros pasivos	Nota 3.9	(358)	(2 083)
(Ganancia)/pérdida por enajenación de propiedades, planta y equipo, y activos intangibles		(4 481)	(5 218)
Ingresos por contribuciones en especie de propiedades, planta y equipo		(189)	(65)
Flujos netos de efectivo de las actividades de operación		170 461	43 152
Flujos de efectivo de las actividades de inversión:			
Compra de propiedades, planta y equipo	Nota 3.5	(74 527)	(50 130)
Compra de activos intangibles	Nota 3.6	(7 784)	(10 356)
Producto de la venta de activos		11 270	10 619
Compra de inversiones a corto plazo		(910 000)	(470 000)
Vencimientos y venta de inversiones a corto plazo		830 000	450 000
Flujos netos de efectivo de las actividades de inversión		(151 041)	(69 867)
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		19 420	(26 715)
Efectivo y equivalentes de efectivo al comienzo del ejercicio		945 635	972 350
Efectivo y equivalentes de efectivo al cierre del ejercicio		965 055	945 635

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

Los importes de 2017 se han reexpresado como se explica en las notas 2 y 3.5.

Los importes que figuran en los estados financieros y en los cuadros de las notas se han redondeado al millar de dólares más cercano. Debido al redondeo, es posible que los totales no cuadren.

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

V. Estado de comparación de los importes presupuestados y reales del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018^a

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

Referencia	Presupuesto de evaluación de las necesidades globales		Importes reales (criterio comparable)	Diferencias: importes reales y prespues- tados finales	
	Inicial ^b	Final ^c			
Operaciones sobre el terreno					
África	2 600 517	2 755 634	1 304 144	1 451 490	
Oriente Medio y África del Norte	2 168 103	2 481 767	1 255 052	1 226 715	
Asia y el Pacífico	492 271	700 538	369 201	331 337	
Europa	876 290	881 360	485 445	395 915	
América	152 553	205 996	133 679	72 317	
Total de operaciones sobre el terreno	6 289 734	7 025 294	3 547 520	3 477 775	
Programas mundiales	421 726	465 518	435 570	29 948	
Sede	217 274	239 972	235 076	4 896	
Reserva operacional y actividades nuevas o adicionales relacionadas con el mandato	567 680	477 668	—	477 668	
Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico	12 000	12 000	8 088	3 912	
Total	Nota 7	7 508 414	8 220 453	4 226 254	3 994 199

^a El criterio contable y el criterio utilizado para la elaboración del presupuesto son diferentes. Aunque el criterio contable empleado es el de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público, para preparar este estado de comparación se usa un criterio de caja modificado (se facilita más información en la nota 7).

^b El presupuesto inicial para 2018 de 7.508,4 millones de dólares fue aprobado por el Comité Ejecutivo del Programa del Alto Comisionado en su 68º período de sesiones (2 a 6 de octubre de 2017), y figura en el documento [A/72/12/Add.1](#), párr. 14.

^c En su 69º período de sesiones (1 a 5 de octubre de 2018), el Comité Ejecutivo aprobó el presupuesto revisado para 2018, de 8.275,3 millones de dólares, basado en las necesidades adicionales al 30 de junio de 2018 (véase [A/73/12/Add.1](#), párr. 13). La cifra del presupuesto final (8.220,5 millones de dólares) representa la suma del presupuesto revisado aprobado (7.508,4 millones de dólares) y los presupuestos suplementarios finales (712,0 millones de dólares) establecidos por el Alto Comisionado en 2018 de conformidad con el artículo 7.5 del reglamento financiero del ACNUR.

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

Los importes que figuran en los estados financieros y en los cuadros de las notas se han redondeado al millar de dólares más cercano. Debido al redondeo, es posible que los totales no cuadren.

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

Notas a los estados financieros

Nota 1

La 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 General 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, 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. El ACNUR ha recibido de la Asamblea General el mandato de proporcionar protección internacional a los refugiados y encontrar soluciones a su difícil situación. Si bien los Estados tienen la responsabilidad primordial de proteger a los refugiados en su territorio, el ACNUR se creó para garantizar su protección en nombre de las Naciones Unidas, así como para promover las adhesiones a la Convención de 1951 sobre el Estatuto de los Refugiados y su Protocolo de 1967 y supervisar su aplicación. Mediante sucesivas resoluciones la Asamblea ha reconocido categorías adicionales de personas de la competencia de la Oficina, incluidos los refugiados que han regresado a su país de origen (repatriados), los apátridas y, en determinadas circunstancias, los desplazados internos. También ha autorizado a la Oficina a emprender una amplia gama de actividades, como la prestación de asistencia humanitaria y el apoyo a la reintegración, en la medida necesaria para cumplir el mandato de protección internacional y encontrar soluciones. El mandato del ACNUR sobre la apatridia se consolidó con la entrada en vigor en 1975 de la Convención de 1961 para Reducir los Casos de Apatridia.
4. El Alto Comisionado presenta informes anuales a la Asamblea General por conducto del Consejo Económico y Social. El Comité Ejecutivo del Programa del Alto Comisionado se estableció en cumplimiento de la resolución 1166 (XII) de la Asamblea, 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 2018 el Comité Ejecutivo estuvo integrado por 102 miembros. Todos los años se presenta a la Asamblea General 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, Centros Mundiales de Servicios en Budapest y Copenhague, su Centro de Servicios de Tecnología de la Información y las Comunicaciones en Ammán, y oficinas de enlace en Nueva York y Bruselas. Al 31 de diciembre de 2018 el ACNUR tenía una presencia en 131 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 el Oriente Medio y África del Norte. Los programas mundiales son administrados por distintas divisiones de la sede.

Nota 2

Políticas contables

Criterio utilizado para la preparación

6. Los estados financieros del ACNUR se han preparado sobre la base del criterio contable del devengo, 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. En la preparación de los estados financieros se ha aplicado el criterio de empresa en marcha. Esta afirmación se basa en la aprobación por el Comité Ejecutivo del ACNUR de las necesidades presupuestarias revisadas para 2018 y los presupuestos bienales para 2018-2019 en su 69º período de sesiones, celebrado en octubre de 2018, 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. Los importes que figuran en los cuadros del informe financiero, los estados financieros y las notas a los estados financieros se han redondeado al millar de dólares más cercano. Debido al redondeo, es posible que los totales no cuadren.

Transacciones y saldos

8. De conformidad con el reglamento financiero de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado para los Refugiados (A/AC.96/503/Rev.10), la moneda funcional y de presentación de informes del ACNUR es el dólar de los Estados Unidos.

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 vigente en la fecha de las transacciones. Los activos y pasivos monetarios denominados en monedas extranjeras se convierten a dólares utilizando el tipo de cambio operacional vigente al cierre del ejercicio.

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

Estado de flujos de efectivo

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

Importancia relativa y uso de apreciaciones y estimaciones

12. Los estados financieros comprenden necesariamente cantidades estimadas basadas en los conocimientos, las apreciaciones y las hipótesis de la dirección con respecto a los acontecimientos y las acciones. Las estimaciones incluyen, entre otras cosas, el valor razonable de los bienes y servicios donados, los cargos y los pasivos devengados por prestaciones de los empleados después de la separación del servicio, el grado de deterioro del valor de las cuentas por cobrar, las existencias, las propiedades, planta y equipo, y los activos y pasivos contingentes.

13. La consideración del criterio de importancia relativa es fundamental en la formulación de las políticas contables y en la preparación de los estados financieros.

Reexpresiones y reclasificaciones

14. En 2018, el ACNUR ajustó sus políticas contables sobre propiedades, planta y equipo, lo que dio lugar a la baja en cuentas de ciertas subclases de estos activos y a la reexpresión de las cifras comparativas de los saldos de los activos y de los gastos de amortización del ejercicio anterior, como se indica en las notas correspondientes.

15. La clasificación de la mayoría de los gastos relacionados con los Voluntarios de las Naciones Unidas y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) se cambió de gastos de los asociados en la ejecución a servicios por contrata. Se han reclasificado las cifras comparativas correspondientes a los gastos del ejercicio anterior; los cambios significativos en la presentación están indicados en las notas pertinentes.

16. La clasificación de algunos gastos relacionados con los servicios por contrata se cambió a otras categorías de gastos para reflejar mejor la naturaleza de los servicios conexos. Se han reclasificado las cifras comparativas correspondientes a los gastos del ejercicio anterior; los cambios significativos en la presentación están indicados en las notas pertinentes.

17. Algunos gastos por sueldos y prestaciones de los empleados se han reclasificado a otras subcategorías del mismo grupo de gastos. El efecto de la reclasificación se expone en la nota 6.2.

18. Los anticipos de asistencia en efectivo a proveedores de servicios financieros se registran inicialmente como pagos anticipados y se llevan a gastos al entregarse a los beneficiarios finales. En 2017, los pagos que se habían identificado al cierre del ejercicio, pero que los proveedores de servicios financieros aún no habían presentado se contabilizaron devengándolos en otra partida en espera de su presentación final. En 2018, se procedió a la compensación con cargo a los pagos anticipados. Por lo tanto, se han reclasificado las cifras comparativas de 2017. El efecto de la reclasificación se expone en la nota 3.7.

19. Las contribuciones en especie y los gastos se han reexpresado para reflejar plenamente el valor de mercado de los bienes de alquiler proporcionados por los gobiernos donantes a precios inferiores a los del mercado. El efecto de la reexpresión se expone en las notas 5.1 y 6.6.

Ingresos

Ingresos sin contraprestación

20. 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, debido a la aplicación de la esencia sobre la forma y, si bien hay disposiciones que representan restricciones en la utilización de las contribuciones que recibe, ninguna disposición se ajusta a la definición de las condiciones descritas en la norma 23 de las IPSAS.

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

22. Los reembolsos de las contribuciones voluntarias respecto de las que se reconocieron ingresos en ejercicios anteriores se asientan como ajustes de los ingresos en el ejercicio en el que se determina la necesidad de proceder al reembolso.

Contribuciones en especie

23. Las contribuciones en especie de bienes y servicios que constituyen un apoyo directo para operaciones y actividades y que pueden medirse de manera fiable se contabilizan como ingresos a valor razonable. El valor razonable se mide generalmente en referencia al precio de los mismos artículos o de artículos similares en un mercado activo. 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 contabilizan como ingresos y activos cuando las promesas de contribución relacionadas se confirman por escrito o cuando se reciben los bienes, si esto sucede antes. Las contribuciones en especie de servicios se consideran tanto ingresos como gastos cuando se reciben.

Ingresos con contraprestación

24. 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).

Ingresos en concepto de intereses

25. Los ingresos en concepto de intereses se contabilizan en el ejercicio en el que se devengan.

Gastos

26. De conformidad con el criterio contable del devengo, los gastos se reconocen en el momento en que se reciben y aceptan los bienes o servicios suministrados o prestados por el proveedor. Los gastos se registran y se reconocen en los estados financieros de los ejercicios a los que corresponden.

Instrumentos financieros

27. 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 y obligaciones devengadas. Todos los activos financieros del ACNUR están clasificados como préstamos y cuentas por cobrar. La clasificación está sujeta a revisión anual.

Activo

Efectivo y equivalentes de efectivo

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

Inversiones

29. Las inversiones son depósitos a corto plazo con vencimientos 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 y otras cuentas por cobrar

30. Las cuentas por cobrar corrientes se contabilizan al valor nominal, menos la provisión para cuentas de dudoso cobro. Las provisiones para cuentas de dudoso cobro se reconocen cuando hay pruebas objetivas de que el valor de una cuenta por cobrar se ha deteriorado. Las provisiones se reconocen sobre la base de la experiencia histórica de cobro o de pruebas que indican que el cobro de una cuenta por cobrar en particular es dudoso. Las pérdidas por deterioro del valor se reconocen en el estado de rendimiento financiero del ejercicio en el que se producen. Las cuentas por cobrar no corrientes se descuentan cuando el efecto del valor temporal del dinero se considera importante.

Existencias

31. Las existencias en inventario consisten principalmente en artículos que se distribuyen a los beneficiarios, en esencia 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.

32. Las existencias se registran a su valor razonable, que se mide como el costo o el costo corriente de reposición, si este es menor. Los artículos del inventario recibidos como contribuciones en especie se presentan a su valor razonable a la fecha del registro inicial del activo relacionado.

33. El costo de las existencias 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, que se efectúan para trasladarlas al primer lugar de recepción del ACNUR en el país de destino final.

34. El costo de las existencias compradas y enviadas directamente a las oficinas sobre el terreno se establece determinando específicamente su costo efectivo individual. El costo de las existencias compradas y enviadas inicialmente a almacenes centralizados se determina utilizando el método del promedio ponderado.

35. Las existencias se contabilizan como gastos cuando el ACNUR renuncia al control que tiene sobre ellas al distribuir las directamente a los beneficiarios o al transferirlas, bien a los asociados en la ejecución para su distribución final, bien a otras entidades con fines de socorro.

36. Las existencias 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

Determinación de los costos en el momento de la contabilización

37. Los elementos de propiedades, planta y equipo se consideran activos no generadores de efectivo dado que no se mantienen con el objetivo de generar un rendimiento comercial y se asientan a su costo histórico, menos la amortización acumulada y cualquier pérdida por deterioro del valor.

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

39. Como se indica en la presente nota, en 2018 se modificó la política contable relativa a la capitalización de determinadas categorías de propiedades, planta y equipo:

a) Antes, todos los edificios cuyo costo excediera de 10.000 dólares, con la salvedad de los edificios permanentes situados fuera de la sede del ACNUR, las oficinas regionales del ACNUR o las representaciones del ACNUR, se capitalizaban y amortizaban a lo largo de su vida útil estimada;

b) Ahora, los edificios permanentes se capitalizan cuando su precio de adquisición o sus costos de construcción previstos originales, incluidos los costos internos capitalizables, son iguales o superiores al umbral de 250.000 dólares, y solo en emplazamientos de la sede del ACNUR, las oficinas regionales del ACNUR o las representaciones del ACNUR. El umbral se ha incrementado respecto del nivel anterior de 10.000 dólares para equilibrar mejor los costos de seguimiento de los proyectos de menor envergadura a un nivel detallado con el limitado valor informativo que se deriva de ello;

c) Los costos de adquisición o construcción de todos los demás edificios permanentes se contabilizan como gastos en el momento de su adquisición o construcción. Los derechos del ACNUR en relación con otros edificios, utilizados principalmente para las operaciones en apoyo directo de los beneficiarios, en general son limitados y no equivalen plenamente a un título de propiedad;

d) Los edificios temporales se contabilizan como gastos en el momento de su adquisición o construcción, independientemente de dónde se ubique su emplazamiento inicial;

e) Las consecuencias financieras del cambio en los umbrales de capitalización se exponen en la nota pertinente (véase el párr. 92).

Método de amortización y vida útil

40. Los bienes se amortizan a fin de distribuir su costo a lo largo de su vida útil estimada. Las propiedades, planta y equipo se amortizan usando el método de amortización lineal, salvo respecto de los terrenos, que no están sujetos a amortización. La vida útil estimada de las diversas clases de propiedades, planta y equipo, que está sujeta a una revisión anual, es la siguiente:

<i>Clase</i>	<i>Vida útil estimada (en años)</i>
Edificios permanentes – sede	40
Edificios permanentes – otros lugares	20
Locales arrendados – mejoras y reparaciones importantes	Lo que sea menor entre el plazo restante del arrendamiento, más cualquier opción de renovación que se prevea ejercer, y la vida útil del activo
Cesión de derecho de uso – mejoras y reparaciones importantes	Lo que sea menor entre el período que el ACNUR prevé usar el activo y la vida útil del activo
Equipo para vehículos automotores – vehículos pesados	10
Equipo para vehículos automotores – vehículos ligeros	5

<i>Clase</i>	<i>Vida útil estimada (en años)</i>
Equipo, incluidos generadores, equipo de telecomunicaciones, seguridad y almacenamiento, y mobiliario de oficina y accesorios	5
Computadoras y equipo de taller	3

41. Se examina anualmente si existen pruebas de deterioro del valor de los activos sujetos a amortización a fin de asegurar que el importe en libros se siga considerando recuperable.

Activos intangibles

42. Los activos intangibles se consideran activos no generadores de efectivo dado que no se mantienen con el objetivo de generar un rendimiento comercial y se asientan a su costo histórico, menos la amortización acumulada y cualquier pérdida por deterioro del valor. Para los activos intangibles donados se utiliza el valor razonable en la fecha de adquisición como sustituto del costo. Los activos intangibles capitalizados en desarrollo se contabilizan al costo cuando dicho costo puede medirse de manera fiable. Los gastos restantes de investigación y desarrollo no poseen un valor significativo.

43. Los activos intangibles se capitalizan si su costo de adquisición original es igual o superior al umbral de 30.000 dólares. Como se indica en la presente nota, en 2018 se modificó la política contable relativa a la capitalización de activos intangibles: en el caso de los programas informáticos desarrollados internamente, incluidos los gastos internos de personal efectuados en el desarrollo que se puedan medir de manera fiable, se capitalizan si el costo total supera el umbral de 250.000 dólares. El umbral anterior era de 150.000 dólares. Sin embargo, no ha sido necesario reexpresar los saldos a raíz del aumento del umbral, ya que el cambio no afecta a los activos existentes.

44. Su amortización se calcula en función de la vida útil estimada mediante el método de amortización 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	3 años
Programas informáticos desarrollados internamente	5 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

Pasivo

Pasivos financieros

45. Los pasivos financieros incluyen las cuentas por pagar y las obligaciones devengadas, el pasivo en concepto de prestaciones de los empleados, las provisiones y otros pasivos financieros.

Cuentas por pagar y obligaciones devengadas

46. 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, o a pagos adeudados a los asociados en la ejecución en virtud de acuerdos con esos asociados. Se reconocen inicialmente a valor razonable y, en su caso, posteriormente se valoran al costo amortizado utilizando el método de la tasa de interés efectiva. Dado que las cuentas por pagar del ACNUR en general vencen en un plazo de 12 meses, los efectos del descuento no son significativos, y se usan los valores nominales para el reconocimiento inicial y la valoración posterior.

47. Las obligaciones devengadas son pasivos por bienes y servicios recibidos por el ACNUR durante el ejercicio y que no han sido facturados por los proveedores a la fecha de presentación.

Otros pasivos

48. La partida de otros pasivos incluye principalmente las obligaciones de futuros reembolsos y otros elementos varios, como los cobros de efectivo no afectados. Se designan de manera similar a las cuentas por pagar y obligaciones devengadas, y se contabilizan a su valor nominal, ya que los efectos del descuento carecen de importancia.

Prestaciones de los empleados

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

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

Prestaciones a corto plazo de los empleados

50. 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 asignación, los subsidios de educación y otras prestaciones, como las vacaciones anuales remuneradas. Las prestaciones a corto plazo de los empleados se registran a su valor nominal.

Prestaciones después de la separación del servicio

51. 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, el seguro médico después de la separación del servicio y las primas de repatriación.

52. 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

53. El ACNUR es una organización afiliada a la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas, que fue establecida por la Asamblea General para proporcionar a los empleados prestaciones de jubilación, por muerte, de discapacidad y otras prestaciones conexas. La Caja de Pensiones es un plan de prestaciones definidas capitalizado al cual están afiliadas múltiples organizaciones. Como se indica en el artículo 3 b) de los Estatutos de la Caja, podrán afiliarse a ella los organismos especializados y cualquier otra organización intergubernamental o internacional que participe en el régimen común de sueldos, prestaciones y otras condiciones de servicio de las Naciones Unidas y de los organismos especializados.

54. El plan expone a las organizaciones afiliadas a riesgos actuariales asociados con los empleados y exempleados de otras organizaciones afiliadas a la Caja de Pensiones, y, como consecuencia de ello, 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 Caja de Pensiones en el pasivo del plan de prestaciones definidas, los activos del plan y los costos asociados al plan 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 39 de las IPSAS (Prestaciones de los empleados). Las aportaciones del ACNUR a la Caja de Pensiones durante el ejercicio económico se contabilizan como gastos en el estado de rendimiento financiero.

Otras prestaciones a largo plazo de los empleados

55. En otras prestaciones a largo plazo de los empleados se incluyen las primas por terminación del servicio.

Provisiones y contingencias

56. Se hace una provisión cuando el ACNUR tiene una obligación actual, jurídica o implícita, como resultado de acontecimientos pasados, existe la probabilidad de que se le exija que cumpla dicha obligación, y su importe puede estimarse de modo fiable. El monto de la provisión es la mejor estimación del importe que se necesitará para satisfacer la obligación actual a la fecha de presentación. El monto estimado se descuenta cuando el efecto del valor temporal del dinero es importante.

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

Comparación de presupuestos

58. El presupuesto del ACNUR se formula siguiendo un criterio de caja modificado. 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.

59. 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 su competencia. El Alto Comisionado puede aprobar presupuestos suplementarios en el marco del presupuesto por programas bienal si existen nuevas necesidades que no puedan financiarse totalmente con cargo a la

reserva operacional. Estos ajustes se declaran 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.

60. 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 presentados utilizando el mismo criterio que los importes presupuestarios correspondientes. Como los criterios usados 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).

Presentación de información financiera por segmentos

61. 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 discernibles cuya información financiera se presenta por separado a los efectos de evaluar el desempeño pasado de la entidad con respecto al logro de sus objetivos y la toma de decisiones acerca de la futura asignación de recursos.

62. 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 ejercicio y de los saldos que se mantienen al cierre del ejercicio.

63. Entre los programas se encuentran el Programa Mundial de Refugiados (pilar 1), el Programa Mundial de 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. El Programa Mundial de Refugiados se relaciona con el mandato del ACNUR relativo a los refugiados y abarca 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 de 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.

64. Entre los proyectos se cuentan los Proyectos Mundiales de Reintegración (pilar 3) y los Proyectos Mundiales para Desplazados Internos (pilar 4). 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 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. Los Proyectos Mundiales para Desplazados Internos incluyen operaciones para desplazados internos en que el ACNUR opera con un enfoque de gestión interinstitucional por grupos.

65. El Alto Comisionado presenta las necesidades financieras para los programas y proyectos relacionados con los cuatro pilares, con inclusión de la reserva operacional y las actividades nuevas o adicionales relacionadas con el mandato, cada dos años al Comité Ejecutivo para su aprobación.

66. Al 31 de diciembre de 2018, 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.

Nuevas normas de contabilidad

67. La norma 39 (Prestaciones de los empleados) se publicó en 2016 y sustituyó, con fecha de entrada en vigor de 1 de enero de 2018, a la norma 25 de las IPSAS (Prestaciones de los empleados). Ya que el ACNUR no aplicaba el método de la banda de fluctuación recogido en la norma 25 de las IPSAS y actualmente no posee activos del plan legalmente segregados y protegidos, la norma 39 de las IPSAS no ha tenido ningún impacto en los estados financieros.

68. La norma 40 de las IPSAS (Combinaciones del sector público) se publicó en 2017 y entrará en vigor el 1 de enero de 2019, y no se prevé que sea aplicable al ACNUR en el futuro próximo.

69. La norma 41 de las IPSAS (Instrumentos financieros) se publicó en 2018 con fecha de entrada en vigor de 1 de enero de 2022 y actualmente se está evaluando la repercusión que tendrá en los estados financieros del ACNUR cuando se adopte.

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)

	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017
Efectivo y equivalentes de efectivo		
Sede	55 559	61 809
Oficinas sobre el terreno	159 496	113 826
Depósitos a corto plazo	750 000	770 000
Total de efectivo y equivalentes de efectivo	965 055	945 635

70. Los fondos que se necesita desembolsar de inmediato se mantienen en efectivo y en cuentas bancarias. Los saldos en las cuentas de depósito a corto plazo están disponibles mediante un aviso con poca antelación.

71. 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)

	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017
Actividades operacionales	852 697	831 518
Fondo de Operaciones y de Garantía	98 352	99 171
Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico	14 006	14 946
Total de efectivo y equivalentes de efectivo	965 055	945 635

72. 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)

	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017
Fondo de Prestaciones del Personal	199 124	130 432
Plan de Seguro Médico	41 760	37 049
Actividades operacionales	9 116	2 519
Inversiones a corto plazo	250 000	170 000

73. Las inversiones guardan relación 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 es necesario emplear de inmediato. Las inversiones se colocan en mercados monetarios con vencimiento de entre 3 y 12 meses.

3.2 Contribuciones por recibir

74. En los cuadros que figuran a continuación se resumen las contribuciones por recibir desglosadas 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)

	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017
Contribuciones por recibir corrientes		
Gobiernos	744 652	728 235
Organizaciones y fondos del sistema de las Naciones Unidas	31 190	20 319
Otras organizaciones intergubernamentales	394 439	222 626
Donantes del sector privado	64 974	84 656
Contribuciones por recibir corrientes antes de la provisión	1 235 255	1 055 836
Provisión para cuentas de dudoso cobro	(8 674)	(6 149)
Total de contribuciones por recibir corrientes	1 226 581	1 049 686
Contribuciones por recibir no corrientes		
Gobiernos	117 984	186 622
Organizaciones y fondos del sistema de las Naciones Unidas	1 885	3 123
Otras organizaciones intergubernamentales	109 031	52 770
Donantes del sector privado	1 843	13 479
Total de contribuciones por recibir no corrientes	230 742	255 994
Contribuciones por recibir netas	1 457 323	1 305 680

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 2018</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Año establecido para realizar la contribución</i>	<i>31 de diciembre de 2017</i>	<i>Porcentaje</i>
2017 y años anteriores	39 226	2,7	2016 y años anteriores	10 371	0,8
2018	145 377	10,0	2017	171 405	13,1
2019	1 041 977	71,5	2018	867 910	66,5
Total de contribuciones por recibir corrientes	1 226 581	84,2		1 049 686	80,4
2020	220 721	15,1	2019	165 633	12,7
2021	5 990	0,4	2020	87 303	6,7
2022	4 031	0,3	2021	3 058	0,2
Total de contribuciones por recibir no corrientes	230 742	15,8		255 994	19,6
Total de contribuciones por recibir	1 457 323	100		1 305 680	100

75. El movimiento de la provisión para cuentas de dudoso cobro durante 2018 se muestra a continuación:

Cuadro 3.2.3

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2017</i>	<i>Baja en cuentas</i>	<i>Aumento</i>	<i>(Disminución)</i>	<i>31 de diciembre de 2018</i>
Provisión para cuentas de dudoso cobro	6 149	(3 048)	5 673	(99)	8 674

76. Las contribuciones por recibir se presentan en valores netos, una vez deducida la provisión para cuentas de dudoso cobro. Las provisiones para cuentas de dudoso cobro se reconocen cuando hay pruebas objetivas de que el valor de una cuenta por cobrar se ha deteriorado. Las provisiones se contabilizan sobre la base de la experiencia histórica de cobro o de pruebas que indican que el cobro de una cuenta por cobrar en particular es dudoso.

Cuadro 3.2.4

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Contribuciones por recibir</i>	<i>Monto nominal bruto</i>	<i>Provisiones (deterioro del valor)</i>	<i>Monto nominal neto</i>
No vencidas al 31 de diciembre de 2018	1 263 148	(89)	1 263 059
Vencidas al 31 de diciembre de 2018, pero sin deterioro del valor	187 979	—	187 979
Vencidas por menos de 12 meses	6 570	(1 087)	5 483
Vencidas por más de 12 meses	8 299	(7 498)	802
Total	1 465 997	(8 674)	1 457 323

3.3 Existencias

77. El ACNUR mantiene artículos en existencias para distribuir a sus beneficiarios en 159 almacenes (153 en 2017) en todo el mundo y 7 almacenes globales centrales. Estos últimos se encuentran en Accra, Ammán, Copenhague, Duala (Camerún), Dubái (Emiratos Árabes Unidos), Kampala y Nairobi. En 2018 se distribuyeron artículos por un valor total de 257,5 millones de dólares (324,2 millones de dólares en 2017), que se contabilizaron como gasto en el estado de rendimiento financiero (véase la nota 6.5).

78. En los cuadros que figuran a continuación se muestra la composición del saldo de las existencias al fin del ejercicio (cuadro 3.3.1) y la conciliación de cambios en las existencias durante el ejercicio (cuadro 3.3.2).

Cuadro 3.3.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Tipo de bienes en inventario</i>	<i>31 de diciembre de 2018</i>	<i>31 de diciembre de 2017</i>
Ropa de cama	63 568	68 996
Tiendas de campaña	61 581	61 188
Artículos para el hogar	55 077	58 284
Materiales de construcción y equipos conexos	27 980	15 431
Suministros médicos e higiénicos y prendas de vestir	19 024	22 983
Alimentos y otros suministros	2 360	3 681
Materiales fungibles	1 044	566
Subtotal	230 634	231 129
<i>Menos: provisión por depreciación de existencias</i>	<i>(5 133)</i>	<i>(5 120)</i>
Total de existencias en inventario	225 501	226 009

Cuadro 3.3.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Conciliación del inventario</i>	<i>2018</i>	<i>2017</i>
Inventario inicial al 1 de enero	226 009	203 820
Costo de los bienes adquiridos ^a	245 097	338 143
Costo de los bienes distribuidos y vendidos	(257 535)	(324 307)
Otros ajustes	11 943	(1 481)
Cambio en la provisión por depreciación de existencias	(13)	9 834
Inventario final al 31 de diciembre	225 501	226 009

^a Incluye contribuciones en especie.

79. El costo de los bienes distribuidos y vendidos en 2017 comprende 0,1 millones de dólares relacionados con la venta de artículos del inventario.

80. Las cantidades del inventario derivadas del sistema de seguimiento de las existencias del ACNUR se validan mediante un conteo físico de las existencias y se ajustan cuando es necesario.

81. El movimiento de la provisión por depreciación de existencias es el siguiente:

Cuadro 3.3.3

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2017	Aumento/ (disminución)	31 de diciembre de 2018
Provisión por depreciación de existencias	5 120	13	5 133

82. La provisión por depreciación de existencias al 31 de diciembre de 2018 refleja ajustes del valor de existencias que han superado su duración máxima de conservación (3,8 millones de dólares) y artículos del inventario que aún no han sido suministrados por los proveedores (1,4 millones de dólares).

83. Al cierre del ejercicio, el inventario del ACNUR ascendía a un valor total de 225,5 millones de dólares una vez deducida la provisión por depreciación. Esto equivale a alrededor de diez meses de distribución en 2018 (alrededor de ocho meses en 2017).

3.4 Otros activos corrientes

Cuadro 3.4.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017 (reclasificación)
Pagos anticipados	128 519	77 786
Cuentas por cobrar y anticipos a asociados en la ejecución	53 847	52 211
Cuentas por cobrar en concepto de impuesto sobre el valor añadido	26 513	23 576
Depósitos a proveedores	3 286	3 802
Anticipos al personal	3 063	3 889
Otros activos	8 170	8 769
Subtotal	223 397	170 032
Menos: provisión para otros activos corrientes	(18 952)	(16 456)
Total de otros activos corrientes	204 445	153 577

84. Los pagos anticipados son pagos realizados antes del ejercicio al que corresponde el gasto e incluyen acuerdos con los asociados en la ejecución de proyectos, alquileres, subsidios de educación y anticipos para viajes. Los pagos anticipados para acuerdos con los asociados en la ejecución de proyectos por valor de 47,8 millones de dólares (48,8 millones de dólares en 2017) incluyen: a) 15,9 millones de dólares para 45 proyectos en los que la prestación de servicios se prorrogó hasta 2019 (en 2017: 24,3 millones de dólares para 45 proyectos prorrogados); y b) 31,9 millones de dólares para las primeras cuotas de 89 proyectos que debían ejecutarse en 2019 (en 2017: 24,5 millones de dólares para 66 proyectos nuevos).

85. Los anticipos de asistencia en efectivo a proveedores de servicios financieros se registran inicialmente como pagos anticipados y se llevan a gastos al entregarse a los beneficiarios finales. En 2017, los pagos que se habían identificado al cierre del ejercicio, pero que los proveedores de servicios financieros aún no habían presentado

se contabilizaron devengándolos en otra partida en espera de su presentación final. En 2018 se procedió a la compensación con cargo a los pagos anticipados, tras lo cual los anticipos en concepto de asistencia en efectivo ascendieron a 43,6 millones de dólares. Como resultado de este nuevo procedimiento contable, una suma de 2,6 millones de dólares de obligaciones devengadas se reclasificó como pagos anticipados en 2017.

86. En ejercicios anteriores, las transacciones importantes con los Voluntarios de las Naciones Unidas y la UNOPS se habían contabilizado como transacciones con asociados en la ejecución, pero en 2018 pasaron a clasificarse como servicios por contrata. Las sumas registradas como pagos anticipados y otros activos para 2017 se han reclasificado según corresponde. Los anticipos de la UNOPS (1,6 millones de dólares) en 2017 también se han reclasificado dentro de otros activos corrientes: pasaron de la subcategoría de otros activos a la de pagos anticipados.

87. La partida de cuentas por cobrar y anticipos a asociados en la ejecución incluye 27,3 millones de dólares (27,3 millones de dólares en 2017) de reembolsos por cobrar correspondientes a fondos no adecuados o no desembolsados por completo.

88. El ACNUR aún no ha recibido la información relativa a anticipos a los asociados en la ejecución por un monto de 149,7 millones de dólares (112,2 millones de dólares en 2017 (reclasificación)) (véase la nota 6.1). Teniendo en cuenta la experiencia anterior, se prevé que los informes pendientes confirmarán unos gastos de asociados en la ejecución de aproximadamente 133,0 millones de dólares. Los reembolsos estimados debido a fondos no adecuados o no desembolsados por completo, por 16,7 millones de dólares (16,7 millones de dólares en 2017), se registran en la partida de cuentas por cobrar y anticipos a asociados en la ejecución.

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

90. La provisión para otros activos corrientes principalmente abarca cuentas por cobrar válidas de impuesto sobre el valor añadido de un número limitado de países de acogida donde se está trabajando activamente para conseguir la recuperación, pero esta no se ha logrado.

3.5 Propiedades, planta y equipo

91. 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 automotores, los generadores y el equipo de informática y telecomunicaciones.

92. Se han reexpresado las cifras comparativas con el ejercicio anterior correspondientes a 2017 a fin de reflejar los cambios realizados en la contabilidad de propiedades, planta y equipo, descritos en el párrafo 39. Los efectos del cambio contable fueron la reducción del valor contable neto inicial y final de 2017 en 13,8 y 11,8 millones de dólares, respectivamente, y la disminución de los gastos de amortización y las adiciones para 2017 en 5,3 y 3,9 millones de dólares, respectivamente, frente a las sumas registradas anteriormente. Los cambios en los activos contabilizados se reflejaron en las clases de activos correspondientes a equipo de otro tipo, terrenos y edificios, y mejoras y reparaciones importantes.

Cuadro 3.5.1
Propiedades, planta y equipo, 2018

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Terrenos y edificios</i>	<i>Mejoras y reparaciones importantes</i>	<i>Vehículos automotores</i>	<i>Generadores</i>	<i>Equipo de informática y telecomu- nicaciones</i>	<i>Equipo de otro tipo</i>	<i>Total</i>
Costo/valoración							
Saldo inicial al 1 de enero de 2018 (reexpresión)	9 900	5 670	267 017	32 151	19 034	14 464	348 237
Adiciones – compras	(701)	701	64 050	6 605	1 710	2 162	74 527
Adiciones – contribuciones en especie	–	–	44	63	81	–	189
Enajenaciones	(552)	(421)	(31 783)	(1 477)	(746)	(2 428)	(37 407)
Saldo final al 31 de diciembre de 2018	8 647	5 951	299 328	37 343	20 078	14 199	385 546
Amortización acumulada							
Saldo inicial al 1 de enero de 2018 (reexpresión)	(4 061)	(4 638)	(149 383)	(21 408)	(14 903)	(8 415)	(202 808)
Enajenaciones	552	84	26 886	1 336	720	1 041	30 618
Gastos de amortización para el ejercicio	5	(612)	(32 635)	(4 393)	(2 090)	(2 003)	(41 728)
Deterioro del valor	–	–	–	–	–	–	–
Saldo final al 31 de diciembre de 2018	(3 504)	(5 165)	(155 132)	(24 466)	(16 273)	(9 377)	(213 918)
Valor contable neto							
Saldo inicial al 1 de enero de 2018 (reexpresión)	5 839	1 033	117 634	10 743	4 131	6 049	145 429
Saldo final al 31 de diciembre de 2018	5 143	785	144 196	12 878	3 805	4 821	171 628

Cuadro 3.5.2

Propiedades, planta y equipo, 2017

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Terrenos y edificios</i>	<i>Mejoras y reparaciones importantes</i>	<i>Vehículos automotores</i>	<i>Generadores</i>	<i>Equipo de informática y telecomu- nicaciones</i>	<i>Equipo de otro tipo</i>	<i>Total</i>
Costo/valoración							
Saldo inicial al 1 de enero de 2017 (reexpresión)	8 621	5 698	253 015	29 589	21 567	13 852	332 342
Adiciones – compras	1 279	(27)	41 510	4 625	679	2 065	50 130
Adiciones – contribuciones en especie	–	–	–	–	65	–	65
Enajenaciones	–	–	(27 508)	(2 062)	(3 277)	(1 452)	(34 300)
Saldo final al 31 de diciembre de 2017	9 900	5 670	267 017	32 151	19 034	14 464	348 237
Amortización acumulada							
Saldo inicial al 1 de enero de 2017 (reexpresión)	(3 525)	(3 355)	(141 797)	(19 606)	(14 585)	(7 042)	(189 911)
Enajenaciones	(2)	–	24 172	2 008	2 260	524	28 963
Gastos de amortización para el ejercicio	(543)	(1 283)	(31 834)	(3 814)	(2 595)	(1 929)	(41 998)
Deterioro del valor	8	–	76	4	18	32	138
Saldo final al 31 de diciembre de 2017	(4 061)	(4 638)	(149 383)	(21 408)	(14 903)	(8 415)	(202 808)
Valor contable neto							
Saldo inicial al 1 de enero de 2017 (reexpresión)	5 096	2 343	111 214	9 984	6 983	6 809	142 431
Saldo final al 31 de diciembre de 2017	5 839	1 033	117 634	10 743	4 131	6 049	145 429

3.6 Activos intangibles

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

Cuadro 3.6.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Activos intangibles en desarrollo</i>	<i>Licencias, programas informáticos y otros</i>	<i>Total 2018</i>
Costo			
Saldo inicial al 1 de enero de 2018	16 278	15 664	31 942
Adiciones	7 784	–	7 784
Transferencias al servicio	(18 917)	18 917	–
Enajenaciones	–	–	–
Saldo final al 31 de diciembre de 2018	5 145	34 581	39 725

	<i>Activos intangibles en desarrollo</i>	<i>Licencias, programas informáticos y otros</i>	<i>Total 2018</i>
Amortización acumulada			
Saldo inicial al 1 de enero de 2018	—	(5 706)	(5 706)
Gastos de amortización para el ejercicio	—	(3 302)	(3 302)
Enajenaciones	—	—	—
Saldo final al 31 de diciembre de 2018	—	(9 008)	(9 008)
Valor contable neto			
Saldo inicial al 1 de enero de 2017	16 278	9 958	26 235
Saldo final al 31 de diciembre de 2018	5 145	25 572	30 717

Cuadro 3.6.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Activos intangibles en desarrollo</i>	<i>Licencias, programas informáticos y otros</i>	<i>Total 2017</i>
Costo			
Saldo inicial al 1 de enero de 2017	15 455	6 222	21 677
Adiciones	10 341	15	10 356
Transferencias al servicio	(9 518)	9 518	—
Enajenaciones	—	(92)	(92)
Saldo final al 31 de diciembre de 2017	16 278	15 664	31 942
Amortización acumulada			
Saldo inicial al 1 de enero de 2017	—	(3 002)	(3 002)
Gastos de amortización para el ejercicio	—	(2 732)	(2 732)
Enajenaciones	—	28	28
Saldo final al 31 de diciembre de 2017	—	(5 706)	(5 706)
Valor contable neto			
Saldo inicial al 1 de enero de 2017	15 455	3 220	18 675
Saldo final al 31 de diciembre de 2017	16 278	9 958	26 235

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

94. Los activos intangibles en desarrollo al 31 de diciembre de 2018 representan proyectos de desarrollo de programas informáticos en curso, cuyos costos totales en concepto de desarrollo se prevé que superarán el umbral de capitalización de 0,25 millones de dólares. El proyecto de mayor envergadura corresponde a la actualización (fase 2) de los módulos de finanzas y gestión de la cadena de suministro del sistema de planificación de los recursos institucionales (Gestión de Sistemas, Recursos y Personal (MSRP)). Los demás proyectos de desarrollo en curso corresponden a una actualización (fase 2) de los módulos de recursos humanos y nómina del sistema MSRP, y al proyecto "CashAssist".

95. La partida de licencias, programas informáticos y otros representa principalmente los derechos adquiridos para el uso de programas informáticos y los costos de desarrollo correspondientes. El costo de las licencias y los programas

informáticos adquiridos se amortiza durante el período que duren la licencia o los derechos, o por un período de tres años, si este fuera más corto. El costo de los programas informáticos desarrollados internamente se amortiza durante los cinco años siguientes a la fecha de implantación. En 2018, se capitalizó un total de 18,9 millones de dólares para proyectos de programas informáticos desarrollados internamente que concluyeron a lo largo del ejercicio. Se trata del sistema de registro y gestión de casos (ProGres); la actualización del sistema de información sanitaria del ACNUR (Twine); la automatización robótica de procesos; y el proyecto de mejora de la intranet (fase 2).

3.7 Cuentas por pagar y obligaciones devengadas

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017 (reclasificación)
Cuentas por pagar		
Proveedores comerciales y de otro tipo	78 622	74 624
Asociados en la ejecución	33 151	24 281
Total de cuentas por pagar	111 773	98 905
Obligaciones devengadas		
Proveedores comerciales y de otro tipo	88 573	58 316
Asociados en la ejecución	57	4 055
Total de obligaciones devengadas	88 630	62 371
Total de cuentas por pagar y obligaciones devengadas	200 403	161 276

96. Las cuentas por pagar a proveedores comerciales y de otro tipo corresponden principalmente a importes adeudados por bienes y servicios respecto de los que se han recibido facturas.

97. Las cuentas por pagar a los asociados en la ejecución representan los pagos adeudados en virtud de acuerdos con esos asociados por los servicios prestados.

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

99. Los anticipos de asistencia en efectivo a proveedores de servicios financieros se registran inicialmente como pagos anticipados y se llevan a gastos al entregarse a los beneficiarios finales. En 2017, los pagos que se habían identificado al cierre del ejercicio, pero que los proveedores de servicios financieros aún no habían presentado se contabilizaron devengándolos en otra partida en espera de su presentación final. En 2018 se procedió a la compensación con cargo a los pagos anticipados (véase la nota 3.4) y los pagos anticipados netos en concepto de asistencia en efectivo ascendieron a 43,6 millones de dólares. A efectos de comparación, en 2017 se reclasificaron 2,6 millones de dólares de obligaciones devengadas como pagos anticipados.

3.8 Pasivos en concepto de prestaciones de los empleados

Cuadro 3.8.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018	2017
Pasivos en concepto de prestaciones de los empleados		
Seguro médico posterior a la separación del servicio	588 581	633 273
Prestaciones de repatriación	103 311	103 110
Vacaciones anuales	72 773	69 963
Sueldos y otras prestaciones del personal	10 552	10 923
Otras prestaciones por separación del servicio	1 458	1 095
Total del pasivo en concepto de prestaciones de los empleados	776 675	818 364
Composición		
Corrientes	92 570	92 714
No corrientes	684 105	725 650
Total del pasivo en concepto de prestaciones de los empleados	776 675	818 364

100. El seguro médico posterior a la separación del servicio, al que tienen derecho los funcionarios de contratación local y los jubilados que hayan prestado servicios en determinadas oficinas fuera de la Sede y sus familiares a cargo reconocidos oficialmente, 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.

101. El pasivo correspondiente a vacaciones anuales se calcula para el saldo de los días de vacaciones no utilizados. 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.

102. 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.

Valuación actuarial del pasivo después de la separación del servicio

103. El pasivo derivado del seguro médico posterior a 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:

Hipótesis utilizadas en la valoración de las obligaciones por seguro médico posterior a la separación del servicio

Tasa de descuento	2,81 % (2,35 % en 2017) – Los flujos de efectivo del seguro médico posterior a la separación del servicio previstos para cada ejercicio se descuentan 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, para llegar a un único promedio ponderado de las tasas de descuento de las tres principales monedas que
-------------------	---

<i>Hipótesis utilizadas en la valoración de las obligaciones por seguro médico posterior a la separación del servicio</i>	
	representan los pasivos en concepto de seguro médico posterior a la separación del servicio, a saber, el dólar de los Estados Unidos, el euro y el franco suizo.
Tasa prevista de aumento de los costos médicos	1,80 % (1,80 % en 2017) – 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	4,05 % (3,40 % en 2017) – El derecho a una prestación por repatriación se determina en dólares de los Estados Unidos. Los flujos de efectivo previstos para cada ejercicio se descuentan 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 prevista de aumento salarial	2,20 % (2,20 % en 2017)

Obligaciones por prestaciones del seguro médico posterior a la separación del servicio

Cuadro 3.8.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018		2017	
	<i>Valor actual de las prestaciones futuras</i>	<i>Pasivo devengado</i>	<i>Valor actual de las prestaciones futuras</i>	<i>Pasivo devengado</i>
Obligación en cifras brutas	1 206 768	858 739	1 309 472	923 059
Compensación por aportaciones de los jubilados	(376 288)	(270 158)	(406 762)	(289 786)
Pasivo en cifras netas al 31 de diciembre	830 480	588 581	902 710	633 273

104. 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 activo a partir de la fecha de jubilación prevista. El pasivo devengado representa la parte ya devengada del valor actual de las prestaciones que se ha acumulado desde la fecha de ingreso en el servicio de cada funcionario hasta la fecha de la valoración. 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 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 devengan, teniendo en cuenta la fórmula de asignación de prestaciones del plan.

105. En el cuadro siguiente se presenta una conciliación entre los saldos iniciales y finales del pasivo por seguro médico posterior a la separación del servicio:

Cuadro 3.8.3

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Seguro médico posterior a la separación del servicio</i>	<i>2018</i>	<i>2017</i>
Obligación por prestaciones definidas al 1 de enero	633 273	581 605
Costo de los servicios para el ejercicio	30 298	26 852
Costo por intereses para el ejercicio	14 810	15 045
Prestaciones pagadas (deducidas las aportaciones de los afiliados)	(5 577)	(5 604)
(Ganancias)/pérdidas actuariales	(84 223)	15 375
Obligación por prestaciones definidas al 31 de diciembre	588 581	633 273

106. Las ganancias y pérdidas actuariales se contabilizan como cargos o créditos directos a las reservas, mientras que los costos de servicio y en concepto de intereses se reconocen como gastos. Los gastos registrados en el estado de rendimiento financiero (estado financiero II) en 2018 son de 45,1 millones de dólares (41,9 millones de dólares en 2017), como se detalla en la nota 6.2. Las ganancias actuariales de 84,2 millones de dólares en 2018 obedecen principalmente al efecto combinado de la mayor tasa de descuento (71,4 millones de dólares) y una reducción del promedio de solicitudes de reembolso per cápita (14,1 millones de dólares) desde 2017, como se detalla en el párrafo 103.

107. El pasivo por seguro médico posterior a la separación del servicio del personal en activo, 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. Las Naciones Unidas pagan directamente los gastos derivados del seguro médico posterior a la separación del servicio para este grupo del personal.

108. Desde el 1 de enero de 2012, el ACNUR ha venido financiando el pasivo por concepto de seguro médico posterior a la separación del servicio correspondiente a servicios prestados mediante el cobro del 3 % del sueldo básico neto de todo el personal del Cuadro Orgánico y de Servicios Generales cubierto por el plan de asistencia sanitaria de la Mutualidad de Seguros del Personal de las Naciones Unidas. Desde abril de 2017, el cobro del 3 % también se aplica al personal del Cuadro de Servicios Generales cubierto por el Plan de Seguro Médico. A partir del 1 de enero de 2017, se incrementó el nivel de financiación para cubrir también los costos del ejercicio en curso (servicio e intereses). El monto financiado al 31 de diciembre de 2018 es de 182,6 millones de dólares (117,4 millones de dólares en 2017). Los montos financiados no se mantienen en un fondo fiduciario jurídicamente independiente del ACNUR, por lo que no se consideran activos del plan a efectos de la norma 39 de las IPSAS.

Cuadro 3.8.4

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Seguro médico posterior a la separación del servicio</i>	<i>31 de diciembre de 2018</i>	<i>31 de diciembre de 2017</i>
Obligación por prestaciones definidas	588 581	633 273
Financiada	(182 639)	(117 356)
Obligación por prestaciones definidas no financiada	405 942	515 917

109. La contribución del ACNUR en 2019 al seguro médico posterior a la separación del servicio se estima en 81,0 millones de dólares.

Análisis de sensibilidad

110. Sobre la base de las hipótesis actuariales utilizadas, en el cuadro 3.8.5 se presenta el efecto de un aumento o una disminución 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 ejercicio corriente y al costo por intereses del costo periódico neto de la atención médica posterior a la separación del servicio, y b) las obligaciones acumuladas por prestaciones posteriores a la separación del servicio.

Cuadro 3.8.5

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>2018</i>	<i>2017</i>
Efecto sobre la suma de los componentes de costo de los servicios del ejercicio corriente y costo por intereses del costo periódico neto de la atención médica posterior a la separación del servicio		
Aumento de un punto porcentual	16 697	17 407
Disminución de un punto porcentual	(11 356)	(11 996)
Efecto sobre las obligaciones acumuladas por prestaciones posteriores a la separación del servicio al final del ejercicio		
Aumento de un punto porcentual	242 597	186 566
Disminución de un punto porcentual	(178 607)	(136 320)

Prestaciones de repatriación

111. De conformidad con el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas, los funcionarios del Cuadro Orgánico y otros funcionarios a los que les corresponda tienen derecho a una prima de repatriación y al reembolso de los gastos de traslado conexos cuando se separan de la organización, en función del número de años de servicio. Como se muestra en el cuadro 3.8.6, el pasivo devengado de la organización por primas de repatriación y reembolso de gastos de viaje determinado por el actuario ascendió a 103,3 millones de dólares al 31 de diciembre de 2018 (103,1 millones de dólares en 2017).

Cuadro 3.8.6

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2018		31 de diciembre de 2017	
	Valor actual de las prestaciones futuras	Pasivo devengado	Valor actual de las prestaciones futuras	Pasivo devengado
Prima de repatriación	83 211	56 647	83 839	57 306
Gastos de viaje y mudanza	46 664	46 664	45 804	45 804
Obligación neta	129 875	103 311	129 643	103 110

112. El pasivo devengado representa la parte ya devengada del valor actual de las prestaciones de repatriación. El valor actual de las prestaciones futuras es el valor descontado de todas las prestaciones que se prevé que se paguen en el futuro, incluida la parte que se prevé que se devengue hasta que se conceda la prestación máxima.

113. 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)

<i>Prima de repatriación y reembolso de los gastos de viaje</i>	2018	2017
Obligación neta al 1 de enero	103 110	86 152
Costo de los servicios para el ejercicio	5 126	4 076
Costo por intereses para el ejercicio	3 374	3 108
Costo por servicios prestados en ejercicios anteriores	—	8 460
Prestaciones pagadas	(4 206)	(4 013)
(Ganancias)/pérdidas actuariales	(4 093)	5 327
Obligación total al 31 de diciembre	103 311	103 110

114. 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.

115. La suma de los costos por servicios y por intereses para el ejercicio corriente y el costo por servicios prestados en ejercicios anteriores se reconoce como gastos en el estado de rendimiento financiero (estado financiero II). Para 2018, los gastos totales reconocidos suman 8,5 millones de dólares (15,6 millones de dólares en 2017), como se detalla en la nota 6.2.

Cuadro 3.8.8

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017
<i>Prima de repatriación y reembolso de los gastos de viaje</i>		
Obligaciones totales	103 311	103 110
Financiadas	(16 486)	(13 216)
Obligaciones no financiadas	86 825	89 894

116. Se estima que en 2019 la contribución del ACNUR correspondiente a prestaciones de repatriación será de 3,4 millones de dólares.

Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas

117. En los Estatutos de la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas se establece que el Comité Mixto encargará una valuación actuarial de la Caja al Actuario Consultor al menos una vez cada tres años. La práctica del Comité Mixto ha sido llevar a cabo una valuación actuarial cada dos años mediante el método agregado de grupo abierto. La finalidad primordial de la valuación actuarial es determinar si el activo actual y el activo futuro estimado de la Caja de Pensiones serán suficientes para que esta pueda cumplir sus obligaciones.

118. Las obligaciones financieras del ACNUR con respecto a la Caja de Pensiones consisten en la aportación obligatoria de un porcentaje establecido por la Asamblea General de las Naciones Unidas (que actualmente es del 7,9 % para los afiliados y el 15,8 % para las organizaciones afiliadas), así como de la parte que le corresponda de toda aportación para enjugar un déficit actuarial que haya que pagar con arreglo a lo dispuesto en el artículo 26 de los Estatutos de la Caja. Estas aportaciones para enjugar un déficit solo se efectuarán si la Asamblea invoca el artículo 26, después de haber determinado que tales aportaciones son necesarias, sobre la base de una evaluación de la suficiencia actuarial de la Caja a la fecha de la valuación. 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 valuación.

119. En 2017, la Caja de Pensiones detectó anomalías en los datos censales utilizados en la valuación actuarial realizada al 31 de diciembre de 2015. Por ello, como excepción al ciclo bianual habitual, la Caja extrapoló al 31 de diciembre de 2016 los datos de afiliación al 31 de diciembre de 2013, y utilizó esa extrapolación para sus estados financieros de 2016.

120. La valuación actuarial al 31 de diciembre de 2017 dio lugar a un coeficiente de financiación de los activos actuariales respecto de los pasivos actuariales, suponiendo que no hubiera ajustes de las pensiones en el futuro, del 139,2 % (150,1 % en la valuación de 2016). Al tener en cuenta el sistema actual de ajuste de las pensiones, el coeficiente de financiación fue del 102,7 % (101,4 % en la valuación de 2016).

121. Tras evaluar la suficiencia actuarial de la Caja de Pensiones, el Actuario Consultor llegó a la conclusión de que, al 31 de diciembre de 2017, 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 devengado de la Caja. Además, a la fecha de valuación, el valor de mercado del activo también era superior al valor actuarial de la totalidad del pasivo devengado. En el momento de prepararse el presente informe, la Asamblea General no había invocado la disposición del artículo 26.

122. En 2018, las aportaciones pagadas por el ACNUR a la Caja de Pensiones ascendieron a 122,7 millones de dólares (112,4 millones de dólares en 2017 (reclasificación)). Para 2019 se prevé que las aportaciones ascenderán a aproximadamente 141,1 millones de dólares.

123. La afiliación a la Caja de Pensiones podrá ser rescindida por decisión de la Asamblea General si así lo recomienda el Comité Mixto. En ese caso, se abonará a la organización una parte proporcional del total del activo de la Caja de Pensiones a la fecha en que la organización pierda su calidad de miembro, en beneficio exclusivo de los funcionarios de esa organización afiliados a la Caja en esa fecha, conforme al arreglo que convengan de común acuerdo la organización y la Caja. La cuantía será

determinada por el Comité Mixto sobre la base de una valuación actuarial del activo y el pasivo de la Caja a la fecha de la finalización; ninguna parte del activo que exceda las obligaciones quedará incluida en esa cuantía.

124. La Junta de Auditores realiza una auditoría anual de la Caja de Pensiones y presenta un informe de auditoría al Comité Mixto y a la Asamblea General 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

125. Los otros pasivos corrientes incluyen diversas retenciones de nómina para terceros y contribuciones recibidas por el ACNUR antes de concretarse los acuerdos con los donantes. Una vez que se concretan los acuerdos, las cantidades de que se trate se reconocen como ingresos.

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017
Otras cuentas por pagar	2 759	3 878
Contribuciones pendientes de acuerdo	1 065	303
Total de otros pasivos corrientes	3 824	4 182

3.10 Provisiones

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017
Tipo de provisión		
Provisiones para reembolso de aportaciones	64	996
Litigios	4 578	12 712
Total de provisiones	4 642	13 708
Composición de las provisiones		
Corrientes	4 578	—
No corrientes	64	13 708
Total de provisiones	4 642	13 708

126. Las provisiones por litigios representan casos en los que es probable que haya que efectuar un pago y el monto del pago puede ser estimado con fiabilidad. El ACNUR tiene actualmente litigios comerciales con un número reducido de proveedores en relación con las cantidades suministradas y los precios cobrados. Estos litigios son objeto de negociación y es posible que algunos terminen resolviéndose mediante arbitraje, con resultados inciertos. El costo adicional estimado de la solución de controversias mediante arbitraje se consigna como provisión para litigios. En 2018 se liquidaron la mayoría de los litigios registrados en 2017 y los montos correspondientes se traspasaron a cuentas por pagar y obligaciones devengadas antes de efectuarse el pago (6,6 millones de dólares) o se cancelaron y redujeron los gastos varios en 1,5 millones de dólares (véase la nota 6.9).

3.11 Reservas y saldos de los fondos acumulados

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	Saldo final al 31 de diciembre de 2017 (reexpresión)	Superávit/ (déficit)	Financiación del pasivo a largo plazo correspondiente a prestaciones de los empleados	Ingresos	Egresos	Saldo final al 31 de diciembre de 2018
Fondo del Programa Anual						
Fondo del Programa Anual deducidas las reservas	2 274 807	283 398	(65 966)	467 332	(468 637)	2 490 935
Reserva operacional	10 000	—	—	—	—	10 000
Reserva para actividades nuevas o adicionales relacionadas con el mandato	20 000	—	—	—	—	20 000
Total del Fondo del Programa Anual	2 304 807	283 398	(65 966)	467 332	(468 637)	2 520 935
Fondo del Presupuesto Ordinario de las Naciones Unidas	4 010	(4 316)	—	—	—	(305)
Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico	14 877	(786)	—	—	(5)	14 086
Fondos para Proyectos	191 806	27 200	—	16 297	(25 653)	209 650
Total de reservas y saldos de los fondos acumulados	2 515 500	305 496	(65 966)	483 630	(494 295)	2 744 365

127. Los saldos de los fondos representan la parte de las contribuciones que no se ha gastado y que se ha contabilizado como ingresos que se tiene previsto destinar a las futuras necesidades operacionales de la organización.

128. Las transacciones correspondientes al pilar 1 (Programa Mundial de Refugiados) y al pilar 2 (Programa Mundial de Apátridas) se registran en:

- El Fondo del Programa Anual;
- El Fondo del Presupuesto Ordinario;
- 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), antes asignadas y notificadas como elementos separados de los saldos de los fondos acumulados, se consolidan en los Fondos para Proyectos.

129. La reserva operacional se utiliza para prestar asistencia a los refugiados, los repatriados y los desplazados para la que no se han previsto créditos 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.

130. La reserva para actividades nuevas o adicionales relacionadas con el 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 50,0 millones de dólares para cada ejercicio económico del presupuesto por programas bienal, o con un importe diferente si así lo decide el Comité Ejecutivo. Para el ejercicio económico de 2018, en el marco de la aprobación

del presupuesto revisado total para 2018, el Comité Ejecutivo aprobó 20,0 millones de dólares como reserva para actividades nuevas o adicionales relacionadas con el mandato.

3.12 Fondo de Operaciones y de Garantía

131. El Fondo de Operaciones y de Garantía 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 que se reciban las contribuciones prometidas. En octubre de 2016, el Comité Ejecutivo aprobó un aumento del límite máximo del Fondo de 50,0 millones de dólares a 100,0 millones de dólares. La parte financiada dentro del límite máximo aumentó de 50 millones de dólares a 75 millones de dólares a partir del 1 de enero de 2017. El Alto Comisionado aprobó un nuevo aumento del importe financiado a 100 millones de dólares, que se hizo efectivo el 9 de marzo de 2017.

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2017	Superávit/ (déficit)	Ingresos	Egresos	31 de diciembre de 2018
Fondo de Operaciones y de Garantía	100 000	(10 665)	190 429	(179 764)	100 000

3.13 Plan de Seguro Médico

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2017	Superávit/ (déficit)	Ingresos	Egresos	31 de diciembre de 2018
Plan de Seguro Médico	37 041	4 718	—	—	41 759

132. 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 de administración conexos. El Plan solo cubre al personal del Cuadro de Servicios Generales de contratación local y al personal nacional del Cuadro Orgánico que trabaja sobre el terreno.

3.14 Fondo de Prestaciones del Personal

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2018			31 de diciembre de 2017		
	Pasivos	Financiación	Saldo neto del Fondo	Pasivos	Financiación	Saldo neto del Fondo
Seguro médico posterior a la separación del servicio	(588 581)	182 639	(405 942)	(633 273)	117 356	(515 917)
Repatriación	(103 311)	16 486	(86 825)	(103 110)	13 216	(89 894)
Vacaciones anuales	(72 773)	—	(72 773)	(69 963)	—	(69 963)

	31 de diciembre de 2018			31 de diciembre de 2017		
	Pasivos	Financiación	Saldo neto del Fondo	Pasivos	Financiación	Saldo neto del Fondo
Otras prestaciones por separación del servicio	(1 458)	–	(1 458)	(1 593)	(141)	(1 734)
Total	(766 124)	199 124	(566 999)	(807 939)	130 432	(677 507)

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

134. De conformidad con la decisión adoptada por el Comité Permanente en junio de 2011, el ACNUR comenzó a financiar el pasivo por seguro médico posterior a la separación del servicio correspondiente a los servicios prestados mediante el cobro del 3 % del sueldo básico neto de todo el personal del Cuadro Orgánico y del personal pertinente de Servicios Generales cubierto por el plan de la Mutualidad de Seguros del Personal de las Naciones Unidas, con efecto a partir del 1 de enero de 2012. Desde abril de 2017, a raíz de una decisión adoptada por el Comité Permanente en marzo de 2017, el cobro del 3 % también se aplica al personal de Servicios Generales cubierto por el Plan de Seguro Médico. El ACNUR carga el costo del seguro médico posterior a la separación del servicio (servicio e intereses) del ejercicio en curso al presupuesto anual para gastos de personal. El monto financiado al 31 de diciembre de 2018 es de 182,6 millones de dólares (117,4 millones de dólares en 2017).

135. Además, con arreglo a la decisión tomada por el Comité Permanente, desde 2012 se ha reservado un total de 16,5 millones de dólares para financiar las prestaciones de repatriación.

136. 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 del riesgo

Riesgo de crédito

137. El riesgo de crédito es el riesgo de que se produzca una pérdida financiera si una contraparte en un instrumento financiero no cumple sus obligaciones contractuales. El riesgo de crédito se deriva del efectivo y equivalentes de efectivo, las inversiones y la exposición a deudas por cobrar. El valor en libros de los activos financieros es la máxima exposición al riesgo de crédito.

Efectivo e inversiones

138. Las políticas del ACNUR en materia de gestión de riesgos limitan la cantidad de efectivo e inversiones que se pueden mantener en cualquier banco. En la determinación y el mantenimiento de la lista de bancos custodios aprobados, los riesgos de pérdida de capital principal en caso de incumplimiento de la contraparte se mitigan gracias a la aplicación de evaluaciones de gestión de riesgos y de calificaciones de riesgo bancario. Cualquier superávit de fondos se coloca en las instituciones financieras de todo el mundo con el mayor nivel de solvencia, aspecto que se mide por la suficiencia de capital y reservas. Se tienen en cuenta la distribución geográfica y determinados umbrales específicos en función de la contraparte. Todos los fondos excedentes se colocan en instituciones financieras que han recibido las mejores calificaciones de las principales agencias de calificación crediticia.

Cuentas por cobrar

139. Las contribuciones por recibir comprenden principalmente las contribuciones voluntarias adeudadas por los Estados Miembros. No se han registrado casos en que hayan quedado sin cobrar cantidades importantes. Se ha evaluado el riesgo en 8,7 millones de dólares y se ha constituido una provisión para cubrir ese riesgo, como se indica en el cuadro 3.2.3 sobre las contribuciones por recibir.

Riesgo de liquidez

140. El total de efectivo y equivalentes de efectivo del ACNUR ascendía a 965,1 millones de dólares al 31 de diciembre de 2018, frente a 945,6 millones de dólares al 31 de diciembre de 2017.

141. El total de efectivo y equivalentes de efectivo del ACNUR comprende las tenencias de efectivo operacional no comprometido, que ascienden a 866,7 millones de dólares, y las tenencias de efectivo no operacional comprometido, que ascienden a 98,4 millones de dólares (véase la nota 3.1).

142. El saldo medio de las tenencias de efectivo operacional no comprometido en 2018 proporciona 2,6 meses de cobertura de gastos (2,6 meses en 2017).

143. La ejecución del programa y de las actividades de emergencia del ACNUR se planifica en función de las previsiones de los flujos de efectivo relacionadas con las contribuciones prometidas reales y estimadas y los llamamientos especiales. Existen procedimientos de gestión y supervisión de la liquidez, a fin de contar con suficiente efectivo para hacer frente a las obligaciones contractuales. Sin embargo, el ACNUR depende en gran medida de los flujos de efectivo procedentes de un pequeño número de donantes importantes. Debido a las restricciones impuestas por los donantes (“asignación de fondos”), no todos los activos líquidos están disponibles para financiar operaciones generales en caso de demoras en la recepción de los fondos prometidos, disminución de las contribuciones u otros eventos imprevistos que afectan negativamente a la liquidez. Al 31 de diciembre de 2018, el saldo de efectivo incluía 195,1 millones de dólares y las cuentas por cobrar incluían una suma adicional de 802,4 millones de dólares respecto de las contribuciones que están asignadas a fines específicos en 2019 y años posteriores. Del mismo modo, los cargos futuros a corto plazo en los activos netos también incluyen la obligación de liquidar compromisos para la adquisición de bienes y servicios, y compromisos de gastos de capital contraídos pero no cumplidos al 31 de diciembre (véase la nota 9.2). En general, aproximadamente el 60 % del total de esos compromisos al final del ejercicio se liquidan dentro de los tres primeros meses del ejercicio siguiente.

Riesgo de tasa de interés

144. 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 ejercicio. La ejecución del programa y del presupuesto de la Oficina no depende directamente de los ingresos en concepto de intereses.

Riesgo de tipo de cambio

145. La organización se ve afectada por el riesgo de tipo de cambio derivado del flujo de efectivo directo a lo largo del ejercicio de contribuciones que se reciben fundamentalmente en 11 monedas principales y de los pagos que se efectúan en 95 monedas en todo el mundo. El ACNUR gestiona el riesgo de tipo de cambio a nivel de cartera en múltiples divisas definiendo posiciones de flujo de efectivo reales y previstas en cifras netas por pares de divisas 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, las intervenciones de cobertura a corto plazo son limitadas. No quedan contratos abiertos al cierre del ejercicio.

146. Existe un riesgo de tipo de cambio considerable derivado de las promesas de contribuciones voluntarias, en particular en el momento de recibir la contribución prometida. El ACNUR afronta la incertidumbre subyacente utilizando una metodología de gestión del riesgo establecida para justificar y validar el beneficio de un alto grado de diversificación en su cartera de divisas.

147. El ACNUR mitiga los efectos de las fluctuaciones de los tipos de cambio para cada corriente monetaria mediante la equiparación de monedas correlacionadas a nivel de cartera. El instrumento automatizado de previsión del flujo de efectivo incorporado en los sistemas de planificación de los recursos institucionales del ACNUR es un componente clave para el seguimiento y la optimización de los flujos de efectivo en los próximos años en todo el mundo en los módulos de transacciones subyacentes.

148. El ACNUR adquiere todas las principales monedas convertibles a nivel central en la sede por medio de las plataformas estándar de comercio electrónico y gestiona las necesidades operacionales en unos 130 países de todo el mundo.

Análisis de sensibilidad

149. La apreciación o depreciación del dólar de los Estados Unidos equivalente a un punto porcentual respecto a todas las demás monedas pertinentes entre el 31 de diciembre de 2018 y la fecha de la liquidación de los activos y los pasivos monetarios se traduce en un aumento o una disminución de unos 12,6 millones de dólares en los activos netos.

Nota 5 Ingresos

5.1 Contribuciones voluntarias

Cuadro 5.1.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018	2017 (reexpresado)
Contribuciones monetarias		
Gobiernos	3 045 506	3 230 981
Otras organizaciones intergubernamentales	706 206	456 388
Donantes del sector privado	371 839	354 042
Organizaciones y fondos del sistema de las Naciones Unidas	106 830	83 694
Total de contribuciones monetarias (antes del ajuste)	4 230 382	4 125 105
Reembolsos a los donantes y otras reducciones de ingresos del ejercicio anterior	(5 810)	(11 431)
Anulación del descuento	—	1 508
Total de contribuciones monetarias	4 224 571	4 115 182
Contribuciones en especie		
Gobiernos	19 930	18 754
Donantes del sector privado	15 971	17 045

	2018	2017 (reexpresado)
Organizaciones y fondos del sistema de las Naciones Unidas	284	1 015
Total de contribuciones en especie	36 184	36 814
Total de contribuciones voluntarias	4 260 756	4 151 995

150. Los ingresos en concepto de contribuciones monetarias se ajustan respecto de los reembolsos efectuados a los donantes y las reducciones de ingresos del ejercicio anterior derivadas de un gasto inferior al previsto de los fondos para fines específicos.

151. Las contribuciones en especie representan las donaciones de bienes y, de ser significativos, servicios que prestan un apoyo directo a las operaciones. Estas contribuciones generalmente incluyen artículos de inventario que se distribuyen a los beneficiarios y el uso de instalaciones y personal. En 2018, las contribuciones en especie ascendieron a 12,2 millones de dólares en bienes (14,0 millones de dólares en 2017) y 24,0 millones de dólares en servicios (22,8 millones de dólares en 2017). Se han reexpresado las contribuciones en especie correspondientes a 2017, cuyo importe fue 3,9 millones de dólares superior a lo registrado anteriormente, para reflejar plenamente el valor de mercado de los bienes de alquiler proporcionados por los gobiernos donantes a precios inferiores a los del mercado.

152. El total de contribuciones monetarias (antes del ajuste) registradas en 2018, que asciende a 4.230,4 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)⁹

Por el año en que son exigibles	2018	Por el año en que son exigibles	2017
2018	3 099 924	2017	3 101 368
Años futuros		Años futuros	
2019	1 025 367	2018	828 673
2020	94 697	2019	134 306
2021	10 331	2020	58 344
2022	63	2021	2 414
Subtotal	1 130 458		1 023 737
Total de contribuciones monetarias (antes del ajuste)	4 230 382		4 125 105

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

	2018	2017
Nivel de país/sector	2 777 285	2 491 020
Nivel regional/subregional	564 744	718 052
Pendiente de asignación	204 656	173 688
Actividades temáticas	36 749	39 008
Sin restricciones	646 948	703 338
Total de contribuciones monetarias (antes del ajuste)	4 230 382	4 125 105

5.2 Otros ingresos

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018	2017
Venta de activos	9 404	9 003
Uso de residencias para huéspedes	4 091	4 205
Primas de seguro médico de los afiliados al Plan de Seguro Médico	3 137	2 871
Uso del espacio de oficinas y del estacionamiento	811	635
Ingresos varios	3 323	4 051
Total de otros ingresos	20 766	20 766

153. La venta de activos representa principalmente las ganancias de la venta de vehículos.

Nota 6 Gastos

6.1 Gastos de los asociados en la ejecución de proyectos

154. El total de gastos de los asociados en la ejecución de proyectos durante el ejercicio económico ascendió a 1.375,1 millones de dólares (1.404,1 millones de dólares (reclasificación) en 2017) y se analiza a continuación por tipo de asociado y por pilar:

Cuadro 6.1.1
(En miles de dólares de los Estados Unidos)

Pilar	Gobiernos	Organizaciones no gubernamentales internacionales	Organizaciones no gubernamentales locales	Organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	Total de gastos	
					2018	2017 (reclasificación)
Refugiados	177 597	526 437	428 658	12 412	1 145 104	1 116 092
Apátridas	741	3 256	5 523	513	10 033	7 297
Reintegración	4 495	16 758	15 729	74	37 056	40 916
Desplazados internos	10 107	78 604	93 559	610	182 880	239 788
Total	192 940	625 055	543 469	13 608	1 375 073	1 404 093

155. En ejercicios anteriores las transacciones con el programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas y la UNOPS se contabilizaron como transacciones con asociados en la ejecución de proyectos con organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, pero la mayoría han sido reclasificadas en la partida de servicios por contrata en 2018. Se han reclasificado en consecuencia los importes correspondientes anteriormente contabilizados como gastos de los asociados en la ejecución para 2017. En las organizaciones no gubernamentales locales se incluyen 54,0 millones de dólares (52,7 millones de dólares en 2017) correspondientes a los asociados en las campañas de recaudación de fondos y sensibilización.

156. Los gastos de los asociados incluyen pagos de 31,6 millones de dólares (39,1 millones de dólares en 2017) a asociados internacionales que representan la contribución del ACNUR para gastos de apoyo a proyectos y en la sede que se destinan a la vigilancia, administración y supervisión de proyectos ejecutados sobre el terreno. No está previsto que la contribución cubra el costo íntegro de los gastos de apoyo en la sede de asociados internacionales.

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

Cuadro 6.1.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

Grupo de derechos	Programa Mundial de Refugiados	Programa Mundial de Apátridas	Proyectos Mundiales de Reintegración	Proyectos Mundiales para Desplazados Internos	Total de gastos	
					2018	2017 (reclasificación)
Necesidades básicas y servicios esenciales	453 722	443	7 617	47 810	509 592	577 735
Procesos de protección imparciales y documentación	163 879	2 068	95	3 048	169 090	164 489
Apoyo logístico y operacional	108 364	721	5 592	12 843	127 520	130 825
Empoderamiento de la comunidad y autosuficiencia	85 772	1 094	8 613	26 757	122 237	125 174
Seguridad frente a la violencia y la explotación	63 549	—	2 495	19 375	85 420	84 593
Apoyo de la sede y regional	75 387	—	—	—	75 387	84 071
Entorno de protección favorable	38 859	2 178	160	21 563	62 760	57 253
Soluciones duraderas	37 312	2 900	3 834	2 305	46 351	45 442
Liderazgo, coordinación y alianzas	23 863	45	949	19 025	43 883	40 151
Gastos declarados por los asociados en la ejecución de proyectos en relación con los acuerdos del ejercicio en curso	1 050 708	9 449	29 357	152 726	1 242 240	1 309 734
Información aún no recibida ni tramitada	103 651	853	8 476	36 672	149 652	112 163
Ajustes por acuerdos del ejercicio anterior ^a	(9 254)	(269)	(777)	(6 519)	(16 819)	(17 803)
Total de gastos	1 145 104	10 033	37 056	182 880	1 375 073	1 404 093

^a El monto de los ajustes por acuerdos del ejercicio anterior asciende a 16,8 millones de dólares (17,8 millones de dólares en 2017) e incluye un saldo no utilizado reembolsable de 42,7 millones de dólares (42,7 millones de dólares en 2017) y recuperaciones de gastos a raíz de auditorías de asociados por un valor de 2,6 millones de dólares (3,7 millones de dólares en 2017), compensados con gastos de los asociados en el ejercicio actual con cargo a pagos anticipados contabilizados anteriormente por un monto de 28,5 millones de dólares (28,6 millones de dólares en 2017).

158. El importe de 1.375,1 millones de dólares registrado como gastos de los asociados en la ejecución de proyectos (1.404,1 millones de dólares en 2017) incluye 149,7 millones de dólares (112,2 millones de dólares en 2017) ya pagados a los asociados en la ejecución, cuyos informes aún no han sido recibidos ni tramitados definitivamente por el ACNUR. Las estimaciones de los reembolsos por gastos inferiores a lo previsto se registran en las cuentas por cobrar y los anticipos de los asociados en la ejecución (véase la nota 3.4).

159. El importe total de fondos reembolsados por los asociados en la ejecución en 2018 en concepto de gastos injustificados ascendió a 2,7 millones de dólares (3,8 millones de dólares en 2017). 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.

160. En el ejercicio del que se informa, se recibieron de los asociados en la ejecución de proyectos intereses e ingresos varios por valor de 3,8 millones de dólares (2,5 millones de dólares en 2017).

6.2 Sueldos y prestaciones de los empleados

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018	2017 (reclasificación)
Sueldo	544 960	501 579
Pensión	122 688	112 379
Subsidios	97 167	89 464
Personal temporario	58 454	52 110
Seguro médico posterior a la separación del servicio	45 108	41 897
Seguro médico del personal en activo	31 217	27 769
Reasignación	28 859	24 200
Subsidio de educación	21 602	25 978
Prima de repatriación	8 500	15 644
Nombramiento	7 322	7 301
Rescisión del nombramiento	4 808	5 543
Reembolso del impuesto sobre la renta	4 765	5 639
Evacuación	3 724	4 828
Acumulación de vacaciones anuales	2 810	3 015
Vacaciones en el país de origen	2 111	1 940
Otros gastos de personal	12 269	10 435
Total de sueldos y prestaciones de los empleados	996 364	929 722

161. Como resultado de la reclasificación de las partidas de pensiones (3,6 millones de dólares) y personal temporario (1,1 millones de dólares) en la partida de seguro médico del personal en activo, el monto registrado en concepto de seguro médico del personal en activo para 2017 es 4,7 millones de dólares mayor que lo contabilizado anteriormente.

162. El monto contabilizado en la partida de prima de repatriación para 2017 incluye los costos por servicios prestados en ejercicios anteriores (8,5 millones de dólares) a consecuencia de cambios del nivel de las prestaciones que se hicieron efectivas durante el ejercicio.

163. En otros gastos de personal se incluyen 6,0 millones de dólares para el subsidio de alquiler (5,7 millones de dólares en 2017), 3,9 millones de dólares para la prestación por descanso y recuperación (4,0 millones de dólares en 2017) y 2,1 millones de dólares para el pago de horas extraordinarias (2,2 millones de dólares en 2017). En 2018 esto se vio compensado con una suma de 2,4 millones de dólares (4,2 millones de dólares en 2017) derivada de la capitalización de los gastos de personal interno en el desarrollo de activos intangibles.

6.3 Asistencia en efectivo a los beneficiarios

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018	2017
Necesidades básicas (efectivo para múltiples propósitos)	434 440	340 190
Necesidades de repatriación	8 740	22 409
Asistencia en efectivo de otro tipo	29 201	7 941
Total de asistencia en efectivo a los beneficiarios	472 381	370 540

6.4 Servicios por contrata

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018	2017 (reexpresión)
Fuerza de trabajo asociada y contratistas particulares	145 357	122 353
Servicios directos para los beneficiarios	60 957	79 222
Contratos de construcción	50 685	32 994
Publicidad, comercialización e información pública	45 868	42 142
Transporte, manipulación de la carga y administración de almacenes	38 791	72 132
Servicios profesionales	23 195	22 465
Procesamiento de datos	20 720	22 181
Consultores particulares	12 765	16 527
Traducción, impresión y publicación	9 998	9 219
Otros servicios	47 088	47 359
Total de servicios por contrata	455 425	466 595

164. Principalmente a consecuencia de la reclasificación de los gastos relacionados con el suministro de personal destinado a prestar apoyo a las operaciones por parte de la UNOPS y el programa de los Voluntarios de las Naciones Unidas, de la partida de gastos de los asociados en la ejecución a la de servicios por contrata, el monto contabilizado en concepto de servicios por contrata para 2017 es 104,9 millones de dólares mayor que el importe contabilizado anteriormente; la mayor parte del incremento se concentra en la subcategoría de fuerza de trabajo asociada y contratistas particulares.

165. Una suma de 12,1 millones de dólares que en 2017 se había contabilizado en la partida de otros servicios se ha reclasificado en otras subcategorías (9,7 millones de dólares) de servicios por contrata y en otras categorías diversas de gastos (2,4 millones de dólares) para reflejar con mayor exactitud la naturaleza de los servicios consumidos.

166. La categoría de servicios directos para los beneficiarios incluye la prestación de atención médica, alojamiento y otros servicios que el ACNUR contrata con los proveedores de servicios en nombre de las personas de su competencia, en lugar de prestar asistencia en efectivo a los beneficiarios. En “Otros servicios” se incluyen diversos servicios especializados de carácter técnico, analítico y operacional prestados en virtud de arreglos contractuales.

6.5 Suministros y artículos fungibles para los beneficiarios

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018	2017 (reexpresión)
Distribuidos del inventario		
Artículos para el hogar	71 444	107 431
Ropa de cama	68 984	92 444
Suministros médicos e higiénicos y prendas de vestir	43 533	50 923
Materiales de construcción y equipos conexos	35 146	26 714
Tiendas de campaña	24 986	39 475
Alimentos básicos	5 817	3 443
Suministros y equipo de otro tipo	7 624	3 778
Total distribuido del inventario	257 535	324 207
Otros gastos de suministros y distribuciones		
Otros suministros y artículos fungibles distribuidos	35 796	24 920
Obsolescencia de los inventarios y paso a pérdidas y ganancias	(4 061)	(9 008)
Total de suministros y artículos fungibles para los beneficiarios	289 269	340 120

167. La reclasificación de ciertos gastos en 2018 tuvo como consecuencia que el monto de suministros y artículos fungibles para los beneficiarios en 2017 fuera 100.000 dólares superior al importe contabilizado anteriormente.

168. En “Otros suministros y artículos fungibles distribuidos” se incluyen los gastos relativos a los artículos fungibles que no se consideran parte del inventario. Estos comprenden artículos médicos por valor de 22,3 millones de dólares (12,2 millones de dólares en 2017).

169. Los gastos de la provisión por depreciación de existencias en 2018 reflejan principalmente provisiones para existencias que han superado su duración máxima de conservación y artículos del inventario que los proveedores aún no han suministrado.

6.6 Gastos de funcionamiento

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018	2017 (reexpresión)
Alquiler y mantenimiento de locales	72 269	70 143
Seguridad	44 184	40 911
Comunicaciones	34 626	28 981
Combustible y lubricantes	27 075	24 644
Residencias para huéspedes	13 126	6 028
Cargos bancarios	11 025	8 957

	2018	2017 (reexpresión)
Alquiler y mantenimiento de vehículos y equipo	8 119	7 437
Servicios públicos	7 703	12 364
Seguros	3 418	3 860
Otros gastos de funcionamiento	19 100	12 867
Total de gastos de funcionamiento	240 646	216 192

170. Debido a la reexpresión relacionada con las contribuciones en especie de las instalaciones alquiladas a precios inferiores a los del mercado, los cambios en la política de capitalización de activos y diversas reclasificaciones de gastos, los gastos de funcionamiento para 2017 son 5,1 millones de dólares mayores que el importe contabilizado anteriormente.

6.7 Equipo y suministros

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018	2017 (reexpresión)
Equipo y suministros conexos	51 879	44 683
Suministros generales de oficina	12 838	12 223
Mobiliario y útiles	7 969	5 877
Vehículos y suministros de talleres	6 398	4 160
Propiedades, planta y equipo transferidos o enajenados	4 722	7 391
Terrenos y edificios (no capitalizables)	2 517	1 546
Programas informáticos y licencias	1 047	2 341
Mejoras y reparaciones	264	242
Total de equipo y suministros	87 635	78 463

171. Los gastos reconocidos en las partidas de equipo y suministros incluyen la compra de artículos por debajo de sus umbrales respectivos de capitalización.

172. A consecuencia de los cambios en la política contable para aumentar a 250.000 dólares el umbral de capitalización de los contratos de construcción de edificios y contabilizar como gasto todos los edificios temporales en el momento de su adquisición, el monto de la partida de equipo y suministros para 2017 es superior en 1,9 millones de dólares al importe contabilizado anteriormente, principalmente en la subcategoría de propiedades, planta y equipo transferidos o enajenados.

6.8 Amortización y deterioro del valor

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018	2017 (reexpresión)
Amortización de propiedades, planta y equipo	41 728	41 998
Amortización de activos intangibles	3 302	2 732
Reversión del deterioro del valor de propiedades, planta y equipo	—	(138)
Total correspondiente a la amortización y el deterioro del valor	45 030	44 592

173. A consecuencia de los cambios en la política contable, los gastos de amortización de propiedades, planta y equipo contabilizados en 2017 se han reexpresado y ascienden a un importe inferior en 5,3 millones de dólares al contabilizado anteriormente.

6.9 Otros gastos

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018	2017 (reexpresión)
Seminarios y talleres	15 871	16 288
Gastos por deudas incobrables	7 749	8 736
Capacitación	7 045	7 509
Gastos varios	(2 553)	(4 285)
Total de otros gastos	28 112	28 249

174. Principalmente a consecuencia de la reclasificación de los gastos en 2018 para reflejar con mayor exactitud la naturaleza de los conceptos, el rubro “Otros gastos” de 2017 se ha reexpresado y ahora asciende a un monto 2,5 millones de dólares superior al importe contabilizado anteriormente.

175. La partida de gastos varios incluye ajustes de los gastos del ejercicio anterior.

6.10 Ganancias y pérdidas por diferencias cambiarias

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018	2017
(Ganancias)/pérdidas no realizadas	52 771	(69 223)
(Ganancias)/pérdidas realizadas	(34 231)	(24 551)
Total de (ganancias) y pérdidas por diferencias cambiarias	18 539	(93 774)

176. En 2018, las pérdidas no realizadas por diferencias cambiarias, que ascendieron a 52,8 millones de dólares, se debieron principalmente al fortalecimiento del dólar de los Estados Unidos respecto de las monedas en las que estaban denominadas las cuentas por cobrar y los saldos en bancos del ACNUR al 31 de diciembre de 2018. Más de la mitad de esas pérdidas correspondieron a elementos denominados en euros.

Nota 7

Estado de comparación de los importes presupuestados y reales

177. 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 con criterios comparables que se presentan en el estado financiero V y los importes reales que figuran en las cuentas financieras, indicándose por separado las diferencias derivadas de los distintos criterios contables, las diferencias cronológicas y las diferencias derivadas de las entidades que se describen a continuación:

a) **Diferencias atribuibles a la aplicación de distintos criterios contables:** el presupuesto del ACNUR se formula con arreglo al principio de caja modificado y los estados financieros se preparan con arreglo al criterio contable del devengo, lo que da lugar a una diferencia atribuible a la aplicación de distintos criterios contables;

b) **Diferencias cronológicas:** tienen lugar cuando el ejercicio presupuestario difiere del período 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) **Diferencias debidas a las entidades examinadas:** 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 al Plan de Seguro Médico;

d) **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 de rendimiento financiero (estado financiero II).

178. A continuación se presenta una conciliación entre los importes reales con criterios comparables 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 2018.

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018
Importe real con criterios comparables (estado financiero V)	4 226 254
Diferencias atribuibles a la aplicación de distintos criterios contables	
Propiedades, planta y equipo, y activos intangibles	(33 633)
Amortización y deterioro del valor de propiedades, planta y equipo, y activos intangibles	45 030
Existencias	100 114
Compromisos (excluidos los contabilizados bajo las diferencias debidas a las entidades examinadas o las diferencias atribuibles a la aplicación de distintos criterios contables)	(188 189)
Gastos de los asociados en la ejecución en el ejercicio en curso	(17 118)
Fondos de prestaciones de los empleados	(59 611)
Eliminación de gastos entre segmentos	(50 543)
Ajustes y reembolsos a los asociados en la ejecución relacionados con proyectos de ejercicios anteriores	(18 304)
Gastos por deudas incobrables	9 221
Obsolescencia de las existencias	(4 060)
Otros	(6 001)
Total de diferencias atribuibles a la aplicación de distintos criterios contables	(223 094)
Diferencias debidas a las entidades examinadas	
Fondo de Operaciones y de Garantía	3 776
Plan de Seguro Médico	9 942

	2018
Fondo de Prestaciones del Personal	47 102
Total de diferencias debidas a las entidades examinadas	60 820
Total de gastos	4 063 980

179. 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 capítulo IV.

Nota 8

Presentación de información financiera por segmentos

8.1 Estado de situación financiera por segmentos al 31 de diciembre de 2018

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	Programas	Proyectos	Fondos y cuentas especiales	Total
Activo				
Efectivo y equivalentes de efectivo	765 841	100 862	98 352	965 055
Inversiones	9 116	—	240 884	250 000
Contribuciones por recibir	1 457 323	—	—	1 457 323
Existencias	154 198	71 303	—	225 501
Propiedades, planta y equipo	154 476	17 152	—	171 628
Activos intangibles	30 450	267	—	30 717
Otros activos	163 384	39 414	1 648	204 445
Total del activo	2 734 787	228 998	340 884	3 304 669
Pasivos				
Cuentas por pagar y obligaciones devengadas	183 487	16 915	1	200 403
Prestaciones de los empleados	8 830	1 722	766 124	776 675
Provisiones	4 036	606	—	4 642
Otros pasivos	3 719	105	—	3 824
Total del pasivo	200 072	19 348	766 125	985 545
Activo neto	2 534 715	209 650	(425 241)	2 319 125
Reservas y saldos de los fondos				
Reservas y saldos de los fondos acumulados	2 534 715	209 650	—	2 744 365
Fondo de Operaciones y de Garantía	—	—	100 000	100 000
Plan de Seguro Médico	—	—	41 759	41 759
Fondo de Prestaciones del Personal	—	—	(566 999)	(566 999)
Total de reservas y saldos de los fondos	2 534 715	209 650	(425 241)	2 319 125

Nota 8.2**Estado de rendimiento financiero por segmentos correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018**

(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	3 928 292	332 464	—	—	4 260 756
Presupuesto ordinario de las Naciones Unidas	38 642	—	—	—	38 642
Transferencias	(370 560)	370 560	—	—	—
Ingresos en concepto de intereses	2 325	—	15 806	—	18 130
Otros ingresos	17 788	(159)	13 833	(10 696)	20 766
Total de ingresos	3 616 486	702 866	29 638	(10 696)	4 338 294
Gastos					
Gastos de los asociados en la ejecución	1 155 337	219 736	—	—	1 375 073
Sueldos y prestaciones de los empleados	811 275	139 003	56 782	(10 696)	996 364
Asistencia en efectivo a los beneficiarios	397 473	74 908	—	—	472 381
Servicios por contrata	409 588	45 795	41	—	455 425
Suministros y artículos fungibles para los beneficiarios	159 264	129 927	78	—	289 269
Gastos de funcionamiento	201 923	34 927	3 796	—	240 646
Equipo y suministros	73 951	13 681	3	—	87 635
Gastos de viaje	66 352	7 617	77	—	74 046
Amortización y deterioro del valor	38 329	6 701	—	—	45 030
Otros gastos	24 699	3 371	42	—	28 112
Total de gastos	3 338 191	675 666	60 820	(10 696)	4 063 980
(Ganancias)/pérdidas por diferencias cambiarias	—	—	18 539	—	18 539
Superávit/(déficit) del ejercicio	278 296	27 200	(49 721)	—	255 775

Nota 8.3**Adiciones de activos fijos por segmento**

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Programas</i>	<i>Proyectos</i>	<i>Total</i>
Adiciones de activos de 2017 (reexpresión)			
Propiedades, planta y equipo	43 922	6 273	50 195
Activos intangibles	10 256	100	10 356
Total	54 178	6 373	60 551
Adiciones de activos de 2018			
Propiedades, planta y equipo	68 394	6 321	74 716
Activos intangibles	7 718	66	7 784
Total	76 112	6 387	82 499

180. A consecuencia de los cambios en la política contable, según los cuales el umbral de capitalización de los contratos de construcción de edificios aumentó a 250.000 dólares y todos los edificios temporales se contabilizan como gastos en el momento de su adquisición, se han reexpresado las adiciones de activos fijos contabilizadas en 2017.

181. Algunas actividades internas dan lugar a transacciones contables que generan ingresos y gastos entre segmentos en los estados financieros. En 2018, 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 10,7 millones de dólares (9,8 millones de dólares en 2017).

182. 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 registran inicialmente bajo el pilar 1 (Programa Mundial de 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

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

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018
Obligaciones por arrendamientos operativos	
De menos de 1 año	26 061
De 1 a 5 años	34 560
De más de 5 años	4 008
Total de obligaciones por arrendamientos operativos	64 629

184. Al 31 de diciembre de 2018, el ACNUR no tenía ningún arrendamiento financiero.

9.2 Compromisos

185. Al 31 de diciembre de 2018, el ACNUR tenía los siguientes compromisos para la adquisición de bienes y servicios, así como compromisos de gastos de capital contraídos pero no cumplidos:

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2018
Activos y suministros	193 131
Servicios	99 145
Cuotas adeudadas en virtud de acuerdos con asociados en la ejecución de proyectos	32 489
Gastos de funcionamiento	36 412

	2018
Consultores	2 190
Otros compromisos	4 287
Total de compromisos abiertos	367 653

186. 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 Pasivos contingentes o por acciones legales

187. Los ingresos en concepto de contribuciones voluntarias incluyen ingresos que, en virtud del acuerdo de contribución, deben gastarse en un plazo determinado y para el propósito acordado ("para fines específicos"). Cuando está claro que el ACNUR no ha gastado la totalidad de una contribución para fines específicos en el plazo convenido, las diferencias se contabilizan como una reducción de los ingresos y se presentan en el cuadro 5.1.1.

188. Al 31 de diciembre de 2018, se han detectado algunos casos de contribuciones vencidas en los que es posible que se haya gastado menos que el importe total previsto. En 2019 se determinará en forma definitiva cuál ha sido el importe de estas que se ha gastado. El ACNUR podría tener que reembolsar a los donantes, en la medida en que, en última instancia, se establezca que el gasto de las contribuciones ha sido inferior al previsto. Sin embargo, no es posible estimar de manera fiable el importe de los posibles reembolsos. Por lo tanto, estos representan pasivos contingentes al 31 de diciembre de 2018. Se calcula que el importe máximo de la obligación de reembolso sería de unos 1,2 millones de dólares.

189. Al 31 de diciembre de 2018, había 86 causas relativas a diversas reclamaciones presentadas por funcionarios o exfuncionarios contra el ACNUR que estaban siendo evaluadas internamente, estaban pendientes de sentencia del Tribunal Contencioso-Administrativo de las Naciones Unidas o habían sido recurridas, que podrían saldarse con una indemnización económica total de unos 2,9 millones de dólares.

190. Además, hay 33 reclamaciones de terceros al ACNUR sin resolver. Las principales reclamaciones de terceros se refieren a litigios comerciales en curso con unos pocos proveedores, en relación con las cantidades suministradas y los precios cobrados por sus servicios. Estos litigios son objeto de negociación y es posible que algunos se resuelvan mediante arbitraje, con resultado incierto. Si bien la mejor estimación del gasto adicional que acarrea la solución de los acuerdos mediante arbitraje se ha contabilizado como obligaciones devengadas y provisiones para acciones legales y presentado en la nota 3.10, hay otros pasivos contingentes derivados de posibles reclamaciones de terceros por unos 28,5 millones de dólares.

Nota 10

Pérdidas, pagos a título graciable y paso a pérdidas y ganancias

191. Según lo dispuesto en la regla 10.5 del reglamento financiero del ACNUR, el Contralor podrá aprobar pagos a título graciable por un importe que no exceda de 5.000 dólares si se considera que dichos pagos redundan en interés de la organización. En los casos de pagos a título graciable que excedan de 5.000 dólares, será necesaria la aprobación del Alto Comisionado. Se presentó un estado de pagos a título graciable

a la Junta de Auditores y al Comité Ejecutivo junto con los estados financieros. No se aprobó ningún pago a título graciable para 2018.

192. 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 sumas 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 2018, se pasaron 100.000 dólares a pérdidas y ganancias, una suma que incluía principalmente cuentas irrecuperables por cobrar en concepto de impuesto sobre el valor añadido, frente a 3,8 millones de dólares en 2017, un monto que correspondía en gran parte a reducciones en las donaciones de dos donantes por un total de 3,6 millones de dólares.

193. En 2018 se denunciaron 43 casos de fraude (38 casos en 2017), por un importe estimado de 1,22 millones de dólares (1,23 millones de dólares en 2017), incluidos casos de apropiación indebida de fondos de la organización; uso indebido de activos y fraude en las adquisiciones por miembros del personal, personal afiliado o asociados; falsificación de documentos; incitación al delito y aceptación de sobornos; y presentación por funcionarios de solicitudes fraudulentas para diversas prestaciones. Al final del ejercicio 2018, también se registraron 59 casos pendientes de denuncias de fraude (42 casos en 2017) que estaban siendo investigados y de cuyo resultado se informará, según proceda, una vez que se llegue a una determinación.

Nota 11

Presentación de información sobre partes relacionadas

194. 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 cubiertos	Remuneración y ajustes por lugar de destino	Presta- ciones	Planes de pensión y de seguro médico	Remune- ración total	Anticipos pendientes con cargo a las prestaciones	Préstamos pendientes de pago
Personal directivo clave, 2018	5	1 204	68	254	1 526	50	—

195. 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.

196. 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, dicho personal es afiliado de la Caja de Pensiones.

197. 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**

198. 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 (29 de marzo de 2019), no había ocurrido ningún hecho importante, favorable o desfavorable, que pudiera haber repercutido en ellos desde el 31 de diciembre de 2018.

199. Los estados financieros fueron aprobados el 29 de marzo de 2019 y presentados a la Junta de Auditores para que emitiera su opinión al respecto. Solo el ACNUR tiene autoridad para modificar estos estados financieros.

