

**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 2016**

e

Informe de la Junta de Auditores



Naciones Unidas • Nueva York, 2017



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 los auditores ..	7
II. Informe detallado de la Junta de Auditores	10
A. Mandato, alcance y metodología	15
B. Conclusiones y recomendaciones	16
C. Información suministrada por la administración	35
D. Agradecimientos	36
Anexo	
Estado de la aplicación de las recomendaciones hasta el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2015	37
III. Exposición de las responsabilidades del Alto Comisionado y aprobación y certificación de los estados financieros	87
IV. Informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016	88
A. Introducción	88
B. Contexto operacional y panorama general de las actividades	88
C. Análisis financiero	90
D. Ejecución del presupuesto por programas: datos principales	95
E. Gestión de riesgos	100
F. Sistema de control interno y marco de rendición de cuentas	100
G. Empresa en marcha	103
V. Estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016 ..	104
I. Estado de la situación financiera al 31 de diciembre de 2016	104
II. Estado de rendimiento financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016	105
III. Estado de los cambios en el activo neto correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016	106
IV. Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016	107
V. Estado de comparación de los importes presupuestados y reales del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016	108
Notas a los estados financieros	109

Cartas de envío

Carta de fecha 31 de marzo de 2017 dirigida al Presidente de la Junta de Auditores por la Contralora y Directora de la División de Gestión Financiera y Administrativa de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados y por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

De conformidad con el reglamento financiero para los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados ([A/AC.96/503/Rev.10](#)), tenemos el honor de presentar los estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016, 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 2016:

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;
 - b) El Reglamento Financiero de las Naciones Unidas;
 - c) El Reglamento Financiero de los Fondos de Contribuciones Voluntarias Administrados por el Alto Comisionado para los Refugiados;
 - d) Las políticas contables de la organización, reseñadas en la nota 2 de los estados financieros.
3. Los activos de propiedades, planta y equipo, el activo intangible y 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 consignado correctamente.

5. Todas las cuentas por cobrar de importancia relativa se han incluido en los estados financieros y representan derechos válidos reclamables a los deudores. Aparte de las cantidades incobrables estimadas, que se registran en la provisión para cuentas de cobro dudoso, esperamos que se paguen todas las cuentas por cobrar importantes pendientes al 31 de diciembre de 2016.

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 2016, se indican en la nota 9.2 de los estados financieros. Los compromisos de gastos futuros no se han reconocido como obligaciones.

8. Todas las acciones legales y pasivos contingentes al 31 de diciembre de 2016 se indican en la nota 9.3 de los estados financieros.

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

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

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

12. Desde la fecha de presentación de informes del ACNUR de 31 de diciembre de 2016 no se han producido novedades que exijan revisar la información presentada en los estados financieros.

(Firmado) Linda **Ryan**
Contralora y Directora
División de Gestión Financiera y Administrativa

(Firmado) Filippo **Grandi**
Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

**Carta de fecha 30 de junio de 2017 dirigida al Presidente
de la Asamblea General por el Presidente de la Junta de
Auditores**

Tengo el honor de transmitirle el informe de la Junta de Auditores sobre los estados financieros del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016.

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

Capítulo I

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

Opinión

Hemos auditado los estados financieros 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 2016 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 para los Refugiados al 31 de diciembre de 2016 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. Nuestras responsabilidades en virtud de esas Normas se describen en la sección que figura a continuación 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 fondos voluntarios administrados por el Alto Comisionado 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 la que figura en los estados financieros y el informe de auditoría al respecto

El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados es responsable de la información, que comprende el informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016, que figura en el capítulo IV, pero no incluye los estados financieros ni nuestro informe de auditoría al respecto.

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

En lo que respecta a nuestra auditoría de los estados financieros, nuestra responsabilidad es 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 otra 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 con respecto 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 consisten en lograr garantías razonables de que los estados financieros en su totalidad 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 alto nivel de garantía, aunque no es una garantía de que una auditoría que se ha llevado a cabo con arreglo a las Normas Internacionales de Auditoría detectará siempre una inexactitud significativa, en caso de que exista. Las inexactitudes pueden producirse por fraude o por error, y se consideran significativas si, individualmente o en su conjunto, cabría esperar razonablemente que van a influir en las decisiones económicas que los usuarios tomen basándose en los estados financieros.

Como parte de una auditoría realizada con arreglo a las Normas Internacionales de Auditoría, durante toda la auditoría aplicamos nuestro criterio profesional y mantenemos el escepticismo profesional. Asimismo:

- Evaluamos los riesgos de inexactitudes significativas en los estados financieros, ya sea debidas a fraude o error, elaboramos y aplicamos procedimientos de auditoría sensibles 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 un fraude es mayor que el de no detectar una que es producto de un error, pues cuando hay fraude puede haber también connivencia, falsificación, omisiones intencionales, declaraciones falsas o substracción a 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 lo razonable de las estimaciones contables y de la información conexa divulgada por la administración.
- 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 llegamos a la conclusión de que existe una incertidumbre significativa, estamos obligados a señalar en nuestro informe de auditoría la información conexa suministrada en los estados financieros o, en caso de que dicha información no sea suficiente, a modificar nuestra opinión. Nuestras conclusiones están basadas en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de publicación de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, condiciones o eventos futuros podrían dar lugar a que los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado dejara de funcionar como una empresa en marcha.
- Evaluamos la presentación general, la estructura y el contenido de los estados financieros, incluida la información suministrada, y si los estados financieros representan las transacciones y operaciones subyacentes de tal manera que se logre una presentación correcta.

Nos comunicamos con los encargados de la gobernanza, entre otras cuestiones, en relación con el alcance previsto y el calendario de la auditoría y conclusiones de auditoría significativas, incluida cualquier deficiencia significativa en los procedimientos de control interno que detectemos durante 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) Shashi Kant **Sharma**
 Contralor y Auditor General de la India
 Presidente de la Junta de Auditores

(Firmado) Kay **Scheller**
 Presidente del Tribunal Federal de Cuentas de Alemania
 (Auditor Principal)

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

30 de junio de 2017

Capítulo II

Informe detallado de la Junta de Auditores

Resumen

Opinión de los auditores

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 2016. 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 2016 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. En 2016, el ACNUR alcanzó su máximo nivel de promesas de los donantes.

Sin embargo, el nivel de la demanda de intervenciones del ACNUR también aumentó a raíz de las emergencias en curso, del mayor número de personas de que se ocupa el ACNUR, y de un entorno para los donantes que sigue siendo difícil. Es probable que dichas intervenciones sigan generando presiones adicionales en 2017 y en el futuro. Asimismo, el elevado nivel de las donaciones para fines específicos dirigidas a situaciones concretas 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 determinación de criterios de éxito claros o la evaluación formal de los proyectos tras su conclusión son procesos importantes que sirven de base a los proyectos futuros y ayudan en la priorización de los recursos disponibles.

El ACNUR participa en varias iniciativas de reforma interna que demuestran la voluntad de cambio para lograr una mayor eficiencia. La Junta alienta al ACNUR a seguir buscando un alto nivel de calidad en los procesos de seguimiento.

Constataciones principales

Sinopsis de la situación financiera

El ACNUR sigue gozando de un alto nivel de apoyo de sus donantes. Las contribuciones voluntarias recibidas aumentaron en 407,6 millones de dólares, alcanzando la cifra de 3.921,9 millones de dólares. Ello representa el 98,7% de los ingresos totales de la Oficina (3.973,8 millones de dólares) y alcanzó su nivel más alto. Los gastos aumentaron en 568 millones de dólares, ascendiendo a 3.846,9 millones de dólares. El aumento se debió principalmente a pagos individuales y familiares a beneficiarios (345,9 millones de dólares) y a gastos de las asociaciones para la ejecución (160 millones de dólares). El excedente en 2016 asciende a 126,9 millones de dólares.

En general, la salud financiera del ACNUR sigue siendo sólida, como también lo son los principales indicadores financieros. El ACNUR mantiene un elevado índice de activos corrientes para hacer frente a sus pasivos corrientes. Cabe señalar, sin embargo, que la apariencia de una sólida liquidez también se debe, de forma no insignificante, a

la inclusión de las promesas de contribuciones correspondientes a años 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 2016 (el 86%) a fines específicos. Los fondos de libre disponibilidad representaron solo el 14% de las contribuciones correspondientes a 2016. Además, aunque el déficit de financiación (es decir, la diferencia entre los recursos que el ACNUR considera necesarios para atender las necesidades y los fondos disponibles para satisfacerlas) disminuyó ligeramente en comparación con el año anterior, esta disparidad siguió siendo considerable y ascendió a 3,1 millones de dólares. Estos factores demuestran que es necesario proseguir los esfuerzos realizados por el ACNUR para priorizar los recursos. Con ese fin, el ACNUR, entre otras cosas, debe justificar y documentar adecuadamente sus necesidades. Ello también requerirá la determinación sistemática de los criterios de éxito y una evaluación oficial de los proyectos.

Conclusiones sobre cuestiones financieras y de gestión

Una gestión financiera sólida es un componente esencial que da garantías sobre el uso de los recursos asignados a objetivos específicos. Si bien el ACNUR ha establecido procesos de control estable que facilitan la preparación de los estados financieros y la supervisión y examen de las cuentas por la administración, la Junta detectó casos en que los controles adicionales y las medidas de vigilancia podrían mejorar la preparación de las cuentas. A continuación se dan ejemplos de medidas de fiscalización y control adicionales recomendables en ese contexto.

Ejemplos de medidas de fiscalización y controles adicionales recomendables

Los gastos de las asociaciones para la ejecución ascendieron a 1.400 millones de dólares en 2016. Los informes de los asociados en la ejecución que abarcan los gastos de los programas por valor de 123,8 millones de dólares estaban pendientes de redacción o siendo redactados por el ACNUR, o de lo contrario aún no estaban terminados en la fecha de la firma de los estados financieros. Habida cuenta de lo anterior, la Junta recomendó que se estableciera una acumulación equivalente para hacer frente a los posibles riesgos derivados de los informes pendientes, ya que se deben acreditar los gastos registrados. Dado que se ha pagado por anticipado a los asociados en la ejecución por los servicios que deben prestar, la acumulación se ha compensado con los correspondientes pagos anticipados.

El ACNUR cuenta con procesos adecuados para mantener en examen las existencias, cuyo funcionamiento fue confirmado en el curso de las visitas de la Junta a los almacenes globales del ACNUR en Dubai. Sin embargo, la Junta observó que no se disponía de documentos de expedición correspondientes a los cargamentos que ingresaban al centro de reservas globales de Copenhague. No se pudieron facilitar pruebas en forma de documentos oficiales de expedición firmados por el expedidor y con indicación de la fecha de entrega física de los materiales. Los documentos de expedición son esenciales para determinar, en particular, la transferencia de la propiedad, los riesgos y los beneficios. Guardar los documentos de expedición durante un período de tiempo razonable constituye una buena práctica.

La Junta señaló dos esferas que presentaban un registro incorrecto de depreciación y amortización, respectivamente. Tres bienes procedentes de proyectos de construcción que se completaron y estaban en funcionamiento no fueron objeto de depreciación. El error se produjo porque los tres bienes no se habían creado de forma individual en el módulo de gestión de activos. Este registro es necesario para activar la depreciación de manera sistemática. Además, un activo intangible que ya se había finalizado no fue amortizado. La Junta considera que pueden mejorarse los procedimientos del ACNUR para controlar el punto de partida de la depreciación y de la amortización.

Panorama general de las distintas esferas en las que pueden mejorarse la administración y gestión de las operaciones

La Junta señaló también las distintas esferas en las que pueden mejorarse la administración y gestión de las operaciones. A continuación se presenta una reseña de las conclusiones de la Junta.

Pagos individuales y familiares a beneficiarios

La asistencia en efectivo es un componente importante de la prestación de apoyo a los beneficiarios. Durante su visita al Líbano, la Junta observó que el apoyo estacional durante los meses de diciembre de 2016 a marzo de 2017 se concedió con carácter de pago único en diciembre de 2016. Los procedimientos operativos estándar para las intervenciones en efectivo en el Líbano no indicaban claramente si el apoyo estacional está previsto como una distribución mensual o como un pago único. A petición de la Junta, el ACNUR proporcionó documentación complementaria en la que se explicó el fundamento de la decisión y se aclaró que la decisión de conceder un pago único en apoyo de preparación para el invierno en el Líbano se había hecho conjuntamente por el cuartel general y las operaciones en el país. La Junta considera que los términos del desembolso al apoyo estacional deben quedar en claro antes de decidir un pago único.

Fiscalización basada en los riesgos de los gastos de las asociaciones para la ejecución

La Junta sigue considerando positivamente los procesos del ACNUR a nivel de la sede que apoyan los gastos de las asociaciones para la ejecución. Las asociaciones para la ejecución se rigen por un marco que incluye una gobernanza amplia e instrumentos de gestión para proteger a las personas de quienes se ocupa el ACNUR. El marco se diseñó para apoyar la rendición de cuentas en relación con los recursos encomendados al ACNUR. Por ejemplo, la puesta en marcha de proyectos externos de verificación de los acuerdos de asociación por el ACNUR forma parte del proceso de rendición de cuentas y de clausura en relación con dichos acuerdos.

Sin embargo, en sus visitas a las operaciones en los países, la Junta observó también que puede haber mejoras, por ejemplo, en la determinación de los riesgos del proyecto y en el empleo de un enfoque de fiscalización basado en los riesgos. La calidad de las descripciones de los riesgos y las evaluaciones de riesgos subyacentes variaban considerablemente entre las operaciones en los países y a veces incluso entre las oficinas de una misma operación. En algunas operaciones los principales riesgos de los proyectos se describen en diferentes documentos, pero en una forma escasamente coherente.

Si bien el marco de las asociaciones para la ejecución alienta a las operaciones en los países a adoptar un enfoque de fiscalización basado en los riesgos para verificar y fiscalizar los proyectos ejecutados, la Junta detectó casos en los que en la práctica no se empleó adecuadamente un enfoque de fiscalización basado en los riesgos. En las conclusiones se hizo también hincapié en la necesidad de adoptar un enfoque de fiscalización centrado en los riesgos y velar por que las visitas de seguimiento a los asociados en la ejecución se planifiquen de manera sistemática. La Junta considera que, en tiempos de aumento de las restricciones financieras y la financiación insuficiente de las operaciones, un enfoque de fiscalización basado en los riesgos resulta razonable, ya que puede reducir el costo y la carga de la verificación al tiempo que ofrece una vigilancia más sólida y centrada.

Gestión global del parque automotor

Durante sus visitas sobre el terreno, la Junta observó que dos operaciones en los países no calculaban ni documentaban correctamente el número y los tipos de vehículos necesarios en vista del tamaño y las características de la operación. Una buena práctica consiste en documentar las necesidades y las hipótesis subyacentes con arreglo a criterios que garanticen el uso eficaz de los fondos en función del costo y puede incluir las necesidades de los programas, las consideraciones de seguridad y las exigencias del terreno.

Estrategia de inversión para el seguro médico después de la separación del servicio

El ACNUR financia el pasivo por seguro médico después de la separación del servicio mediante el cobro del 3% del sueldo básico neto de todo el personal del Cuadro Orgánico y del personal pertinente de Servicios Generales. El saldo de financiación acumulada al 31 de diciembre de 2016 era de 59,9 millones de dólares. El ACNUR aplica actualmente una estrategia de inversión con un máximo de inversión de hasta un año. Sin embargo, la Junta señaló que las obligaciones correspondientes al seguro médico después de la separación del servicio tenían un vencimiento a largo plazo y, por lo tanto, podrían considerarse otras opciones de inversión para la utilización óptima de los activos que financian los pasivos a largo plazo de la Oficina.

Proyecto de actualización del módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal

El proyecto de actualización del módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal (MSRP) se puso en marcha a finales de 2013 para mejorar y consolidar los diversos módulos del sistema de planificación de los recursos institucionales del ACNUR en la versión más reciente de la financiación y la gestión de la cadena de suministro de PeopleSoft. Además, se rediseñaron ciertos procesos para lograr una mayor eficiencia. Los principales factores que impulsaron el proyecto de actualización fueron la obsolescencia de los programas informáticos y la discontinuación del apoyo técnico a la versión 8.4 de la Gestión de Sistemas, Recursos y Personal. La Junta señaló que el ACNUR había preparado y avalado un plan de obtención de beneficios para el proyecto de actualización. El ACNUR siguió perfeccionando los beneficios y fiscalizando la medición del desempeño del proyecto. El ACNUR prevé que las ganancias en eficiencia se harán evidentes en 2017 y lograrán plena repercusión en el ejercicio 2017-2018.

Adquisiciones en las operaciones en los países

Durante sus visitas sobre el terreno, la Junta observó que había posibilidades de mejorar la calidad del proceso de adquisiciones. Por ejemplo, algunos procesos de licitación se podrían haber gestionado mejor. En particular, durante el proceso de licitación hubo decisiones y evaluaciones importantes que no se documentaron de forma adecuada y coherente. Además, la Junta considera que la fiscalización periódica de adquisiciones sin orden de compra (que se aplican a las solicitudes de compra por valor de hasta 4.000 dólares en un período de tres meses) permitirá ajustarse al umbral y ayudar a impedir que esas compras se utilicen para eludir los acuerdos marco aplicables.

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:

a) El ACNUR se ponga en contacto con la administración del almacén de Copenhague para examinar la adecuación de los procedimientos aplicados y la tramitación efectiva de los documentos de embarque de artículos de propiedad del ACNUR y depositados en el almacén de Copenhague;

b) El ACNUR establezca un proceso para vigilar activamente la situación de los activos en construcción. Cuando finalicen los proyectos de construcción y los activos estén en servicio, debe establecerse un proceso para asegurarse que dichos activos se registren en el módulo de gestión de activos y comience la depreciación;

c) El ACNUR establezca procedimientos de control para determinar en qué momento los activos intangibles dejan de estar “en desarrollo” y pasan a ser objeto de amortización.

d) El ACNUR examine y, cuando corresponda, aclare los procedimientos operativos estándar para las intervenciones basadas en el uso de efectivo con respecto a los términos de desembolso del apoyo estacional;

e) Las operaciones en los países mejoren la calidad de sus actividades de vigilancia en relación con los acuerdos de asociación para la ejecución de proyectos y presten mayor atención a la elaboración de planes de vigilancia basados en los riesgos para los diferentes acuerdos de asociación para proyectos y planes generales de vigilancia que abarquen a todos los acuerdos de asociación para la ejecución de proyectos en una operación;

f) La administración en las operaciones en los países y las oficinas regionales examinen periódicamente la calidad de la supervisión financiera y del desempeño de proyectos con los asociados en la ejecución;

g) Las operaciones en los países determinen el número y los tipos de vehículos necesarios en vista de las necesidades operacionales, documenten las hipótesis subyacentes y expliquen cómo las operaciones en los países llegaron a esas estimaciones;

h) El ACNUR estudie la posibilidad de inversiones a largo plazo para cubrir una financiación adecuada en cuanto a los riesgos o el pasivo por el seguro médico después de la separación del servicio;

i) El ACNUR documente las buenas prácticas y las enseñanzas extraídas del proyecto de actualización de la Gestión de Sistemas, Recursos y Personal y, cuando corresponda, las utilice para otros proyectos de tecnología de la información;

j) Las operaciones en los países fiscalicen de manera periódica las adquisiciones sin orden de compra.

Recomendaciones anteriores

Al 30 de abril de 2017, de las 47 recomendaciones formuladas para 2015 y ejercicios anteriores, 9 (19%) se habían aplicado, 28 (60%) estaban en vías de aplicación y 10 (21%) habían quedado superadas por los acontecimientos (véase el cuadro del anexo). La Junta acoge con beneplácito los progresos generales realizados en la aplicación y la supresión de las recomendaciones anteriores.

A. Mandato, alcance y metodología

1. En 2016, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) brindó protección y asistencia a unos 67 millones de personas desplazadas de manera forzosa dentro o fuera de sus países de origen. Se trata de una organización autónoma que cuenta con más de 11.000 funcionarios que trabajan en 471 oficinas situadas en 128 países. Su mandato incluye la prestación de apoyo en situaciones prolongadas y a largo plazo, así como en respuesta a emergencias humanitarias. Los desplazamientos de personas a gran escala han seguido aumentando, especialmente a raíz del conflicto en la República Árabe Siria y Sudán del Sur. El ACNUR se financia casi exclusivamente con contribuciones voluntarias, que representaron 3.920 millones de dólares respecto a unos ingresos globales de 3.970 millones de dólares. Los ingresos contabilizados procedentes de acuerdos con los donantes incluyen 759 millones de dólares vinculados a ejercicios futuros. El total de gastos fue de 3.830 millones de dólares.

2. La Junta de Auditores ha auditado los estados financieros del ACNUR y ha examinado sus operaciones correspondientes al ejercicio económico terminado el 31 de diciembre de 2016 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 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 Normas, 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 pueda determinar si los estados financieros del ACNUR presentan adecuadamente su situación financiera al 31 de diciembre de 2016 y los resultados financieros y flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en esa fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). En el marco de este 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 Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas y el reglamento financiero para los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado para los Refugiados. La auditoría incluyó un examen general de los sistemas financieros y los controles internos y 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 formule observaciones acerca de la eficiencia de los procedimientos financieros, el sistema de contabilidad, los controles financieros internos y, en general, la administración y gestión de las operaciones. La Junta ha formulado observaciones sobre la Oficina del proyecto de supervisión de los acuerdos de asociación, el proyecto de mejora de la Gestión de Sistemas, Recursos y Personal, y las adquisiciones en las operaciones en los países.

5. En el curso de la auditoría, la Junta visitó la sede del ACNUR en Ginebra, la Oficina de Budapest y el almacén global de Dubai y examinó las operaciones sobre el terreno en Grecia, el Líbano y Uganda. 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. Conclusiones y recomendaciones

Cifras clave	
7.500 millones de dólares	Presupuesto final basado en una evaluación de las necesidades globales
3.970 millones de dólares	Ingresos consignados (incluye 759 millones de dólares para ejercicios futuros)
3.800 millones de dólares	Gastos efectuados en 2016
67 millones	Personas de las que se ocupa el ACNUR
10.826	Funcionarios del ACNUR
128	Países en los que opera el ACNUR a través de 471 oficinas, incluidas grandes operaciones de emergencia en 2016 (Europa, Iraq, República Centroafricana, República Árabe Siria, Sudán del Sur y Yemen)

1. Recomendaciones anteriores

6. Al 30 de abril de 2017, de las 47 recomendaciones formuladas para 2015 y ejercicios anteriores, 9 (19%) se habían aplicado, 28 (60%) estaban en vías de aplicación y 10 (21%) habían quedado superadas por los acontecimientos (véase el cuadro del anexo).

7. De las 28 recomendaciones en vías de aplicación, 15 corresponden a 2015 y 10 a 2014. La Junta sigue observando avances en la aplicación de las recomendaciones pendientes. Esto se refiere, en particular, a algunas esferas de la gestión de los recursos humanos y del proyecto de actualización del módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal, sobre las que la Junta había formulado recomendaciones en sus informes de 2014 y 2015. En el presente informe se formula otra recomendación sobre las enseñanzas extraídas del proyecto de actualización.

8. Desde 2013 y 2012 siguen en pie tres recomendaciones referentes al proyecto de gestión global del parque automotor, a una evaluación del programa de asistencia en efectivo en Jordania y a la orientación respecto a la eficacia en función de los costos, habiéndose registrado progresos constantes en todos los ámbitos. La Junta acoge con beneplácito los progresos generales realizados en la aplicación y la supresión de las recomendaciones anteriores. Muchas de las recomendaciones en fase de aplicación se refieren a proyectos e iniciativas que aún se están implementando o elaborando, como el grupo de trabajo que estableció el ACNUR para brindar orientación respecto a la eficacia en función de los costos y las prácticas referentes a la relación óptima costo-calidad.

2. Reorientación estratégica

9. En 2016, el ACNUR puso en marcha una serie de iniciativas internas. La Junta espera que estas iniciativas repercutan en las operaciones futuras de la Oficina. A nivel mundial, por ejemplo, el ACNUR participó también en la organización de la primera cumbre de las Naciones Unidas sobre cómo hacer frente a los movimientos

masivos de refugiados, celebrada en septiembre de 2016, que dio lugar a la aprobación de la Declaración de Nueva York para los Refugiados y los Migrantes (resolución 71/1 de la Asamblea General). En la Declaración se reafirma el régimen internacional de protección de los refugiados y se obliga a los Estados a gestionar los desplazamientos forzosos como una responsabilidad internacional compartida.

10. En respuesta a las iniciativas mundiales y a los desafíos y oportunidades que caracterizan el desplazamiento forzoso en un entorno mundial complejo, el ACNUR inició una reorientación estratégica. La reorientación dio lugar a la publicación de *UNHCR's Strategic Directions 2017-2021 (Orientaciones estratégicas del ACNUR 2017-2021)* (que puede consultarse en <http://www.unhcr.org/5894558d4.pdf>) a comienzos de 2017. La publicación contiene orientaciones básicas en las siguientes cinco esferas de acción: protección; respuesta en situaciones de emergencia; promoción de la integración y la autosuficiencia (por medio también de la participación de los agentes del desarrollo); empoderamiento de las personas a las que presta servicios el ACNUR; y búsqueda de soluciones. El ACNUR se propone promover la protección y las soluciones para los refugiados, los desplazados internos y los apátridas. Habida cuenta de la diversidad de las operaciones de la Oficina en todo el mundo, los elementos que figuran en las orientaciones estratégicas no son una lista prescriptiva de prioridades que deban aplicarse en todas las operaciones. Su finalidad consiste más bien en trazar un curso general en relación con los grandes retos mundiales en los próximos cinco años.

11. A finales de 2016, el Alto Comisionado también puso en marcha una rápida evaluación de alto nivel del diseño de la estructura orgánica y las funciones del ACNUR en la Sede. El examen de la Sede tenía por objeto reajustar la estructura orgánica con las orientaciones estratégicas para 2017-2021. El informe resultante contenía recomendaciones que podrían ser aplicadas rápidamente, indicando además el camino a seguir para la próxima fase del examen de la Sede. Para la próxima fase, por ejemplo, se recomienda una evaluación externa de la capacidad de la División de Gestión de Recursos Humanos para aplicar la estrategia de personal del ACNUR en cuanto a la estructura, la dotación de personal, los instrumentos y los procesos.

12. El ACNUR está llevando a cabo un examen exhaustivo de su marco de gestión basada en los resultados para simplificar y racionalizar los procesos de planificación y presupuestación y los requisitos asociados de aplicación, supervisión y presentación de informes. Ello incluye un nuevo examen y una posible simplificación de los planes de operaciones en los países a más largo plazo.

13. En respuesta al informe anterior de la Junta (A/72/5/Add.6, caps. I y II), el ACNUR también revisó su marco de asignación de recursos internos, incluidas las modificaciones de los procesos anuales de planificación, examen y aprobación para lograr mejoras en la calidad de las presentaciones y el aumento de la eficiencia de los procesos de examen y aprobación. La revisión aclarará más las funciones de las diversas divisiones, servicios y dependencias de la Sede que colaboran en dichos procesos, incluidas las oficinas.

14. La Junta reconoce las iniciativas de reforma, algunas de las cuales ya han afectado al seguimiento por la Junta de sus recomendaciones anteriores. Como resultado de ello, la Junta llegó a la conclusión de que se habían aplicado algunas de sus recomendaciones anteriores, se habían realizado progresos satisfactorios, o las recomendaciones habían quedado superadas por los acontecimientos (véase el cuadro del anexo)

3. Sinopsis de la situación financiera

15. El examen por la Junta de los estados financieros confirma que la situación financiera del ACNUR sigue siendo sólida. Existen suficientes activos para atender

sus obligaciones. El análisis de los principales coeficientes financieros confirma que, a pesar de las constantes situaciones de emergencia en 2016, el ACNUR sigue teniendo una situación financiera sólida y muchos activos líquidos.

16. Los activos netos aumentaron de 130 millones de dólares a 1.590 millones de dólares en 2016. Los saldos de los fondos y las reservas acumuladas ascendieron a 2.170 millones de dólares (2015: 2.010 millones de dólares), incluido un monto de 1.120 millones de dólares en concepto de efectivo e inversiones (2015: 1.090 millones de dólares).

17. En términos generales, los principales indicadores financieros del ACNUR siguen siendo sólidos, y sus activos corrientes continúan siendo elevados en relación con los pasivos corrientes. En su informe financiero (véase cap. IV más abajo, párr. 32), la administración indica que la liquidez ha mejorado por la inclusión de las promesas de contribución por 759 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.

18. En 2016, las contribuciones voluntarias recibidas aumentaron en 407,6 millones de dólares, alcanzando la cifra de 3.921,9 millones de dólares. Esto representa el 98,7% de los ingresos totales de la Oficina (3.973,8 millones de dólares).

19. Los gastos ascendieron a 3.846,9 millones de dólares, frente a 3.278,9 millones de dólares en 2015. El aumento de 568 millones de dólares se debió principalmente a pagos individuales y familiares a beneficiarios (345,9 millones de dólares) y los gastos de las asociaciones para la ejecución (160 millones de dólares). El superávit del ejercicio asciende a 126,9 millones de dólares (2015: 303,5 millones de dólares)

Cuadro II.1 Análisis de los coeficientes

<i>Descripción de los coeficientes</i>	<i>31 de diciembre de 2016</i>	<i>31 de diciembre de 2015</i>	<i>31 de diciembre de 2014</i>	<i>31 de diciembre de 2013</i>	<i>31 de diciembre de 2012</i>
Coefficiente de liquidez ^a (activos corrientes: pasivos corrientes)	7,9	8,6	6,9	8,7	9,2
Total del activo: total del pasivo ^b	2,7	2,7	2,3	3,2	2,6
Coefficiente de caja ^c (efectivo + inversiones: pasivos corrientes)	4,0	4,6	3,1	3,5	2,9
Coefficiente de liquidez ^d (efectivo + inversiones + cuentas por cobrar a corto plazo: pasivos corrientes)	6,9	7,5	5,7	7,3	8,0

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 efectivo es un indicador de la liquidez de una entidad. Sirve para medir la cantidad de efectivo, equivalentes de efectivo o fondos invertidos que hay en los activos corrientes para cubrir los pasivos corrientes.

^d El coeficiente de liquidez inmediata es un coeficiente más conservador 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.

20. Las necesidades estimadas globales del ACNUR en 2016 ascendieron a 7.500 millones de dólares, frente a 7.200 millones de dólares en 2015. Teniendo en cuenta los fondos disponibles de 4.400 millones de dólares en 2016 (3.700 millones de dólares en 2015), el déficit de financiación ascendió a 3.100 millones de dólares (3.500 millones de dólares en 2015). Sin embargo, el nivel de la demanda de intervenciones del ACNUR también aumentó, a raíz de las emergencias en curso, de un mayor número de personas de que se ocupa el ACNUR y de un entorno para los donantes que sigue siendo difícil. Es probable que dichas intervenciones sigan generando presiones adicionales en 2017 y en el futuro.

21. Sigue habiendo un alto nivel de donaciones para fines específicos para situaciones concretas, lo que restringe la capacidad de la administración para desplegar los recursos con flexibilidad a fin de atender la demanda en todas las esferas de actividad. Los fondos no restringidos representaron únicamente el 14% de las contribuciones monetarias en 2016 (véase el cuadro II.2). La Junta observa que el ACNUR logró su mayor nivel de promesas de donantes como resultado de sus actividades de recaudación de fondos y conferencias de donantes en 2016. Los gobiernos y las organizaciones intergubernamentales siguieron siendo los principales donantes del ACNUR.

Cuadro II.2

Contribuciones monetarias por tipo de asignación en 2016

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Tipo de asignación</i>	2016	2015 (reclasificado)	2014	2016 (porcentaje)	2015 (reclasificado) (porcentaje)	2014 (porcentaje)
Sin restricciones	555	510	387	14	15	13
Pendiente de asignación ^a	159	201	159	4	6	5
Nivel de país/sector	2 550	2 020	1 857	65	58	63
Nivel regional/subregional	601	736	512	15	21	17
Actividades temáticas	33	23	26	1	1	1
Total de contribuciones monetarias	3 898	3 490	2 942			

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 años futuros.

4. Conclusiones y observaciones financieras y de gestión

22. Una gestión financiera sólida es un componente esencial del marco de control interno y ofrece garantías sobre el uso de los recursos asignados a objetivos específicos. El ACNUR ha establecido procesos de control estables que facilitan la preparación de los estados financieros, la supervisión por parte de la administración y el examen de las cuentas. Sin embargo, la Junta detectó algunos casos en los que la existencia de controles y medidas de vigilancia adicionales podía mejorar aún más la alta calidad de la preparación de las cuentas. Asimismo, la Junta detectó también ciertas esferas de la administración y gestión de las operaciones en las que se podían introducir mejoras. A continuación se ofrece un panorama general del análisis, las conclusiones y las recomendaciones de la Junta.

Contribuciones por recibir

23. En consonancia con el aumento de los ingresos por contribuciones, se incrementaron las contribuciones por recibir corrientes y no corrientes. Las contribuciones por recibir ascendieron a 934,3 millones de dólares en 2016, frente a 809,1 millones de dólares en 2015.

Distinción entre cuentas por cobrar corrientes y no corrientes

24. Las IPSAS exigen que se clasifiquen por separado los activos corrientes y no corrientes en el cuerpo principal del estado de situación financiera, a menos que una presentación basada en la liquidez proporcione información fiable y más pertinente (norma 1.70 de las IPSAS). Durante la auditoría, la Junta observó que había un error en la distinción entre las cuentas por cobrar corrientes y no corrientes. El análisis ulterior realizado por el ACNUR puso de manifiesto una sobreestimación de las contribuciones por recibir corrientes y una subestimación de las contribuciones por cobrar no corrientes por valor de 7,9 millones de dólares. El error, que se produjo al actualizarse manualmente el calendario de las cuentas por cobrar respecto del cierre del ejercicio, fue corregido.

25. La Junta alienta al ACNUR a que siga explorando y aplicando medidas a fin de reducir el alcance de las tareas manuales realizadas para distinguir entre las contribuciones por recibir corrientes y no corrientes. La Junta recomienda utilizar mejor los datos disponibles en el módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal.

26. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación. En el entorno actualizado del módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal, el ACNUR se propone, como primera medida, transferir automáticamente los plazos al calendario de las cuentas por cobrar sin intervención manual. Como segunda medida, el ACNUR tiene la intención de simplificar el calendario de las cuentas por cobrar de manera que pueda elaborarse más directamente a través del citado módulo.

Existencias

27. A la luz del aumento del nivel de actividades del ACNUR, la Junta observa que el valor bruto de las existencias se incrementó en alrededor de un 20,4% y ascendió a 218,8 millones de dólares en 2016. El valor neto se incrementó en 23,1 millones de dólares y ascendió a 203,8 millones de dólares. En el cuadro II.3 se presentan las existencias por tipo, las cuales muestran aumentos prácticamente iguales en todas las categorías.

Cuadro II.3

Existencias por tipo

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Tipo de existencias</i>	<i>31 de diciembre de 2016</i>	<i>31 de diciembre de 2015</i>
Ropa de cama	71	59
Artículos para el hogar	49	43
Tiendas de campaña	48	37
Suministros médicos e higiénicos y prendas de vestir	27	25
Materiales de construcción y equipos conexos	20	16
Alimentos y otros suministros	3	2

<i>Tipo de existencias</i>	<i>31 de diciembre de 2016</i>	<i>31 de diciembre de 2015</i>
Materiales fungibles	1	-
Valor bruto	219	182
Provisión por depreciación de existencias ^a	15	1
Valor neto	204	181

Fuente: Análisis de las existencias realizado por la Junta.

^a Se establece una provisión por depreciación de existencias para los artículos cuya antigüedad supera su duración máxima de conservación, la cual se define como la vida útil de los grupos de existencias del ACNUR. Además, las existencias se revisan periódicamente para determinar su grado de obsolescencia y se crea una provisión sobre la base de la experiencia anterior.

Provisión por depreciación de existencias

28. Como se muestra en el cuadro II.3, la suma de 204 millones de dólares es neta de una provisión por depreciación de las existencias por valor de 15,0 millones de dólares. La provisión aumentó en 13,9 millones de dólares frente a 2015. El origen de este aumento de la provisión se relaciona principalmente con las viviendas para refugiados. Inicialmente, las viviendas para refugiados se elaboraron en el marco de un proyecto de investigación y desarrollo para ofrecer una solución innovadora en materia de alojamiento. Al 31 de diciembre de 2016, había unas 11.000 viviendas en existencias. Debido a posibles riesgos graves en materia de prevención de incendios, el ACNUR decidió suspender la entrega de las viviendas para refugiados hasta que se definan y apliquen medidas de mitigación adecuadas. El ACNUR estableció una provisión por depreciación de existencias por una suma que equivale al 100% del valor de las viviendas en existencias.

Documentos de expedición

29. El ACNUR ha puesto en marcha un proceso adecuado para mantener en examen las existencias, cuyo funcionamiento fue confirmado en el curso de las visitas de la Junta, incluida la visita al almacén global de Dubai. A pesar de los procesos establecidos, la Junta advirtió que había margen para mejorar la disponibilidad de los documentos de expedición en el almacén global de Copenhague.

30. Durante su labor, la Junta observó que no se disponía de los documentos de expedición correspondientes a los cargamentos que ingresaban al centro de reservas globales de Copenhague. No se pudieron facilitar a la Junta pruebas en forma de documentos oficiales de expedición firmados por el expedidor y con indicación de la fecha de entrega física de los materiales.

31. Los documentos de expedición son esenciales para determinar, en particular, la transferencia de la propiedad y los riesgos y beneficios asociados con los productos entregados. Conservar los documentos de expedición durante un período razonable constituye una buena práctica. La Junta observó también que el procedimiento realizado en Copenhague era diferente del que se llevaba a cabo en el centro de reservas globales de Dubai, donde se disponía de todos los documentos de expedición en formato impreso y electrónico.

32. La Junta recomienda que el ACNUR se ponga en contacto con la administración del almacén de Copenhague para examinar la adecuación de los procedimientos aplicados y la forma en que se gestionan los documentos de expedición en la práctica respecto de los artículos de propiedad del ACNUR

que se almacenan en Copenhague. Los procedimientos aplicados en relación con los documentos de expedición deberían armonizarse en los siete almacenes globales. Se debería tomar debidamente en cuenta el contexto local (incluidos los requisitos locales) al armonizar los procedimientos.

33. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación y considera que se debe conservar la documentación de expedición pertinente en todos los almacenes globales. El ACNUR ha comenzado a establecer un proceso en el que se afrontan las deficiencias de control detectadas por la Junta.

Propiedades, planta y equipo

34. Los vehículos de motor siguen representando el grueso de las propiedades, planta y equipo, ya que del valor contable neto de 156,3 millones de dólares (2015: 146,2 millones de dólares) de esta partida, 111,2 millones de dólares (2015: 106,1 millones de dólares) corresponden a dichos vehículos. En el cuadro II.4 se ofrece una sinopsis por categoría de activo frente a los valores de 2015.

Cuadro II.4

Propiedades, planta y equipo por categoría

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Categoría</i>	<i>31 de diciembre de 2016</i>	<i>31 de diciembre de 2015</i>
Vehículos de motor	111	106
Terrenos y edificios	10	12
Generadores	10	9
Equipo de informática y telecomunicaciones	7	7
Mejoras y reparaciones importantes	5	4
Equipo de otro tipo	13	8
Total del valor contable neto	156	146

Fuente: Análisis del registro de activos realizado por la Junta.

Gestión global del parque automotor

35. En su informe anterior (véase [A/71/5/Add.6](#), cap. II, párrs. 20 a 24), la Junta recomendó que la administración ejecutara la estrategia global de gestión del parque automotor para el período 2014-2018 y recopilara los datos y las medidas más adecuados para evaluar y demostrar que se conseguirían los beneficios previstos tan pronto como fuera posible. La Junta observa que se han adoptado medidas para lograr una comunicación coherente de la estrategia global de gestión del parque automotor. Al mismo tiempo, una proporción muy elevada de las operaciones (en unos 100 países) está participando en el programa global de gestión del parque automotor. Se prevé completar pronto un estudio en el que analiza si la aplicación de la estrategia en todas las oficinas ofrece la mejor relación entre calidad y precio.

36. La Junta reitera su recomendación anterior y la importancia de recopilar datos y medidas adecuados para evaluar y demostrar la consecución de los beneficios previstos del programa global de gestión del parque automotor.

37. Durante sus visitas sobre el terreno, la Junta advirtió que había margen para mejorar un aspecto del programa. Observó que dos operaciones en los países no calculaban ni documentaban correctamente el número y los tipos de vehículos necesarios en vista del tamaño y la naturaleza de la operación.

38. Una buena práctica consiste en documentar esas necesidades estimadas y sus hipótesis subyacentes según criterios que garanticen un uso de los fondos que sea eficaz en función de los costos. Dichos criterios pueden incluir los requisitos de los programas, consideraciones de seguridad y los requisitos del terreno.

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.**

40. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación.

Momento de inicio de la amortización una vez terminados los activos en construcción

41. Pese a que la Junta tomó nota de los procesos de control generalmente sólidos a nivel de la sede, observó que se podía mejorar la vigilancia de las fechas en que comienzan a utilizarse las propiedades, planta y equipo y el momento de inicio de la amortización.

42. La Junta observó que tres proyectos de construcción se habían concluido y estaban en uso. Sin embargo, no se contabilizaba su amortización. El error se produjo porque no se crearon los registros individuales de los tres bienes en el módulo de gestión de activos. Es necesario realizar una recodificación en el módulo de gestión de activos para originar la amortización de manera sistemática.

43. **La Junta recomienda que el ACNUR establezca un proceso para vigilar activamente el estado de los activos en construcción. Cuando se concluyen los proyectos de construcción y los activos están en uso, se debería disponer de un proceso para garantizar que estos activos se registren en el módulo de gestión de activos y se inicie la amortización.**

44. El ACNUR reconoció el error y contabilizó la amortización acumulada desde las fechas en que comenzaron a utilizarse los activos hasta el 31 de diciembre de 2016, por un valor de 0,9 millones de dólares, en el ejercicio económico de 2016. El ACNUR está examinando los procesos pertinentes para mejorar la vigilancia y el cumplimiento.

Activo intangible

45. En 2016, el activo intangible aumentó considerablemente en 8,5 millones de dólares, o el 83,6%, y su valor contable neto total fue de 18,7 millones de dólares. Esta suma incluye activos en desarrollo por valor de 15,5 millones de dólares. Los principales aumentos registrados en 2016 están relacionados con el proyecto de actualización del módulo de GSRP (3,2 millones de dólares), el programa informático proGres (1,9 millones de dólares) y las licencias de programas informáticos (3,1 millones de dólares).

Activos en desarrollo y comienzo de la amortización

46. El sistema biométrico de gestión de la identidad se contabiliza como activo en desarrollo en el cuadro 3.6.1 de los estados financieros (véase el cap. V, nota 3.6 a los estados financieros). Sin embargo, la Junta observó que ya se ha completado el

proyecto de desarrollo del sistema biométrico y que la amortización debería haber comenzado antes.

47. El ACNUR ha reconocido la presentación errónea y ha confirmado que la amortización no contabilizada anteriormente por valor de 0,4 millones de dólares se registrará como gasto en el ejercicio económico de 2017.

48. La Junta recomienda que el ACNUR establezca procedimientos de control para determinar el momento en que los activos intangibles dejan de estar “en desarrollo” y pasan a ser objeto de amortización.

49. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación y se propone mejorar sus flujos de información para velar por que todo cambio en el estado de los activos en desarrollo se refleje de inmediato en las cuentas.

Capitalización de los gastos de personal interno

50. El sistema proGres es un nuevo programa informático de registro diseñado para mejorar la recopilación, el intercambio y el uso de la información sobre los refugiados y otras personas de interés. El programa tiene por objeto ofrecer un enfoque normalizado y unificado para llevar a cabo el registro de los refugiados y, al mismo tiempo, reducir el número de bases de datos separadas. A fines de 2016, el valor capitalizado de proGres ascendía a 9,4 millones de dólares. La conclusión del proyecto está prevista para finales de 2017 o principios de 2018. Cuando comenzó la capitalización de este proyecto en 2012, se capitalizaron gastos de personal interno por valor de unos 0,7 millones de dólares (2013: 0,8 millones de dólares, 2014: 0,1 millones de dólares). El ACNUR señaló que, en 2016, los gastos de personal interno no se podían medir de manera fiable y, por lo tanto, no podían capitalizarse.

51. En el caso de los activos intangibles generados internamente, las IPSAS exigen, en general, que se capitalicen todos los gastos directamente imputables. La Junta considera que los servicios prestados por el personal interno para crear proGres y adaptar partes del programa informático son necesarios y, por lo general, imputables.

52. La Junta recomienda que el ACNUR establezca un proceso para determinar de manera fiable los gastos de personal interno relacionados con el desarrollo de proGres (y otros programas informáticos desarrollados internamente) y capitalizar dichos gastos según proceda.

53. El ACNUR tomó nota de la recomendación y tiene la intención de crear un proceso para determinar, recoger y, cuando proceda, capitalizar los gastos de personal interno en relación con los activos intangibles en desarrollo. Una vez probado, el proceso se aplicará a todos los proyectos de tecnología de la información aprobados hasta el umbral de capitalización. Se prevé que la nueva práctica esté plenamente implantada en relación con todos los proyectos de desarrollo pertinentes para el ejercicio económico de 2018.

Fondo de Prestaciones del Personal

54. La situación del Fondo de Prestaciones del Personal representa el pasivo respectivo menos la financiación disponible para las categorías de seguro médico después de la separación del servicio, repatriación, vacaciones anuales y otras prestaciones por separación del servicio. La composición se expone en detalle en la nota 3.14 a los estados financieros (véase el cap. V) y se resume en el cuadro II.5.

Cuadro II.5

Fondo de Prestaciones del Personal al 31 de diciembre de 2016

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Pasivo</i>	<i>Financiación</i>	<i>Saldo neto del Fondo</i>
Seguro médico después de la separación del servicio	(582)	60	(522)
Repatriación	(86)	10	(76)
Vacaciones anuales	(67)	–	(67)
Otras prestaciones por separación del servicio	(2)	–	(2)
Total	(736)	70	(666)

Fuente: Estados financieros del ACNUR, 2016.

Estrategia de inversión del seguro médico después de la separación del servicio

55. Desde 2012, el ACNUR ha venido financiando el pasivo por seguro médico después de la separación del servicio mediante el cobro del 3% del sueldo básico neto de todo el personal del Cuadro Orgánico y del personal pertinente de Servicios Generales. El saldo de la financiación acumulada al 31 de diciembre de 2016 era de 59,9 millones de dólares.

56. Con respecto a estas reservas de fondos para financiar el seguro médico después de la separación del servicio, el ACNUR aplica actualmente una estrategia de inversión con un plazo máximo de inversión de hasta un año. Esto se ajusta a lo dispuesto en el reglamento financiero del ACNUR, el cual permite inversiones a corto plazo. Sin embargo, la Junta señaló que el pasivo por seguro médico después de la separación del servicio tenía vencimiento a largo plazo. La Junta considera que se necesita un análisis de los riesgos y los beneficios que supone una estrategia en la que el activo a largo plazo para el seguro médico después de la separación del servicio coincida con el pasivo correspondiente. En ese análisis se debería hacer referencia, en particular, a los plazos, el margen de liquidez y las monedas asociadas.

57. El ACNUR participa en un grupo de trabajo interinstitucional que tiene por objeto buscar oportunidades para promover y potenciar la colaboración interinstitucional en cuanto a las reservas para el seguro médico después de la separación del servicio. Actualmente, el grupo de trabajo está estudiando formas de intercambiar enfoques de inversión y oportunidades de colaboración.

58. La Junta considera que el ACNUR es un participante importante del grupo de trabajo y está en condiciones de acelerar y promover esa colaboración. Además, la Junta considera provechoso evaluar opciones alternativas de inversión para hacer el mejor uso de los fondos a largo plazo de que dispone la Oficina.

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 después de la separación del servicio.

60. El ACNUR ha convenido en examinar y evaluar la medición del riesgo de las inversiones en relación con las reservas para el seguro médico después de la separación del servicio. El objetivo es elaborar una estrategia de inversión para armonizar los perfiles del pasivo basados en la valoración actuarial con las asignaciones estratégicas de activos. Se están explorando todas las colaboraciones

interinstitucionales, sin dejar de tener en cuenta el perfil del pasivo y el plan de financiación específicos de la Oficina respecto del seguro médico después de la separación del servicio.

Gastos de los asociados en la ejecución de proyectos

61. Los gastos de los asociados en la ejecución de proyectos aumentaron en 160,0 millones de dólares, o el 12,7%, y ascendieron a 1.420,8 millones de dólares en 2016 (2015: 1.260,8 millones de dólares). En los cuadros 6.1.1 y 6.1.2 de los estados financieros se ofrece un desglose de los gastos de los asociados en la ejecución por pilar y grupo de derechos (véase el cap. V, nota 6.1 a los estados financieros). En 2016, el ACNUR concertó unos 1.500 acuerdos con asociados en la ejecución. Los mayores incrementos se relacionaron con las operaciones para dar respuesta a la crisis siria, es decir, en Grecia, Turquía, la República Árabe Siria, Jordania y el Líbano. Las principales categorías de gastos de los asociados en la ejecución son los gastos de personal, contratos comerciales y contratos de construcción.

62. Como se indica en el cuadro 6.1.2, a la fecha de la firma de los estados financieros, aún no se habían recibido los informes de los asociados en la ejecución sobre los gastos por valor de 123,8 millones de dólares. La Junta recomendó establecer una obligación devengada equivalente a los posibles riesgos que pudieran estar relacionados con los informes financieros pendientes de los asociados en los que se ofrecen pruebas de los gastos registrados. Debido a que ya se han abonado los servicios de los asociados, la obligación devengada se compensa con los correspondientes pagos anticipados. Se hace referencia al capítulo V, nota 3.7, párr. 90.

Procesos de la sede que ofrecen pruebas justificativas de estos gastos

63. La Junta sigue teniendo una opinión positiva respecto de los procesos por los que la División de Gestión Financiera y Administrativa del ACNUR justifica los gastos incurridos a través de las asociaciones para la ejecución de proyectos, las cuales se rigen por un marco que incluye instrumentos integrales de gobernanza y gestión para proteger a las personas de que se ocupa el ACNUR. El marco se creó para apoyar la rendición de cuentas en relación con los recursos confiados al ACNUR. En él se describen las políticas, directrices y prácticas de la Oficina a la hora de colaborar con los asociados para ejecutar proyectos. El marco también tiene por finalidad servir de referencia clara y fácil de usar para públicos tanto externos como internos.

64. Dentro de la División de Gestión Financiera y Administrativa, el Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución mejora continuamente el marco de manera participativa (incluso mediante la celebración de consultas amplias con los asociados). Estas mejoras dan lugar a políticas, procedimientos e instrumentos mejorados que incorporan de manera sistemática un enfoque de gestión basado en los riesgos en el ciclo de los acuerdos de asociación para proyectos. Entre las características principales del marco se incluyen las siguientes:

- Selección y retención de asociados para llevar a cabo un acuerdo de asociación para proyectos
- Diseño de los acuerdos de asociación para proyectos
- Ejecución y vigilancia de los acuerdos de asociación para proyectos
- Rendición de cuentas y cierre.

65. La Junta observó positivamente que el Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución había encargado una verificación externa de algunos acuerdos de

asociación para proyectos. Este proceso forma parte del proceso de rendición de cuentas y cierre, y se realiza para ofrecer garantías con respecto a los gastos de los diferentes acuerdos de asociación para proyectos. El 51% de los acuerdos fueron sometidos a esa verificación externa, que abarcó una alta proporción (72%) del valor total del presupuesto y sus gastos conexos de 2016.

Cuadro II.6

Acuerdos de asociación para proyectos sometidos al proceso de verificación externa

Tipo de asociado	Número total de acuerdos de asociación para proyectos ^a	Valor total del presupuesto (millones de dólares EE.UU.)	Acuerdos sometidos a verificación externa			
			Número	Porcentaje del número total de acuerdos	Valor (millones de dólares EE.UU.)	Porcentaje del valor total del presupuesto
Organizaciones no gubernamentales nacionales	774	431	384	50	317	74
Organizaciones no gubernamentales internacionales	560	651	282	50	437	67
Gobiernos	202	179	111	55	157	88
Total	1536	1261	777	51	912	72

Fuente: Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución del ACNUR, informe sobre la certificación de las auditorías de los proyectos de 2016, 19 de junio de 2017.

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

66. 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 12% en 2016 (en 2015 también fue del 12%).

Cuadro II.7

Acuerdos de asociación para proyectos con opiniones de auditoría con comentarios

Tipo de opinión	2016 ^a		2015		2014	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Sin reservas	660	88	804	88	754	81
Con comentarios	93	12	107	12	175	19

Fuente: Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución del ACNUR, informe sobre la certificación de las auditorías de los proyectos de 2016, 19 de junio de 2017.

^a No abarca todos los datos correspondientes al año, ya que hay 24 certificados de auditoría pendientes.

67. La Junta observó también que el Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución se propone emprender una labor de supervisión para examinar la calidad de los informes de vigilancia y verificación a mediados de 2017. El propósito de esta labor, que complementa la verificación externa anual basada en los riesgos, era hacer un seguimiento adecuado de los fondos confiados por el ACNUR a los asociados.

Principales recomendaciones del examen de la sede que revisten importancia para la ejecución con los asociados

68. Respecto de la gestión de los programas, que incluye las asociaciones como una forma de ejecutar los programas, en el examen de la sede se recomendó fortalecer la función de gestión de los programas en todos los aspectos del ciclo de programación. Todos los puestos de otras divisiones de la sede relacionadas con la gestión de los programas deberían concentrarse en esta función.

69. En cuanto a las asociaciones, en el examen se recomendó también establecer un servicio de asociaciones en la Oficina Ejecutiva bajo la autoridad del Alto Comisionado Adjunto. Además, se recomendó determinar y asignar la responsabilidad principal, y establecer prioridades al respecto, en relación con todos los vínculos de asociación y, posteriormente, elaborar un concepto sólido de organismo principal. Sin embargo, en el examen se señaló también que el Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución debía seguir desempeñando un papel en la gestión financiera y contractual de los acuerdos con los asociados en la ejecución.

70. La Junta tomó nota de las recomendaciones del examen de la sede.

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 ejecución al aplicar las principales recomendaciones del examen de la sede.

72. El ACNUR reconoce la función esencial que desempeñan los exámenes y las verificaciones de alta calidad de los informes financieros de los asociados para obtener garantías respecto de los gastos efectuados por los asociados, pero advierte del riesgo que supone limitar la aplicación de las recomendaciones del examen de la sede en estas primeras etapas del proceso dada la profundidad y el alcance de las recomendaciones.

73. La Junta reitera su recomendación. No impone limitaciones a la aplicación de las recomendaciones del examen de la sede, sino que destaca los requisitos que han de tenerse debidamente en cuenta durante el proceso de aplicación.

Armonización de los planes de vigilancia y los acuerdos de asociación para proyectos

74. Sobre la base de sus visitas a las operaciones en los países, la Junta determinó que había margen para mejorar la estructura de los acuerdos de asociación para proyectos. Los mecanismos de vigilancia en las operaciones en los países se basan en los acuerdos firmados de asociación para proyectos. Estos acuerdos constan de varios elementos fundamentales como el acuerdo, una descripción del proyecto, un presupuesto del proyecto, un plan de trabajo del proyecto, un plan indicativo de pago a plazos, los formatos de los informes sobre el proyecto y una lista del personal del asociado, si procede. Además, las operaciones en los países deben establecer un plan de vigilancia del rendimiento del proyecto para cada acuerdo de asociación, en el que se detalle el contenido y el calendario de actividades concretas de vigilancia en el curso de un año. El objetivo de estos planes es facilitar la vigilancia sobre la base del acuerdo de asociación para proyectos firmado. El plan de vigilancia interna no forma parte del acuerdo, aunque se prevé que los asociados y el ACNUR convengan en la realización de una vigilancia conjunta.

75. La Junta observó que algunas operaciones en los países repetían información similar en los acuerdos de asociación para proyectos y en los planes de vigilancia de diferentes acuerdos. Esta información no siempre era coherente. Por ejemplo, los requisitos de presentación de informes correspondientes al asociado solían incluirse

en el acuerdo y en la descripción del proyecto, y luego volvían a retomarse en el plan de vigilancia. Además, los principales riesgos de los proyectos se exponían en las descripciones de los proyectos incluidas en los acuerdos de asociación y se repetían en los planes de vigilancia. En la mayoría de los planes de vigilancia examinados, la sección opcional se utilizaba para describir los principales riesgos de los proyectos. Las operaciones en los países no estaban obligadas a utilizar todas las secciones mencionadas en la plantilla para la descripción del proyecto. En la plantilla se indicaba que algunas secciones, como la sección sobre la “gestión de los riesgos”, eran opcionales, mientras que otras secciones, como la sección sobre el “examen y presentación de informes”, eran obligatorias.

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.

77. El ACNUR reconoce que hay margen para simplificar y racionalizar los documentos y las plantillas relacionadas con las asociaciones. El ACNUR ha manifestado su intención de aplicar la recomendación simplificando los procesos y procedimientos relacionados con las asociaciones y evitando añadirles mayor complejidad.

Detección de riesgos de los proyectos a nivel de las operaciones en los países

78. La vigilancia de los proyectos debería realizarse de un modo que sea compatible con el nivel de complejidad y riesgo de los proyectos. Durante sus visitas sobre el terreno, la Junta tomó conocimiento de diversos documentos en los que se señalaban los riesgos de los proyectos respecto de determinados acuerdos de asociación para proyectos. (Un riesgo de un proyecto es la posibilidad de que se produzca un acontecimiento o se presente una circunstancia que pueda influir en el logro de los objetivos del proyecto.). Por ejemplo, se documentaron los riesgos de los proyectos respecto de determinados acuerdos en los siguientes documentos: las evaluaciones de la capacidad de los asociados, las descripciones de los proyectos que figuran en el anexo de los acuerdos de asociación para proyectos, los planes de vigilancia, los planes de verificación y los registros de los riesgos correspondientes a acuerdos de asociación para proyectos. La Junta observó también que la calidad de las descripciones de los riesgos y sus evaluaciones subyacentes de los riesgos variaban considerablemente de una operación en el país a otra y a veces incluso entre las oficinas de una operación. En algunas operaciones, los principales riesgos de los proyectos descritos en diferentes documentos sobre el mismo acuerdo no eran totalmente coherentes y congruentes. También había poca coherencia entre los diferentes acuerdos de asociación para proyectos de una misma operación.

79. Las operaciones en los países que visitó la Junta examinaban y actualizaban aleatoriamente sus evaluaciones de los riesgos cuando surgía la necesidad. No obstante, la mayoría de las operaciones examinaban sus evaluaciones de los riesgos al menos una vez al año. Además, la Junta encontró muy pocas pruebas de que las operaciones en los países buscaban desarrollar un entendimiento común sobre los riesgos de los proyectos relacionados con los acuerdos de asociación para proyectos junto con los asociados respectivos. Por ejemplo, algunas descripciones de los proyectos y planes de vigilancia para el mismo acuerdo diferían considerablemente en cuanto a los principales riesgos detectados. Con frecuencia, los asociados proporcionaban la primera versión de la descripción del proyecto, mientras que las operaciones en los países proporcionaban la versión preliminar de los planes de vigilancia.

80. La Junta observó también que el Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución ofreció a las operaciones en los países orientación actualizada sobre las evaluaciones de los riesgos a mediados de mayo de 2017. Esta orientación abarca la preparación tanto de los acuerdos de asociación para proyectos como de los planes de vigilancia.

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 los riesgos proporcionada recientemente por el Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución podría apoyar esa labor.

82. El ACNUR está de acuerdo con la recomendación.

Vigilancia de los acuerdos de asociación para proyectos a nivel de las operaciones en los países

83. Constituye una buena práctica hacer el mejor uso de los fondos para vigilancia destinando una mayor proporción de recursos a los proyectos que son más decisivos para los objetivos generales de la organización y conllevan un mayor riesgo (programático o financiero). El marco para la ejecución de proyectos con asociados alienta a las operaciones en los países a adoptar un enfoque de vigilancia basado en los riesgos para verificar y supervisar los proyectos ejecutados, pero la Junta detectó casos en los que ese enfoque no se aplicaba correctamente en la práctica. En uno de los países visitados no se disponía de un plan general de vigilancia o verificación de los riesgos evaluados que abarcara todos los acuerdos de asociación para proyectos a nivel de las operaciones. En esa operación, tampoco estaba clara la forma en que los recursos disponibles para la verificación podían corresponder al nivel de trabajo necesario.

84. Con frecuencia, las conclusiones de la Junta destacaron la necesidad de adoptar un enfoque de vigilancia más centrado en los riesgos y garantizar que las visitas de supervisión a los asociados en la ejecución se planifiquen de manera sistemática. Por ejemplo, en dos operaciones en los países, la Junta observó que había margen para mejorar la supervisión de los asociados que administraban los almacenes. La Junta observó también que la calidad de la supervisión era, en general, mejor cuando se desplegaba el personal encargado en las oficinas y suboficinas sobre el terreno y cerca de los emplazamientos o asentamientos en los que los asociados ejecutaban las actividades de los proyectos.

85. La Junta considera que, en tiempos de aumento de las restricciones financieras y escasez de financiación de las operaciones, un enfoque de vigilancia basado en los riesgos es razonable, ya que puede reducir el costo y la carga de la verificación al tiempo que ofrece una vigilancia más sólida y centrada.

86. Si bien se necesita seguir perfeccionando los procesos de gestión de los asociados y contar con actividades de vigilancia de mejor calidad en las operaciones en los países, la Junta determinó que las garantías con respecto a los gastos de los asociados eran apropiadas.

87. Por lo tanto, 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.

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.**

89. El ACNUR está de acuerdo con la recomendación.

Cobertura de la evaluación de los programas sobre el terreno

90. En su informe anterior, la Junta observó también que el ACNUR no evaluaba sistemáticamente los efectos de sus intervenciones. En particular, el ACNUR no solía realizar evaluaciones de las actividades de los programas. En respuesta a esa conclusión, el ACNUR adoptó diversas medidas para fortalecer y profesionalizar la función de evaluación en la Oficina. Por ejemplo, a mediados de octubre de 2016 se publicó una nueva política de evaluación, que fue seguida de la proporción de orientación piloto en materia de evaluación y la garantía de calidad conexas en noviembre de 2016 y la celebración de sesiones de debate con divisiones y oficinas regionales. Además, se contrató a un nuevo jefe del Servicio de Evaluación de contratación externa, quien, según lo previsto, asumiría sus funciones en junio de 2017. No obstante, aún faltaban elementos importantes para lograr una cobertura ampliada de la evaluación de los programas sobre el terreno, entre ellos planes de trabajo y la obtención de fondos.

91. La Junta reitera su recomendación anterior y la importancia de que el ACNUR adopte un enfoque estructurado para asignar recursos suficientes a las evaluaciones, abarcando así más programas sobre el terreno en función de los criterios convenidos.

Pagos individuales y familiares a beneficiarios

92. La Junta observa que la cuantía de las intervenciones en efectivo llevadas a cabo directamente por el ACNUR siguió aumentando en 345,9 millones de dólares y ascendió a 527,8 millones de dólares en 2016 (2015: 181,9 millones de dólares), lo que representa un aumento considerable del 190,2%. En el cuadro II.8 se detallan los tipos de pagos efectuados a los beneficiarios. Se han producido importantes aumentos en los pagos directos a los beneficiarios para la compra de bienes a fin de satisfacer las necesidades básicas, por ejemplo, de vivienda y vestimenta, y en los subsidios de repatriación para atender las necesidades humanitarias inmediatas que surgen al llegar o regresar al país de origen. Los pagos para tratamientos médicos, contabilizados como pagos individuales y familiares en 2015 (32,8 millones de dólares), se presentan ahora como servicios por contrata (otros servicios) a fin de reflejar mejor el carácter indirecto del apoyo.

Cuadro II.8

Pagos individuales y familiares a beneficiarios

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015 (reclasificado)
Necesidades básicas	368	161
Asistencia de repatriación	146	16
Otros pagos	14	5
Total de pagos individuales y familiares a beneficiarios	528	182

Fuente: Estados financieros del ACNUR, 2016.

Pago único en efectivo por concepto de apoyo estacional proporcionado en el Líbano en diciembre de 2016

93. Durante su visita al Líbano, la Junta observó que la asistencia en efectivo era un componente importante de la prestación de apoyo a los beneficiarios. El ACNUR ha proporcionado asistencia en efectivo para fines múltiples en el Líbano desde agosto de 2014. Además de la asistencia periódica en efectivo para fines múltiples, el programa incluye asistencia en efectivo para refugiados vulnerables durante los meses de invierno, lo que se denomina apoyo estacional. Conforme a los procedimientos operativos estándar del Líbano, el apoyo estacional se concede para los cinco meses invernales de noviembre a marzo.

94. La Junta observó que el apoyo estacional correspondiente a los meses comprendidos entre diciembre de 2016 y marzo de 2017 se proporcionó como pago único en diciembre de 2016, lo que originó un desembolso total de efectivo por valor de unos 70 millones de dólares. Debido a que en los procedimientos operativos estándar para las intervenciones en efectivo en el Líbano no está claro si el apoyo estacional está previsto como una distribución mensual o como un pago único, la Junta solicitó documentación sobre los fundamentos y argumentos que motivaron el pago único.

95. La documentación proporcionada dejó en claro que la decisión de conceder el apoyo estacional en el Líbano en un pago único fue adoptada conjuntamente por la representación en el Líbano y la Oficina Regional para el Oriente Medio y Norte de África sobre la base de las preferencias conocidas de los beneficiarios. A través del pago único, el ACNUR pretendía garantizar que las familias más vulnerables estuvieran plenamente preparadas para soportar las duras condiciones invernales ofreciéndoles sus paquetes de asistencia en efectivo al comienzo de la estación.

96. La Junta recomienda que el ACNUR examine y, cuando proceda, aclare los procedimientos operativos estándar de los países para las intervenciones en efectivo con respecto al plazo de desembolso del apoyo estacional. Se debería dejar en claro que el apoyo puede otorgarse como pagos mensuales, pero que también son posibles otras condiciones de pago, como los pagos únicos. Además, la Junta recomienda que se especifiquen y documenten los criterios mencionando los casos en que se prefieren otras condiciones de pago. Estos criterios pueden incluir la consideración de los diferentes contextos en los que podrían situarse las operaciones en los países.

97. La Junta recomienda también que el ACNUR establezca procedimientos claros cuando las operaciones en los países deseen apartarse de los procedimientos operativos estándar o tengan una interpretación que no esté comprendida en el texto de los procedimientos operativos estándar. Los procedimientos deben establecer especificaciones sobre la documentación oficial y la delegación de autoridad.

98. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación. Ha manifestado su intención de trabajar con las operaciones en los países para ajustar los procedimientos operativos estándar de los países respecto de las intervenciones en efectivo a fin de incluir la gestión del apoyo estacional, velando al mismo tiempo por que las operaciones en los países sigan teniendo la flexibilidad necesaria para atender las necesidades de manera oportuna y eficiente.

Presentación separada de los gastos bancarios por intervenciones en efectivo

99. Los gastos bancarios relacionados con las intervenciones en efectivo representan los cargos que cobran los bancos por los servicios prestados en relación con los programas de intervención en efectivo, por ejemplo, las comisiones

bancarias, los cargos por cajeros automáticos, los cargos por depósitos y los cargos postales. La Junta observó que se había contabilizado como gasto una suma de alrededor de 1,0 millón de dólares por concepto de gastos bancarios dentro de diversas cuentas de programas de intervención en efectivo y no en una cuenta separada y adecuada de gastos bancarios de conformidad con lo dispuesto en la instrucción administrativa sobre los procedimientos financieros para las intervenciones en efectivo. La Junta considera que es importante presentar los gastos bancarios por separado, para fines de información y vigilancia, y acoge con beneplácito el establecimiento de nuevas cuentas separadas para los gastos bancarios. Desde el 1 de enero de 2017, el ACNUR utiliza una nueva cuenta separada para los gastos bancarios de las intervenciones en efectivo.

100. La Junta recomienda que el ACNUR vele por la correcta utilización de las nuevas cuentas de gastos bancarios. La Junta tiene la intención de hacer un seguimiento sobre la correcta distribución y presentación de los gastos bancarios de las intervenciones en efectivo en la labor del próximo ejercicio económico.

101. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación y confirmó que, a partir de 2017, se utilizan nuevas cuentas sobre los gastos bancarios. El ACNUR señaló también que la División de Gestión Financiera y Administrativa supervisaría el registro sistemático de los gastos.

Proyecto de actualización del módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal

102. El ACNUR puso en marcha el proyecto de actualización del módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal (GSRP) en 2013 con el objetivo de actualizar los sistemas de planificación de los recursos institucionales de la organización en las esferas de la presupuestación, la gestión financiera y la gestión de la cadena de suministro. El proyecto constaba de dos fases. La primera fase, relacionada con el diseño conceptual, comenzó a finales de 2013 y se completó a finales de 2014. El principal objetivo de esa fase era lograr un acuerdo entre todas las partes interesadas respecto de los objetivos del ciclo de vida del proyecto y elaborar los modelos detallados de las necesidades institucionales, los prototipos funcionales y la estructura básica del sistema. La segunda fase fue la de elaboración y ejecución que comenzó en octubre de 2015.

103. Anteriormente, la Junta observó que seguía pendiente su recomendación de crear una exposición clara de los beneficios derivados de la actualización. Durante la labor realizada en el año en curso, la Junta observó también que el ACNUR había preparado y aprobado un plan de obtención de beneficios para el proyecto de actualización del módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal. Los principales factores que impulsaron el proyecto fueron la obsolescencia del programa informático y la suspensión del apoyo técnico para la versión 8.4 de dicho módulo. Entre los beneficios definidos por el ACNUR figuran la mejora de los procesos institucionales, la reducción de las entradas manuales y de la duplicación de esfuerzos y el aumento de la eficacia operacional. El ACNUR siguió precisando los beneficios y supervisando la medición del rendimiento del proyecto ejecutado. El ACNUR prevé que se logren ganancias en eficiencia en 2017 y que estas alcancen su pleno potencial en el período 2017-2018.

104. En 2016-2017, el ACNUR llevó a cabo seis simulaciones de migración (cuatro simulaciones de puesta en marcha y dos simulacros de transición). Estas actividades se realizaron para perfeccionar el proceso y realizar modificaciones antes de la fecha efectiva de entrada en funcionamiento y para reducir al mínimo los riesgos antes de la plena transición. No obstante, el ACNUR aplazó la fecha de entrada en

funcionamiento del 1 de abril al 1 de mayo de 2017 para garantizar un cierre adecuado del mes de abril antes de que comenzara a funcionar el sistema. La mayoría de los miembros del comité de responsables institucionales aprobaron la nueva fecha de entrada en funcionamiento en la reunión celebrada el 26 de enero de 2017. Con la nueva fecha se dio respuesta a inquietudes como la limitación del riesgo de falta de pago de sueldos y la concesión de más tiempo para finalizar el módulo de Hyperion. En el nuevo calendario se estableció que la fase posterior a la entrada en funcionamiento concluiría el 31 de julio de 2017. Durante la fase posterior a la entrada en funcionamiento, todos los miembros del equipo encargado del proyecto que son indispensables para la ejecución del proyecto de actualización siguen estando disponibles para solucionar de inmediato los futuros problemas que surjan.

105. La Junta recomienda que el ACNUR documente las buenas prácticas y las enseñanzas extraídas del proyecto de actualización del módulo 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.

106. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación. Examinará las buenas prácticas y las enseñanzas extraídas que figuran en el documento de cierre del proyecto de actualización del módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal y, cuando proceda, las utilizará en otros proyectos de tecnología de la información.

Adquisiciones en las operaciones en los países

107. Durante sus visitas sobre el terreno, la Junta observó que había aspectos aislados de los procesos de adquisiciones que podían perfeccionarse aún más y posibilidades de mejorar la calidad de las adquisiciones en las operaciones en los países. No obstante, la Junta también determinó que las garantías con respecto a los gastos de adquisiciones examinados eran adecuadas.

108. Por ejemplo, en lo que respecta a los procesos de planificación de las adquisiciones, la Junta observó que algunas operaciones no completaron plenamente o actualizaron de manera adecuada sus planes de compras y adquisiciones para 2016. El plan de compras es un instrumento importante para ejecutar los programas y garantizar que se satisfagan las necesidades de los beneficiarios y las operaciones. El plan de adquisiciones tiene por finalidad lograr adquisiciones eficaces en función de los costos. La Junta observó también que las operaciones en los países debieron ocuparse de situaciones de emergencia y solo pudieron aumentar el personal para apoyar los procesos de suministro con demoras. Una vez incrementada la dotación de personal de adquisiciones, las operaciones en los países comenzaron también a mejorar su proceso de planificación de las adquisiciones o se propusieron hacerlo.

109. La Junta observó también algunos procesos de licitación que podrían haberse gestionado mejor. En particular, se espera que las decisiones y evaluaciones importantes que tengan lugar durante el proceso de licitación se documenten de manera adecuada y coherente.

110. La Junta observó también que, en consonancia con las normas y los reglamentos aplicables, ciertos bienes y servicios de bajo valor pueden comprarse a través de un proceso simplificado. Esto se aplica a los bienes y servicios con un valor de hasta 4.000 dólares en un período de tres meses. Estos bienes y servicios de bajo valor se denominan “adquisiciones sin orden de compra”.

111. En dos operaciones en los países, estas adquisiciones sin orden de compra se realizaron sin la participación de las dependencias de suministros. En 2016, el módulo de GSRP no facilitó el seguimiento de este tipo de compras efectuadas en

las oficinas y suboficinas sobre el terreno. Las dependencias de suministros debieron recopilar manualmente los datos sobre esas compras correspondientes a 2016. El análisis de la Junta puso de manifiesto que las adquisiciones sin orden de compra constituyeron más del 38% de todos los casos de adquisiciones, aunque su valor contractual anual fue inferior al 3% del total del valor contractual de todos los casos de adquisiciones. Las operaciones en los países establecieron el requisito de que se deben comparar precios antes de efectuar adquisiciones sin orden de compra a fin de garantizar una buena relación entre calidad y precio.

112. La Junta considera que la vigilancia periódica de las adquisiciones sin orden de compra garantizará que se cumpla el umbral de 4.000 dólares y evitará que esas compras se utilicen para eludir los acuerdos marco aplicables.

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.

114. El ACNUR está de acuerdo con la recomendación.

C. Información suministrada por la administración

1. Paso a pérdidas y ganancias de pérdidas de efectivo, cuentas por cobrar y bienes

115. El ACNUR informó de que había pasado oficialmente a pérdidas y ganancias activos por valor de 21,5 millones de dólares (2015: 5,6 millones de dólares). De ese monto, 20,5 millones de dólares correspondían a reducciones en las donaciones de tres donantes gubernamentales, como se indica en la nota 10 a los estados financieros.

2. Pagos a título graciable

116. El ACNUR informó de que había efectuado dos pagos a título graciable por valor de 18.445 dólares en 2015 (frente a cuatro pagos por un total de 65.627 dólares en 2015), según lo autorizado por el Alto Comisionado. Esto se corresponde con el examen que ha hecho la Junta de los registros financieros y de gestión de la organización, que no reflejan ningún otro pago de ese tipo durante el ejercicio económico de 2016.

3. Casos de fraude y de presunción de fraude

117. 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.

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

119. En 2016, la Junta no detectó ningún fraude, a excepción de los casos de fraude y presunción de fraude que había notificado y presentado la administración. El ACNUR notificó 24 casos de fraude financiero verificado en 2016 que conllevaron pérdidas económicas por valor de 140.000 dólares (frente a 12 casos que reportaron pérdidas por un total de 200.000 dólares en 2015). De los fraudes, 15 fueron cometidos por funcionarios y 4, por miembros de las fuerzas de trabajo afiliadas. Cinco casos se relacionaban con los asociados. Los casos incluían hechos de malversación, fraude en relación con derechos y prestaciones, uso indebido de activos, fraude relativo al registro, otros tipos de fraude y robo.

D. Agradecimientos

120. 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, la Contralora y su personal respectivo.

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

(Firmado) Kay **Scheller**
Presidente del Tribunal Federal de Cuentas de Alemania
(Auditor Principal)

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

Anexo

Estado de la aplicación de las recomendaciones hasta el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2015

<i>Referencia al informe</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Sin aplicar</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>
A/71/5/Add.6 , cap. II, para. 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.	Las funciones de administración y finanzas y del programa sobre el terreno se están revisando con miras a reforzar la colaboración en el análisis y el examen de los presupuestos y los gastos y hacer mayor hincapié en la gestión financiera de las responsabilidades y competencias a lo largo del ciclo de gestión de los programas. La actualización de la plataforma de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal (GSRP) de la Oficina permitirá un mejor seguimiento de la utilización de los recursos mediante nuevas capacidades, desde los controles del sistema hasta los dispositivos que permiten el análisis de los cambios en el presupuesto.	La Junta observó dos iniciativas principales que el ACNUR tiene previstas en respuesta al examen realizado sobre el terreno. Las iniciativas tienen por objeto: <ul style="list-style-type: none"> • El refuerzo de las responsabilidades y competencias de gestión financiera del personal de programas • El desarrollo de instrumentos que apoyan las enseñanzas extraídas. La actual plataforma de GSRP (versión 8,4) proporciona información sobre las cantidades presupuestadas y gastadas que permite al ACNUR analizar los cambios en el presupuesto. La nueva versión 9.2 de GSRP proporcionará esta información de manera más detallada. Por lo tanto, se prevé que la actualización estará mejor equipada para facilitar un análisis de cambios en el presupuesto. La Junta considera que esta recomendación está en proceso de aplicación.			X
A/71/5/Add.6 , cap. II, párr. 24	La Junta recomienda que el ACNUR asegure que la estrategia de gestión global del parque automotor se comunique de manera sistemática a las oficinas nacionales y regionales y que se lleven a cabo controles para asegurar que su aplicación en todas las oficinas represente el mejor valor.	La estrategia de gestión global del parque automotor ha sido ampliamente difundida en toda la organización, mediante el correo electrónico y la disponibilidad del manual de la flota del ACNUR en la intranet. En el manual se describe la estrategia de la flota y contiene orientaciones detalladas sobre la aplicación práctica de la gestión de la flota sobre el terreno. Además, el ACNUR ha puesto en marcha un amplio programa de capacitación en gestión de la flota que consta de 19 módulos, en los que se describe la	La Junta observó que se han tomado medidas dirigidas a una comunicación coherente de la estrategia de gestión global del parque automotor, como la publicación de boletines trimestrales e informes mensuales sobre la estrategia. Mientras tanto, un porcentaje muy elevado de las operaciones participaron en el programa. Se está ejecutando un plan de implantación progresiva de actividades de capacitación en gestión global del parque automotor. Ello reforzará aún más el programa. La Junta considera esta recomendación aplicada.			X

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación Aplicada	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 39	La Junta recomienda que el ACNUR examine los arreglos existentes para el comité directivo y el comité de responsables institucionales a fin de velar por que: a) se reúnan en las etapas clave durante el proyecto y cuando se estudien cambios significativos; b) se mantenga un mayor volumen de documentación formal en	<p>estrategia de gestión de la flota y la gestión práctica de la flota. El programa de capacitación se ha ejecutado, hasta el momento, en 10 países y esa labor continuará en 2017 y años posteriores.</p> <p>Se realizarán sesiones informativas sobre la estrategia para las ocho operaciones más grandes, poniendo de relieve los beneficios obtenidos por la organización en su conjunto y la operación de que se trate con la aplicación de la estrategia de gestión de la flota mundial. Esa labor se llevará a cabo en conjunción con la introducción de la iniciativa de mantenimiento y reparación, que está prevista para el primer trimestre de 2017. La fecha de inicio tuvo que ser ajustada dado que se amplió el plazo para la solicitud de propuestas relacionadas con la iniciativa de mantenimiento y reparación.</p> <p>El ACNUR tiene previsto seguir realizando evaluaciones anuales de la gestión global del parque automotor a través de un proveedor de servicios externos y comunicarse con los principales interesados para determinar la mejor manera de incluir en la evaluación el objetivo del uso óptimo del parque automotor.</p>	<p>En lo que respecta a la segunda parte de la recomendación, si se llevan a cabo controles para asegurar que la aplicación de la estrategia en todas las oficinas ofrezca la mejor relación costo-beneficio, se informó a la Junta de que se estaba examinando un proyecto de un nuevo informe analítico que abarca 2015 y 2016 y que sería concluido en breve. Además, el ACNUR está considerando la posibilidad de una evaluación de la estrategia que se realizará en el segundo semestre de 2017.</p> <p>Esta parte de la recomendación se considera en vías de aplicación</p>	X		
		El ACNUR tiene un proceso formal de examen que se realiza en las etapas clave durante el proyecto. Este proceso implica la supervisión por los principales interesados así como por el comité de responsables institucionales, el comité directivo y la Junta de Gobernanza sobre Tecnología de la Información. Esos órganos se encargan de examinar y documentar las consecuencias de todo cambio significativo antes de presentar las propuestas de modificación para el	<p>La Junta observó que se habían establecido los comités competentes. Se celebraron reuniones mensuales o, a petición, en las etapas principales. Además, el proyecto de actualización de la Gestión de Sistemas, Recursos y Personal produjo informes semanales y mensuales.</p> <p>La Junta considera que se ha aplicado la recomendación</p>			

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 44	<p>apoyo a la manera en que se controlan los principales riesgos; y c) se reúnan cuando aprueben modificaciones del presupuesto.</p> <p>La Junta recomienda que el ACNUR utilice las medidas de la ejecución y los beneficios fundamentales para elaborar un plan de obtención de beneficios en que se informe periódicamente al personal directivo sobre los progresos realizados con respecto a cada medida; además, los planes deberían tener la aprobación oficial del comité directivo.</p>	<p>examen del programa anual o el Comité de Presupuesto. Los riesgos del proyecto son objeto de supervisión constante y reciben una respuesta en consecuencia.</p> <p>Se ha preparado el plan de realización de beneficios para el proyecto de actualización de la GSRP y ha sido aprobado por el comité directivo y el patrocinador del proyecto. Los beneficios se obtendrán, a lo largo de un proceso iterativo de varios años, con el perfeccionamiento, el rediseño y el mejoramiento de los procesos institucionales, la reducción de los esfuerzos manuales, la reducción de la duplicación de esfuerzos, la mejora de la eficacia operacional, la adopción de las mejores prácticas y normas del sector, una mejor rendición de cuentas, una mayor transparencia y una mayor satisfacción de los usuarios. El ACNUR sigue perfeccionando los beneficios y supervisando la medición del desempeño del proyecto.</p> <p>Cabe señalar que la obsolescencia del sistema y la suspensión del apoyo técnico fueron los principales factores determinantes para que se iniciara el proyecto de actualización del módulo de GSRP. No obstante, como resultado de la actualización, el ACNUR también ganará en eficiencia, lo que, según se prevé, se hará visible en 2017 y tendrá toda la repercusión deseada en el período 2017-2018.</p>	<p>La Junta observó que el proyecto de mejora de la Gestión de Sistemas, Recursos y Personal había generado un plan de prioridades estratégicas esenciales y beneficios del proyecto. La decisión de migrar la plataforma de GSRP de la versión 8.4 a la 9.2 fue impulsada principalmente por razones técnicas como la interrupción del apoyo a la versión 8.4 por Oracle. El informe de cierre de proyecto, que se publica unos tres meses después de la activación, estimará los beneficios obtenidos y los futuros. Los principales beneficios son los de largo plazo que obtendrá el ACNUR en los próximos tres a cinco años.</p> <p>Por consiguiente, la Junta decidió considerar aplicada esta recomendación.</p>	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de Aplicada	Sin aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 55	<p>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.</p>	<p>El ACNUR ha programado un examen de la política de gestión de los riesgos institucionales y los procedimientos de ejecución en 2017. El examen se basará en el asesoramiento en materia de gestión de la División de Auditoría Interna de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI), según lo solicitado por el Alto Comisionado Adjunto. La necesidad de aumentar la frecuencia de los exámenes formales del riesgo durante el año será considerada como parte de este examen del marco. Los cambios futuros continuarán reforzando las prácticas de gestión de los riesgos específicos para cada contexto centrándose en la mitigación de los riesgos locales prioritarios.</p> <p>Desde el segundo trimestre de 2016, la OSSI ayudó a reunir información preliminar sobre la madurez de las prácticas de gestión de los riesgos, lo cual proporcionó un panorama más claro de la manera en que evoluciona la gestión sistemática de los riesgos en las operaciones sobre el terreno.</p> <p>En consonancia con el enfoque flexible adoptado, las orientaciones relativas a las actividades periódicas de gestión de riesgos siguen siendo parte de los requisitos de planificación, aplicación, supervisión y presentación de informes, según proceda. Las orientaciones oficiales sobre los exámenes de los riesgos y la gestión de riesgos siguen reforzando los requisitos principales y exigen enfoques que tengan en cuenta los riesgos durante la planificación anual y la revisión de mitad de año La Dependencia de Gestión de los Riesgos Institucionales supervisa, en estrecha colaboración con las oficinas regionales, el cumplimiento de los</p>	<p>La Junta observó las iniciativas emprendidas por el ACNUR y, en particular, el examen en curso de la política de gestión del riesgo institucional y los procedimientos de ejecución. La Junta observó también la armonización de los plazos de la Oficina con la próxima revisión de la norma ISO 31000, en tanto se prevé que la OSSI concluya su examen según lo previsto en el curso de 2017. Por consiguiente, la recomendación sigue en vías de aplicación hasta que se conozcan los resultados de los exámenes y las medidas adoptadas al respecto y sean presentados a la Junta para su evaluación.</p>		X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 56	<p>La Junta recomienda que se preste mayor atención a la situación y la calidad de las medidas de mitigación en los registros de riesgos de las oficinas en los países a fin de asegurar que sean realistas, completos y actualizados. La Junta recomienda también que las oficinas regionales elaboren sus procesos de examen a fin de proporcionar comentarios más regulares y formales sobre la calidad de medidas de mitigación y utilizarlos como parte de las consideraciones de los planes para los países.</p>	<p>requisitos obligatorios actuales. Por consiguiente, las instrucciones sobre la planificación y presupuestación detalladas para 2017 incluían requisitos para el examen anual obligatorio de los riesgos, lo que refuerza la importancia de la planificación y la ejecución basadas en el riesgo para 2017 y la contemplación de los procesos locales y los riesgos prioritarios conexos. Se ha completado el examen obligatorio y la Dependencia de Gestión de los Riesgos Institucionales está analizando los resultados y formulando observaciones a las oficinas y las operaciones sobre el terreno.</p>	<p>El año 2015 se dedicó plenamente a la implantación progresiva del marco de gestión de los riesgos institucionales, haciendo más hincapié en los aspectos relacionados con su cumplimiento. Gracias a ello se pudo completar al 100% la primera evaluación de los riesgos de toda la organización.</p> <p>Tras la primera evaluación de los riesgos, según la supervisión central del registro de riesgos institucionales, la calidad de la información sobre los riesgos (como la profundidad del análisis de los riesgos y la pertinencia o idoneidad del tratamiento de los riesgos) era sin duda desigual en las operaciones sobre el terreno. A partir del cuarto trimestre de 2015, mediante el seguimiento de los exámenes anuales de los riesgos, la Oficina está avanzando gradualmente para garantizar la calidad de la información sobre la gestión de los riesgos que figura en el registro.</p> <p>La Dependencia de Gestión de los Riesgos Institucionales celebró consultas con las cinco oficinas regionales en septiembre y octubre de 2016 para informarles de la</p> <p>La Junta examinó una muestra de las exposiciones informativas proporcionadas a las oficinas acerca del estado de la gestión de los riesgos en sus respectivas regiones. La Junta confirma que proporcionó comentarios cualitativos sobre el estado de los registros de riesgos desde el punto de vista del cumplimiento técnico.</p> <p>La Junta también observó que se emitieron orientaciones sobre el examen anual obligatorio de los riesgos como parte de las instrucciones sobre planificación y presupuestación detalladas para 2017 y que se estaban desarrollando capacidades adicionales de inteligencia institucional para apoyar la labor de control de calidad de las oficinas regionales.</p> <p>La recomendación se considera en vías de aplicación hasta que la Junta pueda evaluar la manera en que las oficinas utilizan los instrumentos proporcionados por la Dependencia de Gestión de los Riesgos Institucionales, por ejemplo durante los exámenes de las comunicaciones de los países.</p>	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación Aplicada	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 57	La Junta recomienda que el ACNUR siga trabajando a fin de integrar plenamente los procesos institucionales y de riesgos estratégicos e incorporar los flujos de información con mayor formalidad en los procesos de adopción de decisiones.	Cabe reconocer que, por su naturaleza, el registro de riesgos estratégicos solo coincidirá parcialmente con el registro de riesgos institucionales. Si bien el ACNUR considera que los registros de riesgos institucionales y estratégicos están armonizados en forma razonable, no se prevé una integración plena de ambos registros que supere una convergencia razonable.	La Junta observó el proceso según el cual la información se traslada de un examen del registro de riesgos institucionales a los procesos de toma de decisiones para examinar el registro de riesgos estratégicos. Este proceso fue documentado para el examen de 2016 del registro de riesgos estratégicos. En consecuencia, la Junta considera esta recomendación aplicada/	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de Aplicada	aplica- ción	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
		<p>Además de los riesgos que coinciden con las nuevas tendencias de los riesgos sobre el terreno, el registro de riesgos estratégicos incluye también riesgos de toda la organización de carácter global. El registro de riesgos estratégicos se ha elaborado en paralelo con las evaluaciones de riesgos en curso y los exámenes que se realizan sobre el terreno. La comparación de las tendencias de los riesgos sobre el terreno publicada en el documento de sesión EC/67/SC/CRP.22 y el registro de riesgos estratégicos indican que los principales riesgos (respuesta de emergencia, seguridad del personal, recursos humanos, para mencionar algunos) que predominan en el registro de riesgos institucionales se reflejan como riesgos estratégicos. Durante el examen de agosto de 2016 del registro de riesgos estratégicos, el equipo ejecutivo superior añadió dos nuevos riesgos (uno de intervenciones basadas en el uso de efectivo y otro de inscripción, estadísticas y gestión de datos operacionales), lo que refleja la importancia de estas esferas para las operaciones sobre el terreno a nivel individual y para la organización a nivel central.</p> <p>La Dependencia de Gestión de los Riesgos Institucionales seguirá realizando análisis de tendencias del registro de riesgos institucionales y asegurando una alineación temática razonable entre los dos registros de riesgos. La vigilancia de las tendencias de los riesgos en el registro de riesgos institucionales sigue informando y conformando el registro de riesgos estratégicos y la adopción de decisiones conexas.</p>					

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación Aplicada	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 63	La Junta recomienda que, luego de obtener el resultado de un ejercicio de verificación, la sede del ACNUR y los equipos regionales evalúen los efectos, si los hubiere, en las necesidades de recursos en la operación pertinente y otras operaciones de la región, a fin de evaluar dónde deben desplegarse recursos adicionales.	<p>Se establecerá un grupo de trabajo integrado por funcionarios de divisiones y oficinas específicas para examinar sistemáticamente los resultados de las verificaciones de las cifras de población en cada etapa del ciclo de planificación y asegurarse de que se hagan los ajustes en las necesidades de recursos, según sea necesario. Esto se iniciará con el proceso de examen de mitad de año de 2016 y continuará con la etapa de planificación ya detallada del presupuesto de 2017.</p> <p>Se estudiará la posibilidad de establecer un mecanismo para celebrar consultas periódicas con las oficinas sobre las consecuencias de los cambios en el tamaño de la población después de los ejercicios de verificación durante el año de planificación y el periodo de ejecución.</p> <p>Se han elaborado plantillas de presentación de informes para los ejercicios de verificación que serán distribuidas a la red de oficiales superiores de inscripción de las regiones después de que concluya el mapeo inicial de los ejercicios de verificación de 2017.</p> <p>El ACNUR sigue fortaleciendo las relaciones con las redes regionales de registro así como con las oficinas competentes, en particular la Dirección Regional de África, a fin de mejorar la comunicación sobre la planificación y la dotación de recursos para ejercicios de verificación.</p>	La Junta observó la mejora del proceso de verificación y los progresos realizados mediante la utilización de los resultados de esos ejercicios. La recomendación se encuentra en vías de aplicación.	X		
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	El ACNUR está elaborando un mecanismo oficial de presentación de informes de registro y ha preparado diversas plantillas para facilitar la supervisión de la planificación, la ejecución y la presentación de informes sobre el ejercicio de verificación, incluida la información	La Junta observó la mejora del proceso de verificación y los progresos realizados mediante la utilización de los resultados de esos ejercicios. La recomendación se encuentra en vías de aplicación.	X		

<i>Referencia al informe</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017</i>	<i>En vías de Aplicada</i>	<i>aplica- ción</i>	<i>Sin aplicar</i>	<i>Superada por los aconteci- mientos</i>
	<p>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.</p>	<p>sobre los resultados estadísticos y de protección del ejercicio comparados con las cifras de población de referencia, los gastos presupuestarios y de recursos y los objetivos de protección. Estas plantillas son ahora objeto de revisión y las observaciones recibidas de diversas partes interesadas serán utilizadas para perfeccionar el formato final. Durante el primer trimestre de 2017, la División de Apoyo y Gestión de Programas publicará la versión definitiva del diseño de las plantillas de presentación de informes y difundirá algunos informes del ejercicio de verificación en SharePoint.</p> <p>Durante el segundo trimestre de 2017, comenzarán a utilizarse las plantillas del ejercicio de verificación para las actividades proyectadas de 2017 y se cargarán en SharePoint, lo cual permitirá el análisis y la consolidación individuales.</p> <p>En SharePoint se creará un repositorio y calendario donde se almacenarán todos los documentos de planificación, ejecución y presentación de informes del ejercicio de verificación para facilitar el seguimiento global de la verificación y otras actividades de registro a lo largo del tiempo.</p> <p>Antes de agosto de 2017, el ACNUR hará una consolidación y análisis globales de los resultados del ejercicio de verificación de 2017 con el fin de analizar la protección y los resultados financieros de las actividades de verificación.</p> <p>Se programaron provisionalmente actividades de verificación en el Níger, Burkina Faso, Mauritania, Rwanda, Sudán del Sur, Nepal y Ucrania. La mayoría de los ejercicios de verificación también pueden ir acompañados de una actividad</p>					

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 73	<p>La Junta recomienda, con carácter de urgencia, que la sede del ACNUR adopte un proceso de obtención de beneficios para el SBGI y que lo utilice para determinar si debería continuar con su implantación y proporcionar una base empírica para apoyar las decisiones de la gestión sobre futuras inversiones.</p>	<p>de inscripción del Sistema Biométrico de Gestión de la Identidad (SBGI). El ACNUR garantizará que se cumplan los requisitos de presentación de informes a través de su red de funcionarios regionales de registro, con el apoyo de la representación regional. Los resultados del mecanismo de presentación de informes se difundirán entre todos los interesados competentes, para dar visibilidad a los progresos y los resultados. Se presentará a los auditores un informe detallado sobre el ejercicio de verificación, incluidos los resultados del ejercicio de verificación de 2016 y sus resultados.</p> <p>Se está preparando una matriz de realización de beneficios para el SBGI en consulta con las partes interesadas. Las principales etapas del proceso consistirán en: a) definir los indicadores; b) incorporar los indicadores en la matriz de planificación global, para facilitar la gestión de documentos; y c) diferenciar, respecto de cada indicador, si es “previsto” o “realizado”, con otra columna para la descripción y la fecha del seguimiento más reciente.</p> <p>Los indicadores de realización de beneficios que se centran en el nivel de integración del proceso de SBGI se han desarrollado e incluido en la matriz de planificación global (por ejemplo, el 60% de las operaciones están utilizando el SGBI para verificar la identidad antes de la distribución de alimentos). Se ha previsto una evaluación de prueba con un número reducido de operaciones para determinar si los indicadores actuales son idóneos o habría que modificarlos. La lista definitiva de indicadores, una vez que hayan acordados en consultas con los</p>	<p>La Junta observó que uno de los principales beneficios del SBGI para el ACNUR era evitar las inscripciones múltiples de refugiados. Las inscripciones múltiples podrían dar lugar a prestaciones a las que los refugiados no tengan derecho. El ACNUR también prevé otros beneficios, como la prevención del fraude interno y externo y una mejor comprensión de los movimientos ulteriores de los refugiados. Mediante el fortalecimiento de la gestión de las identidades, el ACNUR está en mejores condiciones de asegurar que los servicios y la protección se presten con eficiencia.</p> <p>La Junta debe examinar la labor en marcha. Esta recomendación se encuentra en vías de aplicación.</p>	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de Aplicada	aplica- ción	Sin aplicar	Superada por los aconteci- mientos
		<p>interesados y se hayan hecho ensayos, serán aplicados plenamente en la matriz de planificación global mediante evaluaciones operacionales individuales dirigidas por la División de Apoyo y Gestión de programas en colaboración con los centros de coordinación de cada operación.</p> <p>Los beneficios no serán medidos en términos de sí/no o alto/medio/bajo, sino que serán expuestos con ejemplos dentro de una descripción que se actualizará durante las reuniones del examen operacional.</p> <p>El equipo del proyecto SBGI ha sido integrado a la Sección de Gestión de la Identificación y Registro de la División de Apoyo y Gestión de Programas. Esta nueva estructura garantizará que la orientación y supervisión del SBGI estén plenamente integradas en la orientación de registro y otras orientaciones para las operaciones tanto durante como después del despliegue inicial del SBGI.</p> <p>Además, la Sección de Gestión de la Identificación y Registro y la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones están trabajando en la creación de instrumentos automatizados de consultas y presentación de informes para el SBGI. De ese modo se determinarán los datos para medir los beneficios proporcionados por el SBGI en el contexto de la mitigación de las inscripciones múltiples; la prevención del fraude interno y externo; y el seguimiento y la mejor comprensión de los movimientos ulteriores identificados por el SBGI,</p>					

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación Aplicada	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 81	La Junta recomienda que el ACNUR realice un seguimiento de la medida en que los presupuestos reflejan las necesidades evaluadas para los planes futuros. Al hacerlo, debe remediar las discrepancias a fin de garantizar que las cifras sigan siendo fidedignas.	El examen de la evaluación de las necesidades para los planes futuros y la medida en que estas se reflejan en las cifras del presupuesto ya es un elemento fundamental del proceso de examen del programa anual y las cifras presentadas se cuestionan. Para fortalecer más esta esfera, se aplicarán medidas encaminadas a proporcionar orientación adicional a las operaciones sobre el terreno en relación con los elementos que han de incluirse en la evaluación de las necesidades, como la capacidad de ejecución y el contexto operacional, incluidas las circunstancias en que otros asociados llevarán a cabo las actividades, e impartir capacitación específica para realizar el ejercicio. Las medidas adoptadas en los ejercicios de verificación de la población, también complementarán las medidas aquí descritas y contribuirán al progreso general respecto de esta recomendación. Se aplicarán medidas para reforzar la orientación en relación con los ejercicios de verificación y reforzar la necesidad de presupuestar los ejercicios de verificación. Otras medidas se describen en las respuestas a las recomendaciones formuladas en A/70/5/Add.6, cap. II, párrs. 55 y 59 (véase infra). Aunque las instrucciones de planificación detalladas para 2018-2019 impartidas en diciembre de 2016 reflejan esta orientación reforzada, se publicará un documento separado en el primer trimestre de 2017 a fin de hacer mayor hincapié en la cuestión.	La Junta reconoce la labor que se lleva a cabo. Se proporcionó orientación adicional sobre el terreno para abordar las cuestiones señaladas en la recomendación, como la correlación que por lo general se espera que exista entre el aumento o la disminución en el número de personas y un aumento o disminución del presupuesto, o por el contrario una justificación rigurosa de la falta de correlación en la presentación. Se proporcionaron a la Junta las instrucciones de planificación para las próximas etapas del examen del programa anual. El proceso de examen está en marcha y se prevé que la oficina finalice el proceso en mayo de 2017. Como este proceso está en marcha, la Junta tiene la intención de examinar diversos elementos, como la utilización de las directrices operacionales sobre el terreno y la cobertura de estos aspectos en el proceso de examen del programa anual en la próxima auditoría. Se considera que la recomendación está en vías de aplicación.	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 85	La Junta recomienda que el ACNUR examine la función de las oficinas, a fin de garantizar que sus actividades sean compatibles y se complementen con otras iniciativas de la sede, y que brinde apoyo suficiente a los países para que adopten los aspectos institucionalizados y comprobados del análisis de la sede en sus planes antes de presentarlos.	La revisión del marco de asignación de recursos internos incluye modificaciones de la planificación anual, los procesos de examen y aprobación para lograr mejoras en la calidad de las presentaciones y el aumento de la eficiencia de los procesos de examen y aprobación. La revisión aclarará más las funciones de las diversas entidades de la sede, incluidas las oficinas, que colaboran en esos procesos. Además, el ACNUR inició un examen a finales de 2016, que incluye un análisis de la relación de las oficinas con otras entidades de la sede.	La Junta reconoce los avances realizados en la elaboración del proyecto de política y los procedimientos para la planificación y gestión de los recursos. Algunos de los elementos incluidos en el proyecto, por ejemplo la priorización de las deliberaciones estratégicas entre las oficinas, la secretaría del examen del programa anual y el equipo ejecutivo superior antes de la publicación de las “decisiones sobre planificación 2018-2019” de la Alta Comisionada el 13 de marzo de 2017, ya se habían aplicado para el ciclo de planificación 2018-2019. Sin embargo, la finalización de la nueva política está aún pendiente. Además, la Junta tomó nota de las recomendaciones del examen de la sede que se relacionan con el fortalecimiento de las funciones y las capacidades de las oficinas. Esta recomendación está en vías de aplicación.	X		
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 88	La Junta recomienda que el ACNUR: 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	La revisión del marco de asignación de recursos de la Oficina, que concluirá en el primer trimestre de 2017, incluirá modificaciones de la planificación anual, los procesos de examen y aprobación para lograr mejoras en la calidad de las presentaciones y el aumento de la eficiencia de los procesos de examen y aprobación. Algunos componentes del marco revisado de asignación de recursos se incorporarán en el ejercicio de examen del programa anual de 2017. El enfoque plurianual de asociados múltiples ha sido refrendado por el equipo ejecutivo superior y se está aplicando gradualmente en 23 operaciones. En un principio consiste en una estrategia plurianual de protección y soluciones con múltiples asociados que será presentada por los medios tradicionales y que luego	La Junta reconoce los avances realizados en la elaboración del proyecto de política y procedimientos para la planificación y la gestión de los recursos y los cambios que serán introducidos en el marco de asignación de recursos del ACNUR. En espera de la finalización de la nueva política de planificación y gestión de los recursos, algunos de los elementos que figuran allí, por ejemplo la priorización de los debates estratégicos entre las oficina, la secretaría del examen del programa anual y el equipo ejecutivo superior antes de la publicación de las “decisiones sobre planificación 2018-2019” de la Alta Comisionada el 13 de marzo de 2017 ya se habían aplicado para el ciclo de planificación 2018-2019. Otros cambios efectuados incluyen una menor participación de la División de Apoyo y Gestión de Programas y la División de	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
	enfoques más progresivamente y en cuáles otros podrían aplicarse con menor intensidad.	será examinada y aprobada por el equipo ejecutivo superior. Se está examinando una aplicación más amplia del enfoque plurianual, incluida la presupuestación, la movilización de recursos, las alianzas y los sistemas e instrumentos. En términos de una matriz de operaciones que demuestran probabilidades de lograr soluciones duraderas, los criterios para la selección de las operaciones en que se aplicará el enfoque plurianual con asociados múltiples tienen en cuenta esos factores, prestando especial atención a los que siguen el enfoque del marco de respuesta integral para los refugiados y/o parte de la “Ventana 18” de la Asociación Internacional de Fomento del Banco Mundial. Además, el equipo ejecutivo superior mantiene una asignación reducida para distribuir durante el examen de las estrategias plurianuales con múltiples asociados entre las operaciones que indiquen probabilidades de lograr soluciones duraderas.	<p>Gestión Financiera y Administrativa; por ejemplo, las consultas técnicas quedan a discreción del. La Junta también reconoce que el nuevo proceso del marco de asignación de recursos traslada las responsabilidades de las dos divisiones mencionadas a las oficinas. Por tanto, la Junta considera que la parte a) de esta recomendación ha quedado superada por los acontecimientos.</p> <p>En lo que respecta a la parte b) de la recomendación, la Junta confirma que el enfoque plurianual del ACNUR para la planificación y la asignación de recursos está incluido en el proyecto de política para la planificación y gestión de los recursos y que se han seleccionado otras operaciones para la planificación plurianual. La Junta también confirma que el ACNUR elaboró orientaciones para las operaciones que adoptan una estrategia plurianual y de asociados múltiples para brindar protección y soluciones. Esta estrategia debe prever la evolución general de la gestión de los recursos, incluidos los cambios en los perfiles del personal, las estructuras sobre el terreno y los recursos necesarios como consecuencia de la aprobación de los objetivos estratégicos. Por lo tanto, la Junta reconoce los progresos de la Oficina en lo que respecta a las evaluaciones exigidas por la recomendación y reconoce la decisión de aplicar un enfoque de planificación plurianual, cuando sea viable. Sin embargo, la aplicación plena requiere la finalización del proyecto de política para la planificación y gestión de los recursos. Por tanto, la parte b) de la recomendación se considera en vías de aplicación.</p>			

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de Aplicada	aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 91	<p>La Junta recomienda que el ACNUR analice de qué modo puede simplificar los planes operacionales de los países, por ejemplo, mediante notificaciones de los cambios respecto del año anterior únicamente o las principales esferas de gastos, así como un mejor uso de representaciones gráficas en que se destaquen los resultados y logros en comparación con los objetivos. El ACNUR debe garantizar que los objetivos operacionales, los resultados y los indicadores que se incluyan sean solo los más pertinentes.</p>	<p>La Oficina está llevando a cabo un examen exhaustivo de su marco de gestión basada en los resultados para simplificar y racionalizar los procesos de planificación y presupuestación y los requisitos asociados de aplicación, supervisión y presentación de informes. La simplificación de los planes de operaciones en los países se abordará como parte de ese ejercicio, a más largo plazo.</p> <p>A mediano plazo, en relación con el bienio 2018-2019, el ACNUR está considerando la posibilidad de introducir requisitos de transición para preparar los planes operacionales, dentro de las limitaciones técnicas permitidas por su plataforma de planificación actual. Con este fin, se han reducido las descripciones de los planes de operaciones en más del 35% para 2018, tras la celebración de amplias consultas, principalmente mediante la eliminación de duplicaciones y la consolidación de algunos ámbitos. La tendencia de las cadenas simplificadas de resultados continúa pues las operaciones están seleccionando menos objetivos, productos e indicadores para cada operación y año. Entre 2013 y 2017, pese a un aumento considerable de los presupuestos, el número total de objetivos seleccionados a nivel global se ha reducido en un 13%, los productos en un 10%, los indicadores de los efectos en un 22% y los indicadores del desempeño en un 30%.</p>	<p>La Junta observó el examen exhaustivo efectuado por la Oficina de su marco de gestión basada en los resultados, que se llevará a cabo en tres etapas. La fase inicial de este examen se completará durante el verano de 2017. En la fase 2 se revisará el contenido y los procesos institucionales del marco de resultados, mientras que la fase 3 tiene por objeto evaluar y seleccionar los instrumentos de gestión basada en los resultados. Por consiguiente, la fase 3 de la revisión en curso podría dar lugar al reemplazo del instrumento actual de gestión y planificación basadas en los resultados.</p> <p>La Junta también reconoce que el ACNUR eliminó las duplicaciones y consolidó determinadas esferas para preparar planes de operaciones como resultado rápido para simplificar los planes de operaciones en los países dentro de las limitaciones técnicas de su plataforma de planificación actual.</p> <p>Por lo tanto, esta recomendación está superada en parte por los acontecimientos y la Junta decidió darla por concluida.</p>				X

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 93	La Junta recomienda que el ACNUR asigne sistemáticamente recursos suficientes para ampliar la cobertura de la evaluación de los programas sobre el terreno respecto de los criterios convenidos respecto de los riesgos a fin de mejorar la base empírica para la asignación de recursos.	La nueva política de evaluación, publicada en octubre de 2016, afirma el compromiso de aumentar el nivel de recursos financieros para las evaluaciones. Además, a partir del 1 de enero de 2017 se efectúa un seguimiento sistemático de los gastos de las evaluaciones en toda la organización (incluida la evaluación descentralizada). El ACNUR también está examinando la viabilidad de incorporar un enfoque más basado en los riesgos para la selección de temas de evaluación, inclusive para las operaciones sobre el terreno y en los países.	La Junta confirma que se ha publicado una nueva política de evaluación y que se avanzó en el establecimiento de los servicios de evaluación de la Oficina; por ejemplo, se prevé que un jefe del servicio, de contratación externa, ocupará su puesto en junio de 2017. Sin embargo, aún faltan elementos importantes para la ampliación de la cobertura de la evaluación de los programas sobre el terreno, como planes de trabajo y financiación previsible. Esta recomendación está en vías de aplicación.	X		
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 98	La Junta recomienda que el ACNUR y las operaciones en los países mejoren el diseño de las actividades orientadas a la eficiencia, como por ejemplo la reestructuración, a fin de que puedan medirse sus efectos y perfeccionar la adopción de decisiones para la asignación de recursos.	Se actualizarán las instrucciones anuales de planificación, presupuestación y presentación de informes para 2017 a fin de incluir el requisito de que se resalten las actividades en las que la eficiencia prevista haya redundado en economías, o que se dé una explicación cuando esto no ha sido posible. Además, el marco de planificación plurianual, que actualmente se está elaborando, debería apoyar el análisis de las actividades orientadas a la eficiencia, dado que ese tipo de análisis suele quedar fuera del ámbito de los exámenes realizados en el actual ciclo de planificación de un año. El ACNUR también ha previsto llevar a cabo varios exámenes estructurales y de dotación de personal sobre el terreno para determinar el diseño institucional óptimo y las necesidades de fuerza de trabajo, y mejorar la eficiencia de los respectivos equipos en los países. Dos países de Asia están sometidos a examen a fin de adaptar la plantilla de conformidad con la reducción del volumen de trabajo. Se está llevando a cabo un estudio documental comparativo sobre las estructuras de cinco grandes operaciones en África. El objetivo	La Junta observó que el ACNUR encomendó a sus directores y representantes que velaran por que todas las operaciones se lleven a cabo de manera eficaz y eficiente (instrucciones de la Oficina para la presentación de informes sobre 2016, la aplicación en 2017 y la planificación para 2018-2019). En marzo de 2017, el ACNUR también hizo un resumen de sus progresos en el cumplimiento de los compromisos contraídos en virtud del “Gran Pacto”. La Junta reconoce que algunos de los compromisos formulados por el ACNUR en la Cumbre Humanitaria Mundial tienen por objeto promover la eficiencia. Sin embargo, esta recomendación también exige que las operaciones en los países mejoren el diseño de las actividades orientadas a la eficiencia, como por ejemplo la reestructuración, a fin de que puedan medirse sus efectos y perfeccionar la adopción de decisiones para la asignación de recursos. Los resultados de los exámenes estructurales y de la dotación de personal en curso todavía no han sido difundidos. La Junta considera que esta recomendación está en proceso de aplicación.	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 102	La Junta recomienda que se lleve a cabo un análisis más exhaustivo de los gastos de apoyo a los programas, tanto en la sede como en las operaciones. El ACNUR debería examinar las operaciones en que los gastos de apoyo no puedan ser justificados razonablemente.	es evaluar la coherencia estructural respecto de los objetivos operacionales, la presencia de asociados, la división del trabajo entre el ACNUR y los asociados y la concentración de las poblaciones de su competencia. Los gastos de apoyo se examinan periódica y habitualmente cuando los planes y presupuestos de los países se presentan anualmente a la sede. La revisión del marco de asignación de recursos en marcha contiene los parámetros de planificación (incluidos los gastos de apoyo a los programas), que se aplicarán en la planificación anual y serán analizados en los procesos de examen.	La Junta recibió el proyecto de política y los procedimientos de planificación y gestión de los recursos. La Junta observa que se han realizado progresos. Entre otros contenidos, la política también incluirá la nueva estrategia plurianual para brindar protección y soluciones, así como el nuevo concepto del marco de reasignación. La política y sus orientaciones abordan explícitamente el personal y la administración, y los coeficientes de gastos de personal y de funcionamiento como elementos clave que deben ser verificados y explicados en la presentación del plan de operaciones. Como la política aún no ha sido aprobada por la Alta Comisionada, la Junta considera que la recomendación está en vías de aplicación y se propone hacerle un seguimiento en el examen del próximo año.	X		
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 104	La Junta recomienda que la sede del ACNUR precise cuáles son las operaciones que han reducido sus costos o sus gastos per cápita y proporcione una plataforma para que esas operaciones puedan compartir su experiencia.	Esta recomendación se abordará mediante las medidas mencionadas en respuesta a la recomendación enunciada en A/71/5/Add.6 , cap. II, párr. 106 (véase más adelante) con respecto al examen de la relación costo-calidad.	La Junta observó los constantes progresos realizados gracias, entre otras cosas, a la creación de un grupo de trabajo que elaborará orientaciones para el terreno y la sede en lo que respecta a la eficacia en función de los costos y las prácticas rentables. La Junta valoró positivamente el examen en curso de las prácticas rentables de otras organizaciones. Teniendo en cuenta este examen y los esfuerzos del grupo de trabajo, la Junta espera que el ACNUR pueda elaborar directrices que permitan que las operaciones informen sistemáticamente de tales prácticas. La Junta alienta al ACNUR a que vele por que la orientación no solo abarque los inductores de costos y	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación Aplicada	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
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.	<p>El ACNUR examinará los detalles de esta recomendación como parte de las medidas adoptadas para responder a la recomendación de la Junta que figura en A/70/5/Add.6, párr. 68 (véase más adelante), con el fin de examinar el proceso de escrutinio de la rentabilidad de sus propuestas.</p> <p>Se ha creado un grupo de trabajo, en el que participan representantes de las divisiones pertinentes, con el fin de examinar los procesos y las orientaciones existentes para el análisis de la eficacia en función de los costos, tanto en las operaciones sobre el terreno, en el momento de elaborar los proyectos y determinar las necesidades presupuestarias conexas, y en la sede, para respaldar los procesos de examen. El grupo de trabajo elaborará un marco de directrices para ayudar a las operaciones en el proceso de examen y obtener un análisis coherente de la eficacia en función de los costos en toda la organización. Se está realizando un examen de las prácticas sobre el uso óptimo de los recursos en otras organizaciones y de la orientación de las operaciones para poder informar sistemáticamente sobre las prácticas rentables.</p> <p>Como parte de esta labor, el ACNUR también abordará la necesidad de elaborar directrices para detectar y analizar los inductores de costos y su repercusión en los aspectos del uso óptimo de los recursos.</p>	<p>sus efectos. Las directrices también deberían realzar el análisis y la comunicación de las eficiencias logradas. En particular, las directrices deberían analizar los posibles factores de éxito. Se considera que la recomendación está en vías de aplicación.</p> <p>La Junta observó los constantes progresos realizados gracias, entre otras cosas, a la creación de un grupo de trabajo que elaborará orientaciones para el terreno y la sede en lo que respecta a la eficacia en función de los costos y las prácticas rentables. La Junta valoró positivamente el examen en curso de las prácticas óptimas de otras organizaciones. Teniendo en cuenta este examen y los esfuerzos del grupo de trabajo, la Junta espera que el ACNUR pueda elaborar directrices que permitan que las operaciones informen sistemáticamente de tales prácticas. La Junta alienta al ACNUR a que vele por que la orientación no solo abarque los inductores de costos y sus efectos. Las directrices también deberían realzar el análisis y la comunicación de las eficiencias logradas. En particular, las directrices deberían analizar los posibles factores de éxito. Se considera que la recomendación está en vías de aplicación.</p>	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de Aplicada	Sin aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 111	La Junta recomienda que el ACNUR detecte esferas de buena práctica en la impugnación de la base de costos de los proyectos llevados a cabo por los asociados en la ejecución, determine dónde se están considerando y logrando ahorros por eficiencia y comparta esta información en otras oficinas por conducto de un coordinador con base en la sede.	En consulta con las oficinas y las oficinas en los países se elaborará un mecanismo para determinar, recopilar e intercambiar buenas prácticas. La intención es someter a prueba con carácter experimental ese mecanismo en varios países antes de aplicarlo en toda la organización.	El ACNUR realizó una encuesta sobre los gastos de personal de los asociados y un análisis de las prácticas actuales respecto de la contribución del ACNUR a los gastos de personal de los asociados. Sobre esta base, el ACNUR identificó y difundió buenas prácticas. En consulta con las oficinas, las oficinas en los países y los asociados, esas prácticas sirven para elaborar proyectos de políticas acerca de los gastos de personal de los asociados. Este proyecto de política fue puesto a prueba en forma experimental en varios países con algunos asociados antes de que se publicara la política definitiva sobre gastos de personal de los asociados en la ejecución en 2017. La Junta confía en que el Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución de la Oficina identificará periódicamente las cuestiones normativas que se planteen y se ocupará de ellas. En consecuencia, la Junta considera esta recomendación aplicada/	X			
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 118	La Junta recomienda que el ACNUR elabore medidas de la ejecución para determinar el efecto del valor añadido de “Seeds for Solutions” y, a nivel más general, diseñe actividades para alcanzar soluciones duraderas. Al hacerlo, el ACNUR debería formular una estrategia para trabajar eficazmente con los asociados para el desarrollo y los gobiernos de los países de acogida.	La referencia a una estrategia con los asociados para el desarrollo no se refiere a un documento de estrategia en sí, sino a un enfoque. Este enfoque se refleja en varios documentos (el más importante es el de orientaciones estratégicas del ACNUR para 2017-2021), pero también hay referencias importantes en la Declaración de Nueva York aprobada por la Asamblea General en 2016 (véase la resolución 71/1) y en la nota de orientación del ACNUR sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El empeño del ACNUR en promover la integración de los refugiados y otras personas de la competencia del ACNUR en los programas nacionales de desarrollo es un elemento fundamental de la estrategia.	La Junta observó que el enfoque de la Oficina para colaborar con los asociados para el desarrollo se refleja en varios documentos: las orientaciones estratégicas del ACNUR para 2017-2021, la Declaración de Nueva York, la orientación del MANUD para colaborar eficazmente con los asociados para el desarrollo y la nota orientativa de la Oficina sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Además, la Junta también confirma que la orientación de la Oficina para que las operaciones elaboren una estrategia plurianual y de asociados múltiples para brindar protección y soluciones recomienda que las operaciones en los países formulen indicadores de los efectos e hitos junto con las hipótesis y los riesgos y que velen por la vigilancia y la evaluación. El propósito de				X

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/71/5/Add.6, cap. II, párr. 122	La Junta recomienda que el ACNUR reconsidere su enfoque de la supervisión de las soluciones duraderas para que se incorpore en la ejecución, utilizando sus estrategias multianuales. También debería considerar la posibilidad de elaborar una	<p>El enfoque plurianual de asociados múltiples ha sido refrendado por el equipo ejecutivo superior y se está aplicando gradualmente en 23 operaciones. En un principio consiste en una estrategia plurianual de protección y soluciones con múltiples asociados que será presentada por los medios tradicionales y que luego será examinada y aprobada por el equipo ejecutivo superior. Se está examinando una aplicación más amplia del enfoque plurianual, incluida la presupuestación, la movilización de recursos, las alianzas y los sistemas e instrumentos. En términos de una matriz de operaciones que demuestran probabilidades de lograr soluciones duraderas, los criterios para la selección de las operaciones en que se aplicará el enfoque plurianual con asociados múltiples tienen en cuenta esos factores, prestando especial atención a los que siguen el enfoque del marco de respuesta integral para los refugiados y/o son parte de la “Ventana 18” de la Asociación Internacional de Fomento del Banco Mundial. Además, el equipo ejecutivo superior mantiene una asignación reducida para distribuir durante el examen de las estrategias plurianuales con múltiples asociados entre las operaciones que indiquen probabilidades de lograr soluciones duraderas.</p> <p>La estrategia plurianual y de asociados múltiples para brindar protección y soluciones se estableció con una fase piloto para seis países. Conforme a las conclusiones del examen anual del programa de 2016 en el que se pedía la ampliación del enfoque de planificación plurianual de asociados múltiples, el grupo directivo de soluciones</p>	<p>esta estrategia es identificar y lograr un proyecto compartido de los resultados de la protección y las soluciones a más largo plazo para las personas de su competencia que tenga en cuenta a las comunidades de acogida y concretar ese proyecto aprovechando las funciones, los recursos y las capacidades de cada uno de los asociados y los interesados.</p> <p>Además, el ACNUR ha iniciado un examen exhaustivo de su marco de gestión basada en los resultados, que se llevará a cabo en tres etapas. La fase inicial de este examen se completará durante el verano de 2017.</p> <p>Por tanto, la Junta considera que esta recomendación ha quedado superada por los acontecimientos.</p> <p>La Junta observó varias iniciativas que llevarán a hacer mayor hincapié en las soluciones, entre ellas, la Declaración de Nueva York, las Orientaciones Estratégicas para 2017-2021 y la recomendación de establecer una división de soluciones. Estos acontecimientos hacen que la recomendación de reconsiderar su enfoque de la supervisión de las soluciones</p>			X

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de Aplicada	aplica- ción	Sin aplicar	Superada por los aconteci- mientos
	matriz de operaciones que indique la probabilidad de éxito de las soluciones duraderas en la que se detallen las barreras políticas y estructurales para alcanzar resultados satisfactorios y duraderos, y utilizar esa información para efectuar una asignación de recursos eficaz en el marco del examen del programa anual.	<p>pidió a las oficinas regionales que propusieran 15 operaciones para que apliquen ese enfoque para las soluciones, velando por la diversidad y el equilibrio regional y demográfico. Sobre la base de un examen del contexto operacional, incluido el entorno político y social, los resultados anteriores y la probabilidad de lograr soluciones duraderas en las operaciones de su competencia, las oficinas sugirieron 15 operaciones, a las que se proporcionará apoyo financiero y técnico para que desarrollen nuevas estrategias plurianuales que se ejecutarán a partir de 2018.</p> <p>Como parte de los esfuerzos por institucionalizar el enfoque plurianual de asociados múltiples, las enseñanzas extraídas de las seis operaciones experimentales se están utilizando para revisar las herramientas y orientaciones disponibles a fin de ayudar a las operaciones que se ocupan de la planificación plurianual de asociados múltiples. Esto asegura que se incluya en cada estrategia un marco amplio de supervisión y evaluación en consonancia con el sistema de Oficina a fin de asegurar la medición correcta de los progresos hacia el logro de los objetivos estratégicos.</p> <p>Las operaciones que demuestran una alta probabilidad de éxito con las soluciones recibirán recursos adicionales a través de una dotación específica que se distribuirá en el momento del examen de las estrategias plurianuales.</p>	<p>duraderas quede superada.</p> <p>Por tanto, la Junta considera que esta recomendación ha quedado superada por los acontecimientos.</p>				

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 12	La Junta recomienda que el ACNUR trabaje con los donantes para definir mejor los recursos durante el ejercicio y mejorar así la previsión, a fin de reducir las grandes fluctuaciones al cierre del ejercicio y facilitar los procesos de adquisición.	<p>El ACNUR sigue colaborando con los donantes para aumentar la previsibilidad de la financiación y hacer mejores provisiones mediante diversas medidas comunicadas anteriormente a la Junta. A pesar de la aparición de nuevas situaciones de emergencia, la previsión de las contribuciones de los donantes se ha hecho cada vez más precisa en los últimos años y en 2016 se ha seguido mejorando la periodicidad de las contribuciones.</p> <p>Aunque hay una mayor coherencia en la previsión de las contribuciones respecto de los ingresos reales registrados y la autorización de gastos otorgada a los jefes de las oficinas (en particular hacia el segundo semestre del año), cabe señalar que ello no implica que el ACNUR pueda controlar o influir en el calendario de los desembolsos de las contribuciones de los donantes, que en muchos casos ocurren durante el segundo semestre del año.</p> <p>Además, las adquisiciones y los gastos no se distribuyen en forma pareja a lo largo del año, ya que hay otras variables, como las situaciones de emergencia, que influyen en el calendario de las adquisiciones y los plazos de ejecución de proyectos.</p> <p>El ACNUR continúa mejorando sus sistemas e instrumentos de presentación de informes, invirtiendo en el rediseño del sitio web Global Focus, donde se difunde información a los donantes acerca de las operaciones y la financiación a través de informes estandarizados. La actualización del módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal mejorará la presentación de informes internos y externos y facilitará los procesos. El registro y la notificación de ingresos se</p>	La Junta observó que se está avanzando en la mejora de la previsión de los recursos de los donantes. A las operaciones sobre el terreno se les entrega en forma automática información actualizada sobre la financiación para que oportunamente puedan solicitar aumentos en los presupuestos operativos y autorizaciones para efectuar gastos. La tendencia al aumento de los acuerdos de contribución plurianuales también facilita el proceso de planificación. La Junta esperaba que esta mejora de la previsión redujera los picos de fin de año en las adquisiciones y facilitara los procesos de adquisición. Sin embargo, la Junta no recibió información que sustentara esa expectativa. Por lo tanto, esta recomendación está en vías de aplicación.	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 18	La Junta recomienda que, mientras se ejecuta la estrategia de gestión global del parque automotor para el período 2014-2018, la administración vele por que se recopilen los datos y las medidas más adecuados para evaluar y demostrar que se consiguen los beneficios previstos tan pronto como sea posible.	<p>automatizarán aún más, lo que permitirá mejorar la presentación de informes y el análisis de datos a fin de fundamentar mejor el proceso de adopción de decisiones.</p> <p>El ACNUR ha contado con la participación del Instituto Europeo de Administración de Empresas (INSEAD) para realizar una evaluación independiente de la aplicación de la estrategia de gestión global del parque automotor. El informe de evaluación publicado confirmó que el proyecto está bien encaminado y que, hasta la fecha, se han obtenido los beneficios previstos. En el estudio se determinaron una serie de parámetros para evaluar los beneficios de la estrategia de gestión global del parque automotor, en términos del tamaño y antigüedad media del parque y sus costos de adquisición, respecto de los que se lograron reducciones gracias a su ejecución. El ACNUR revisará anualmente la evaluación de esos beneficios utilizando las mismas medidas y ha encargado a INSEAD que siga vigilando y analizando los resultados y beneficios de la aplicación de la estrategia. Las conclusiones del estudio han servido de base para determinar los criterios específicos de presentación de informes financieros acerca del uso de todo el parque automotor.</p> <p>Posteriormente, un especialista de la escuela de administración del INSEAD realizó otra evaluación independiente de la aplicación de la estrategia de gestión global del parque automotor. La evaluación abarcó un conjunto más amplio de datos en comparación con la última. El proyecto de informe se ha publicado y está en proceso de revisión.</p>	Se informó a la Junta de que se estaba examinando un proyecto para un nuevo informe analítico que abarca 2015 y 2016, que será finalizado próximamente. Además, el ACNUR considera la posibilidad de efectuar una evaluación de la gestión global de la flota en el segundo semestre de 2017. Se considera que la recomendación está en vías de aplicación.	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 23	La Junta recomienda al ACNUR que analice los datos para corroborar si se cumplen los controles fundamentales y los integre en un proceso sistemático para detectar los casos en que no se realicen controles y las transacciones poco habituales. Además, la administración debe velar por que en la actualización del módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal se separen obligatoriamente las tareas y se facilite la notificación de las excepciones.	Además, el ACNUR ha realizado un modelo de cálculo comparando el costo de la gestión de la flota con dos opciones: la opción de utilizar el modelo actual de gestión de la flota frente a la posibilidad de no gestionar la flota de vehículos a nivel central. Los cálculos abarcaron un período de 10 años (2014 a 2023) y confirmaron que pueden obtenerse ahorros con el modelo de gestión global del parque automotor. El modelo, que también ha sido presentado al Comité de Auditoría y Supervisión Independiente de la Oficina, será examinado y ajustado anualmente.	La Junta observó que el proyecto de mejora del módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal tenía por objeto la aplicación de los módulos de gobernanza, gestión de riesgos y cumplimiento (Application Access Control Governor y Transaction Control Governor). Los módulos han sido probados con éxito durante las distintas fases de ensayo. Ambos módulos serán aplicados cuando se ponga en funcionamiento el sistema en mayo de 2017. Por consiguiente, la Junta decidió cerrar esta recomendación por haber sido superada por los acontecimientos.			X

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de Aplicada	aplica- ción	Sin aplicar	Superada por los aconteci- mientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 25	La Junta recomienda que el ACNUR fortalezca sus procesos internos de verificación y preste más atención a la elaboración de planes de verificación basada en el riesgo; tome específicamente en consideración el riesgo de fraude; y amplíe las verificaciones para velar por que se rindan cuentas por el uso de activos adquiridos con fondos de proyectos en ejercicios anteriores.	El ACNUR sigue fortaleciendo la gestión de su relación con los asociados en la ejecución mediante el marco ampliado para la ejecución con los asociados. Esto incluye la adopción de políticas para mejorar la supervisión de los informes de los asociados, así como la verificación basada en los riesgos de los proyectos ejecutados por los asociados, que están actualmente en vigor. Las operaciones deben aplicar plena y sistemáticamente esas políticas. Los informes financieros de los proyectos que muestran los niveles de presupuesto o gasto autorizados, así como los gastos acumulados y los nuevos gastos hechos por el asociado, junto con los informes sobre la ejecución de los proyectos, son sometidos sistemáticamente a una verificación basada en los riesgos por el personal de control de programas y proyectos. Además, para mejorar la calidad de los procesos internos de verificación, en 2014 el ACNUR implantó la práctica de que la oficina sobre el terreno debe verificar los proyectos que no fueron sometidos a una auditoría externa, como medida de garantía complementaria. Además, se ha exigido a los encargados de la gestión del riesgo que revisen y actualicen los riesgos de fraude, incluidos los relacionados con la ejecución por conducto de los asociados, con el fin de incorporar esos riesgos en el registro de riesgos institucionales del país durante el primer trimestre de 2017. A fin de fortalecer la rendición de cuentas por la gestión de los activos adquiridos con fondos para proyectos, el ACNUR ha mejorado los controles introduciendo en el acuerdo estándar de asociación para proyectos disposiciones específicas	En la auditoría de este ejercicio, la Junta examinó los procesos de gestión de los asociados en la ejecución durante la fase de ejecución de los acuerdos de asociación de los proyectos. Ello incluye un examen de los planes de verificación basados en los riesgos. Las conclusiones de la Junta y las recomendaciones actualizadas sobre este punto se resumen en el informe detallado de la auditoría. Por tanto, la Junta considera que esta recomendación ha quedado superada por los acontecimientos.				X

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación Aplicada	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 31	La Junta recomienda que el ACNUR determine un plazo claro para finalizar las evaluaciones del riesgo de fraude y los planes de mitigación de los riesgos más significativos detectados en el proyecto de prevención del fraude. Además, deben tomarse en consideración las evaluaciones de los riesgos cuando se diseñen los procesos de la actualización del módulo GSRP, y la capacitación estructurada de personal clave en esferas de alto riesgo. El análisis también se debería utilizar para fundamentar las evaluaciones de la planificación que lleva a cabo la OSSI y el Inspector General.	<p>relativas a la utilización de los activos por parte de los asociados. Otras características de la actualización del GSRP permitirán el registro y seguimiento de los activos adquiridos con fondos del ACNUR. A los asociados se les exige que creen y mantengan registros que permitan rastrear todos los activos y propiedades, obtengan la aprobación del ACNUR antes de enajenarlos, e informen periódicamente sobre ellos. Los asociados también están obligados a realizar inspecciones físicas de las propiedades de forma habitual y facilitar las visitas periódicas del personal del ACNUR o personas debidamente autorizadas para este fin.</p> <p>Los resultados del análisis del riesgo de fraude y corrupción de 2014-2015 están siendo revisados y actualizados por los respectivos encargados de gestión de los riesgos con miras a su integración en el registro de riesgos institucionales durante el primer semestre de 2017. Se han considerado varias medidas de mitigación de los riesgos de fraude en el perfeccionamiento del diseño conceptual y las fases de ejecución del proyecto de actualización del módulo GSRP.</p> <p>El 9 de noviembre de 2016 se publicó el programa de aprendizaje virtual sobre principios fundamentales de prevención del fraude y la corrupción. Este curso tiene por objeto ayudar al personal del ACNUR a cumplir sus responsabilidades respecto de velar por la prevención o detección de los casos de fraude y corrupción en su labor cotidiana y adoptar medidas apropiadas cuando sea necesario. A fin de asegurar su utilidad y pertinencia, el curso utiliza varios ejemplos y estudios de casos que enfrentan al alumno con diversas</p>	La Junta observó que el manual de prevención del fraude aún estaba en preparación. El proceso de aprobación para el examen y la aprobación definitiva en el ACNUR seguía en marcha y se esperaba que finalizara en el tercer trimestre de 2017. La Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 36.	<p>La Junta recomienda que el comité directivo de la actualización del módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal:</p> <p>a) Vele por que se tomen en consideración las prioridades principales para elaborar una declaración clara de los beneficios que se empleará para evaluar el éxito del proyecto;</p> <p>b) Fortalezca el proceso relacionado con los riesgos del módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal a través de un examen periódico del registro de riesgos del proyecto, a fin de evaluar la calidad de las medidas de mitigación y los plazos para abordar los riesgos detectados y asegurarse de que el registro se actualiza con regularidad.</p>	<p>situaciones cotidianas y posibles actividades fraudulentas. Se destacan los principales planes de fraude que tienen más probabilidades de afectar a todo el personal del ACNUR. La presentación estuvo acompañada de una campaña de sensibilización en todo el ACNUR en ocasión del Día Internacional contra la Corrupción.</p> <p>Se terminó un proyecto de manual de prevención del fraude que están examinando diversos interesados antes de su publicación definitiva prevista para el segundo trimestre de 2017.</p> <p>Con respecto a la parte a) de la recomendación, se están teniendo en cuenta las principales prioridades funcionales del proyecto de actualización del módulo GSRP en lo que respecta a las soluciones y su aplicación. Además de los objetivos de actualización técnica, el proyecto incluye algunas mejoras funcionales y el nuevo diseño de determinados procesos institucionales para obtener el máximo provecho de la actualización. El panel donde se muestran las prioridades clave se supervisa y se debate en las reuniones de proyecto y en las reuniones del comité de responsables institucionales y del comité directivo, y se actualiza mensualmente a medida que el proyecto avanza. La declaración de beneficios se ha actualizado y ha sido presentada al personal directivo superior de la Oficina y a la Junta. Los beneficios se obtendrán gracias a los procesos de perfeccionamiento, rediseño y mejoramiento de los procesos institucionales, la reducción de los esfuerzos manuales, la reducción de la duplicación de esfuerzos, la mejora de la</p>	<p>La Junta observó que:</p> <p>a) El proyecto de mejora de la Gestión de Sistemas, Recursos y Personal había generado un plan de prioridades estratégicas esenciales y beneficios del proyecto. Se crearon comités y procedimientos de presentación de informes.</p> <p>b) Había registros de riesgos que eran examinados. La Junta espera que la gestión del riesgo sea parte de todos los proyectos futuros del ACNUR.</p> <p>La Junta considera que se ha aplicado la recomendación</p>	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación Aplicada	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 45	La Junta recomienda que el ACNUR siga examinando las clasificaciones y definiciones de los gastos, especialmente según los tipos de funciones, como las categorías de dirección y gestión ejecutivas en el nivel de las oficinas en los países y sobre el terreno, y las funciones de apoyo a los programas en la sede y en las capitales.	<p>eficacia operacional, la adopción de las mejores prácticas y normas del sector, una mejor rendición de cuentas, una mayor transparencia y una mayor satisfacción de los usuarios. El ACNUR prevé que la eficiencia y productividad comenzarán a evidenciarse durante el período 2017, pero es probable que todos los efectos se logren durante el bienio siguiente.</p> <p>Con respecto a la parte b), los riesgos a nivel de gestión son vigilados cuidadosamente por los responsables institucionales y comités directivos. Las medidas de mitigación y las decisiones se documentan y se hace un seguimiento en las reuniones siguientes. Los problemas con que se tropieza en el curso de los proyectos son supervisados y atendidos con rapidez y se los consigna en los informes semanales y mensuales sobre la marcha de los trabajos y se los expone en las reuniones mensuales de examen de proyectos.</p> <p>En marzo de 2015, el ACNUR revisó la clasificación presupuestaria de plazas y reclasificó varias plazas, teniendo en cuenta al mismo tiempo las funciones conexas. En este ejercicio, varias plazas relacionadas con funciones de representación se trasladaron a la clasificación de apoyo a los programas. Los cambios se han reflejado en los sistemas de la Oficina, incluido el Focus, cuya metodología sigue los principios de la gestión basada en los resultados, como la asignación a resultados o actividades. Además, en el contexto de los debates en curso en la Red de Finanzas y Presupuesto y en respuesta a las recomendaciones de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la</p>	<p>La Junta obtuvo documentación adicional sobre la clasificación presupuestaria revisada de las plazas publicada en abril de 2016 y la versión revisada de las políticas y procedimientos para la aplicación del componente de apoyo a los programas a las contribuciones para fines específicos. (UNHCR/HCP/2015/10/Rev.1, fecha de aprobación: 8 de junio de 2016). La documentación revisada aclara que el ACNUR llevó a cabo otro examen a fondo que dio lugar a una reclasificación de varias plazas. Este examen respondió a la recomendación.</p> <p>La Junta considera que se ha aplicado plenamente la recomendación</p>	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación Aplicada	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 52	<p>La Junta recomienda que:</p> <p>a) Los gastos generales financiados de los asociados internacionales en la ejecución incluidos en los acuerdos con los asociados se reclasifiquen como gastos administrativos en los estados financieros;</p>	<p>Coordinación sobre la definición común de los gastos de funcionamiento en el sistema de las Naciones Unidas, el ACNUR concluyó un examen en 2016 para determinar la aplicabilidad del enfoque común respecto de la clasificación de gastos adoptado por otros organismos de las Naciones Unidas.</p> <p>Como resultado de ello, el ACNUR ha seguido perfeccionando la metodología empleada para asignar sus gastos de programas, apoyo a los programas y gestión y administración y ha hecho algunos cambios de resultados del examen que han entrado en vigor en el segundo semestre de 2016. De ello se informa en el anexo IV del presupuesto del programa bienal revisado para 2016-2017. Además, en el examen para determinar la aplicabilidad de la clasificación de gastos comunes adoptada por otros organismos de las Naciones Unidas se ha llegado a la conclusión de que las tres categorías de gastos de programas, apoyo a los programas y gestión y administración de la Oficina son esencialmente equivalentes a las utilizadas por otros organismos de las Naciones Unidas, como se establece en el anexo de las políticas y procedimientos de la Oficina sobre la aplicación del componente de apoyo a los programas a las contribuciones para fines específicos.</p> <p>En respuesta a la parte b) de la recomendación, el ACNUR seguirá fortaleciendo el proceso de examen de los gastos relacionados con los asociados. Cabe señalar, no obstante, que el ACNUR ya aplica procedimientos para examinar rigurosamente los presupuestos de los asociados en la ejecución y para cotejar los importes presupuestados con los gastos</p>	<p>La Junta estimó que la parte a) de esta recomendación se ha aplicado en su informe del año pasado.</p> <p>En cuanto a la aplicación de la parte b) de la recomendación, la Junta observó la promulgación de la política de aplicación de los gastos de personal de los asociados en 2017 que se refería a algunas partes de los gastos administrativos. La Junta confía en</p>	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación Aplicada	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 55	La Junta recomienda que la administración siga desarrollando el proceso de examen del programa anual para integrarlo en un marco coherente que permita demostrar los desafíos en materia de eficacia de cara a los presupuestos de los	<p>locales específicos del proyecto objeto de examen. El examen lo llevan a cabo principalmente las operaciones, con apoyo de la sede. Se dispone de pruebas que demuestran que la administración verifica rigurosamente e impugna los gastos de los asociados en cada partida presupuestaria, producto y objetivo en el contexto de las negociaciones de acuerdos con los asociados. Los gastos de personal de los asociados, que constituyen un monto importante en el presupuesto general para los acuerdos de asociación, han sido objeto de un examen a fondo y desde principios de 2017 se está aplicando un enfoque mejorado para determinar la contribución de la Oficina a los gastos de personal de los asociados.</p> <p>También cabe señalar que desde 2014 las oficinas del ACNUR han aplicado una política interna revisada para asignar un porcentaje fijo al gasto de apoyo de la sede para proyectos ejecutados por asociados internacionales. Desde la introducción de la política revisada en 2014, la División de Gestión Financiera y Administrativa examinó una muestra representativa, verificó el cálculo de las asignaciones realizadas por las oficinas en los países y proporcionó asesoramiento y orientación para su aplicación precisa, cuando fue necesario.</p>	<p>que el Servicio de Gestión de los Asociados en la Ejecución de la Oficina identificará periódicamente las cuestiones normativas que se planteen en relación con los gastos administrativos y se ocupará de ellas. La Junta se propone supervisar la manera en que las operaciones sobre el terreno han aplicado esta política. En consecuencia, esta parte de la recomendación está todavía en vías de aplicación.</p> <p>La Junta reconoce los avances realizados en la elaboración del proyecto de política y los procedimientos para la planificación y gestión de los recursos. Si bien algunos de los cambios previstos en el proyecto con respecto al examen anual del programa se aplicaron en 2017, el proceso aún estaba en curso y, por consiguiente, la Junta todavía no podía examinar todas las consecuencias de</p>	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
	programas, y consignar y resumir los resultados fundamentales al respecto.	<p>debido a diversos factores como el ciclo de vida de la operación, su ubicación y la naturaleza de sus actividades. Actualmente, el ACNUR evalúa esas diferencias antes del proceso anual de examen del programa y mientras realiza ese examen. A fin de mejorar el proceso de examen financiero, el ACNUR está tomando medidas para fortalecer más su capacidad de análisis mediante el diseño y la aplicación de un marco de análisis perfeccionado en el contexto del examen anual del programa.</p> <p>Ha concluido el examen del marco de asignación de recursos internos. Incluye modificaciones de la planificación anual, los procesos de examen y aprobación para lograr mejoras en la calidad de las presentaciones y el aumento de la eficiencia de los procesos de examen y aprobación. El equipo ejecutivo superior está examinando el proyecto de marco revisado para concluir las deliberaciones y aprobarlo. Algunos componentes del marco revisado de asignación de recursos se incorporarán en el examen del programa anual del año en curso.</p>	los cambios para el ciclo de planificación de 2018. Por consiguiente, la recomendación sigue en vías de aplicación			
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 59	La Junta recomienda que el ACNUR, en el proceso de escrutinio, incluya una evaluación de las diferencias entre las oficinas en los países para definir criterios de medición con los que se evalúan los planes de los países, entre otras cosas, en relación con los gastos por refugio por programa; las diferencias en las necesidades presupuestarias no financiadas; y los casos de exceso y déficit de gastos en comparación con	El ACNUR ha puesto en marcha procesos independientes y complementarios para examinar su presupuesto. Los gastos se examinan periódica y habitualmente cuando los planes de los países se presentan anualmente a la Sede. También se realiza un análisis del costo per cápita cuando se solicita que se apliquen cambios en el presupuesto con la finalidad de analizar su efecto. Los casos de exceso y déficit de gastos en relación con los resultados alcanzados son también objeto de examen, incluido el análisis de las diferencias en los gastos. Además, se efectúan exámenes en diferentes niveles,	La Junta observa los vínculos con la recomendación enunciada en A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 55 (véase más arriba). Sin embargo, dado que el proceso de planificación de 2018 seguía en curso, la Junta todavía no pudo examinar de qué manera se utilizó la evaluación de las diferencias entre las oficinas en los países para el ciclo de planificación de 2018. Esta recomendación sigue en vías de aplicación hasta que la Junta esté en condiciones de evaluar la finalización del primer ciclo de aplicación conforme a los procedimientos de planificación revisados.	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación Aplicada	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
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 cumplimiento que permitan medir la eficacia en función de los costos.	desde cada operación a nivel individual hasta el examen de asuntos generales, como la protección o los programas plurianuales. La revisión del marco de asignación de recursos incluye modificaciones de la planificación anual, los procesos de examen y aprobación para lograr mejoras en la calidad de las presentaciones y el aumento de la eficiencia y eficacia de los procesos de examen y aprobación. Algunos componentes pertinentes del marco revisado de asignación de recursos se incorporarán en el examen del programa anual del año en curso. El ACNUR sigue avanzando en la mejora de la eficacia en función de los costos. Se estableció un grupo de trabajo integrado por representantes de las divisiones pertinentes, incluido el servicio de evaluación, como recomendó la Junta, para examinar los procesos y las directrices vigentes para el análisis de la eficacia en función de los costos en el ACNUR. El grupo de trabajo elaborará un marco de directrices para ayudar a las operaciones en el proceso de examen y obtener un análisis coherente de la eficacia en función de los costos en toda la organización. Se está realizando un examen de las prácticas sobre el uso óptimo de los recursos en otras organizaciones y se están preparando directrices para orientar a las operaciones para que puedan informar sistemáticamente sobre las prácticas óptimas. También se incluye información adicional sobre esta iniciativa en la respuesta a las recomendaciones formuladas en A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 82 (véase más adelante).	La Junta observó los progresos realizados en relación con el establecimiento del grupo de trabajo y la intención de elaborar directrices que ayuden a las operaciones en el proceso de examen de los inductores de costos. La recomendación se encuentra en vías de aplicación.	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 75	La Junta recomienda que el ACNUR normalice los indicadores del desempeño, por ejemplo, según la madurez de las circunstancias del país para la prestación de servicios de educación. Al hacerlo, el ACNUR debería colaborar estrechamente con las oficinas en los países para racionalizar la selección de indicadores y utilizar solo los que se consideran esenciales en lugar de los que “convendría conocer”.	<p>En 2015, el ACNUR fortaleció su labor en materia de gestión de los datos sobre educación en apoyo a la gestión de indicadores sobre educación. La lista de indicadores estandarizados, que representa un conjunto más pequeño de indicadores en comparación con el conjunto de indicadores del marco de resultados correspondientes al objetivo de educación y los productos conexos, ha sido elaborada y se está perfeccionando. El ACNUR se propone proporcionar más orientaciones específicas sobre la selección de indicadores, no solo para definir un nivel mínimo de indicadores, sino también a fin de ofrecer directrices a las oficinas sobre el terreno acerca de qué indicadores son adecuados para su situación, con el objetivo en última instancia de que se establezca el máximo número de indicadores. No obstante, cabe indicar que la División de Protección Internacional ya ha emprendido la formulación de recomendaciones para las operaciones sobre el terreno acerca de los indicadores mínimos para la educación, la protección del niño y la lucha contra la violencia sexual y por motivos de género en el marco del enfoque integrado de esas esferas de protección.</p> <p>Continúan los esfuerzos institucionales para mejorar la calidad de los datos relativos a la educación. En 2016, se organizaron dos talleres de capacitación sobre la gestión de datos relativos a la educación, en los que participaron el ACNUR, gobiernos, organizaciones no gubernamentales y homólogos de las Naciones Unidas, que dieron continuidad al primer taller celebrado en 2015. Se espera que estas iniciativas den lugar a</p>	<p>La Junta observó las instrucciones del ACNUR para la presentación de informes sobre 2016, la aplicación en 2017 y la planificación para 2018-2019. Según estas instrucciones las operaciones deben elaborar o actualizar una estrategia de protección y soluciones, en la que se ha de esbozar un plan plurianual con asociados múltiples. También contienen un conjunto mínimo de indicadores para actividades relacionadas con la detención, la educación, la violencia sexual y de género, la protección de los niños y la vigilancia.</p> <p>Además, el ACNUR ha iniciado una revisión amplia de su marco de gestión basada en los resultados. En su primera fase, esto brindará una nueva estructura del marco de resultados y parámetros que guíen la revisión de su contenido. La Junta espera que esta nueva iniciativa de lugar a un nuevo marco de gestión basada en los resultados que corrija las diversas deficiencias del marco actual y, por lo tanto, da por concluida esta recomendación por haber sido superada por los acontecimientos.</p>			X

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación Aplicada	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
		<p>mejoras graduales en la calidad de los datos mediante el aumento de la capacidad y la coordinación entre el personal del ACNUR y de las organizaciones asociadas, así como con los homólogos gubernamentales y los organismos del sistema de las Naciones Unidas. Este objetivo está también en consonancia con la orientación estratégica del ACNUR hacia la integración de los niños refugiados (y otros niños en situaciones análogas) en los sistemas nacionales de educación. Es imprescindible disponer de datos concisos y fiables, tanto cuantitativos como cualitativos, para impulsar este programa.</p> <p>Para junio de 2017 está previsto un informe basado en el examen realizado en 2016 sobre las tres estrategias que abarcan la protección del niño, la educación y la violencia sexual y de género. Esto dará lugar a la armonización de los sistemas de gestión de datos, a fin de reducir al mínimo los recursos de gestión de datos de la Oficina y maximizar los resultados de la información.</p> <p>En enero de 2017 se inició una revisión del sistema de gestión basada en los resultados de la Oficina, incluido el marco de resultados, que examinará el actual modelo institucional de gestión basada en los resultados para medir los resultados. Las recomendaciones preliminares sobre la estructura general del marco de resultados, incluida la utilización de indicadores de resultados, están previstas para el segundo semestre de 2017.</p>				

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 78	La Junta recomienda que, dentro del examen del marco general de presentación de informes, el ACNUR incluya temas de gestión por grupos en la jerarquía de la presentación de informes.	<p>Actualmente, se utilizan grupos temáticos en varias estructuras de presentación de informes. Por ejemplo, el marco de resultados contiene un objetivo que se ocupa específicamente del “fortalecimiento de la coordinación y las asociaciones”, y los productos conexos incluyen el “establecimiento de mecanismos de coordinación” y la “celebración de ejercicios conjuntos de valoración, planificación y evaluación.” También se informa de la labor de la Oficina en relación con los grupos en las prioridades estratégicas globales en la sección “El ACNUR utiliza eficazmente los mecanismos de coordinación humanitaria y contribuye a su mejora”. En el marco del ejercicio anual de presentación de informes se exige de manera específica que las operaciones de la Oficina informen de “las asociaciones, la coordinación y las contribuciones”, y resuman los principales logros y desafíos encontrados en la coordinación entre organismos, incluida la dirección de los grupos.</p> <p>Además de asumir el liderazgo de los grupos temáticos en muchas operaciones, el ACNUR también contribuye a la respuesta programática general, orientada primordialmente a las intervenciones en las tres esferas temáticas que dirige el ACNUR (protección, coordinación y gestión de campamentos, y refugios). Estas actividades programáticas están previstas en el marco de resultados de la Oficina.</p>	La Junta observó varias iniciativas que producirían un nuevo marco de gestión basada en los resultados; entre ellas la Declaración de Nueva York, las orientaciones estratégicas para 2017-2021 y la revisión general de la gestión basada en los resultados. Por tanto, la Junta considera que esta recomendación ha quedado superada por los acontecimientos.			X

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 82	<p>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.</p>	<p>Aunque las operaciones de la Oficina examinan rigurosamente la relación entre costos y resultados, el ACNUR reconoce que se pueden hacer más mejoras a la hora de escoger la combinación de productos más eficaz para obtener el máximo efecto posible y asegurar la ejecución de los productos seleccionados de la manera más económica posible.</p> <p>Como se indica en las respuestas a las recomendaciones formuladas en A/70/5/Add.6, párr. 68 (véase más arriba) y párr. 83 (véase más adelante), se estableció un grupo de trabajo integrado por representantes de las divisiones pertinentes para examinar los procesos existentes y proporcionar orientación para el análisis de la eficacia en función de los costos en el ACNUR. El grupo de trabajo elaborará un marco de directrices para ayudar a las operaciones en el proceso de examen y obtener un análisis coherente de la eficacia en función de los costos en toda la organización. Se está realizando un examen de las prácticas sobre el uso óptimo de los recursos en otras organizaciones y de la orientación de las operaciones para poder informar sistemáticamente sobre las prácticas rentables.</p>	<p>La Junta observó los progresos realizados en relación con el establecimiento del grupo de trabajo y la intención de elaborar directrices que ayuden a las operaciones en el proceso de examen de los inductores de costos. La recomendación se encuentra en vías de aplicación.</p>	X		
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 83	<p>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.</p>	<p>Como se indica en las respuestas a las recomendaciones formuladas en A/70/5/Add.6, párrs. 68 y 82 (véase más abajo), se ha establecido un grupo de trabajo integrado por representantes de las divisiones pertinentes. El grupo de trabajo examinará los procesos y las orientaciones existentes para el análisis de la eficacia en función de los costos, tanto en las operaciones sobre el terreno, en el momento de elaborar los proyectos y</p>	<p>La Junta observó los progresos realizados en relación con el establecimiento del grupo de trabajo y la intención de elaborar directrices que ayuden a las operaciones en el proceso de examen de los inductores de costos. La Junta también ha tomado nota del hecho de que el ACNUR procura dar una orientación general uniforme en lugar de directrices concretas para los programas que abarque, por ejemplo, la educación y los programas de salud, por separado o de manera</p>	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación Aplicada	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 89	La Junta recomienda que, para poder evaluar la influencia general, el ACNUR se esfuerce por recopilar datos precisos sobre la retención y la integración en los sistemas nacionales y defina criterios fundamentales de medición del desempeño para todas las oficinas en los países.	determinar las necesidades presupuestarias conexas, como en la sede, para respaldar los procesos de examen. El grupo de trabajo elaborará un marco de directrices para ayudar a las operaciones en el proceso de examen y obtener un análisis coherente de la eficacia en función de los costos en toda la organización. Se está realizando un examen de las prácticas sobre el uso óptimo de los recursos en otras organizaciones y de la orientación a las operaciones para que puedan informar sistemáticamente sobre las prácticas rentables.	específica. Se considera que la recomendación está en vías de aplicación.			X
		Utilizando los sistemas y las herramientas de que se dispone, y sobre la base de las enseñanzas extraídas sobre el terreno hasta la fecha, el ACNUR está tratando de mejorar la gestión de los datos sobre educación, entre ellos los relativos a la retención escolar y la integración en los sistemas nacionales. Se han realizado varias misiones sobre el terreno con el objetivo de evaluar las deficiencias en el modo en que se recopilan y analizan los datos, y también se han incluido sesiones sobre la gestión de datos en talleres organizados por la Dependencia de Educación de la División de Protección Internacional. La mejora de la gestión de datos se lleva a cabo en colaboración con otras divisiones (División de Gestión y Apoyo a los Programas y División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones), a fin de asegurar que la recopilación de datos sobre educación está plenamente integrada en los sistemas de gestión de datos de la Oficina. En 2015 se realizaron cursos de capacitación sobre el terreno acerca de la gestión de datos, para lo cual se	La Junta reconoce la actividad realizada y observa que las instrucciones de la Oficina para la presentación de informes sobre 2016, la aplicación en 2017 y la planificación para 2018-2019. Según estas instrucciones las operaciones deben elaborar o actualizar una estrategia de protección y soluciones y esbozar un plan plurianual con asociados múltiples. También contienen un conjunto mínimo de indicadores para actividades relacionadas con la detención, la educación, la violencia sexual y de género, la protección de los niños y la vigilancia. Además, el ACNUR ha iniciado una revisión amplia de su marco de gestión basada en los resultados. En su primera fase, esto brindará una nueva estructura del marco de resultados y parámetros que guíen la revisión de su contenido. La Junta espera que esta nueva iniciativa de lugar a un nuevo marco de gestión basada en los resultados que corrija las diversas deficiencias del marco actual y, por lo tanto, da por concluida esta recomendación por haber sido superada por los acontecimientos.			

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 93	<p>La Junta recomienda que el ACNUR incluya las cuestiones de recursos humanos en el programa de las reuniones de directores de categoría superior para darles visibilidad en materia de composición por género, plazos de contratación para casos en curso o concluidos, y escasez de competencias. El equipo directivo superior del ACNUR debería examinar los datos comparables sobre la fuerza de trabajo, presentados por la Junta en el cuadro II.11 y el anexo II, para determinar la utilización óptima de los recursos.</p>	<p>elaboraron materiales de capacitación, y el primer seminario estuvo destinado al personal de los asociados y los funcionarios gubernamentales que intervenían en las operaciones del ACNUR en África Oriental.</p> <p>También se han elaborado directrices para evaluar el grado en que la educación se integra en los sistemas nacionales, las cuales se difundirán de forma sistemática a todas las oficinas en los países, incluida una lista de verificación de los principales parámetros para calibrar los progresos en la integración.</p> <p>Las cuestiones de recursos humanos se incluyen ahora en forma periódica en el programa de las reuniones del personal directivo superior. Los principales datos comparables sobre la fuerza de trabajo preparados por la División de Gestión de Recursos Humanos, en consulta con los responsables institucionales, son remitidos al Comité de Administración Superior para que los examine periódicamente.</p> <p>Se han puesto en marcha las siguientes iniciativas, instrumentos y procesos para aumentar la visibilidad de las cuestiones de recursos humanos a nivel del personal directivo superior en la medida en que se necesiten para el proceso de adopción de decisiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una nueva metodología para la selección de candidatos del ACNUR para el Centro de Evaluación de Coordinadores Residentes y la selección de coordinadores de asuntos humanitarios y un examen de las conclusiones y la estrategia futura sobre la equidad de género, la diversidad y la inclusión • La Dependencia de Análisis de la Fuerza de Trabajo e Inteligencia Institucional de 	<p>La Junta ha obtenido las actas de las reuniones de los comités de la administración superior que demuestran que los temas de recursos humanos figuraron periódicamente en el programa del comité. La Junta observó que las consolas elaboradas por la Dependencia de Análisis de la Fuerza de Trabajo e Inteligencia Institucional de la División de Gestión de Recursos Humanos en los últimos tres años tenían valor informativo para la preparación de esas reuniones y para informar al personal directivo superior. La Junta considera que esta recomendación está aplicada.</p>	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de Aplicada	aplica- ción	Sin aplicar	Superada por los aconteci- mientos
		<p>la División de Gestión de Recursos Humanos ha elaborado una serie de paneles de indicadores para el personal directivo superior que muestran los principales datos analíticos sobre la fuerza de trabajo (dirección, jubilación, contratación, etc.), lo que permite la presentación de informes periódicos y especiales al personal directivo superior.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En el tercer trimestre de 2016 se puso en marcha un nuevo sistema autónomo de presentación de informes analíticos sobre recursos humanos (primera fase) • Además, se ha completado un análisis de los acuerdos de fuerza de trabajo flexible en el ACNUR. El análisis ofrece recomendaciones basadas en datos sobre el uso más estratégico y ético del personal afiliado en la fuerza de trabajo diversa de la Oficina. Un comité directivo del personal asociado, encabezada por el Alto Comisionado Adjunto, se está ocupando de aplicar las recomendaciones. Las actividades incluyen la mejora de la coordinación y el apoyo a las filiales sobre el terreno; asegurar la gestión institucional de los datos de recursos humanos; elaborar una política institucional sobre el personal asociado; y mejorar y reforzar la armonización de los términos y condiciones para el personal asociado • Desde la terminación del “Marco para el futuro”, se ha establecido un grupo superior de gestión sobre la inclusión, la diversidad y la igualdad de género para impulsar las recomendaciones que cuenta con el apoyo de un asesor superior sobre la inclusión, la diversidad y la igualdad de género. Los trabajos respectivos se encuentran en curso. El asesor superior 					

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación Aplicada	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
		<p>está elaborando prioridades sobre inclusión, diversidad y equidad de género, un plan de aplicación y una estrategia de comunicación, y en consonancia con las prioridades estratégicas mundiales de la Oficina, un marco de rendición de cuentas y los principales indicadores de desempeño/criterios de medición con respecto a la inclusión, la diversidad y la equidad de género (para oficinas, divisiones y operaciones sobre el terreno), incluido un instrumento de presentación de informes (consola sobre diversidad) para dar participación, equipar y empoderar a los dirigentes y administradores a fin de que asuman la responsabilidad y supervisen sus propios progresos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se estableció un comité superior de planificación de la fuerza de trabajo presidido por el Alto Comisionado Adjunto para mantener informada periódicamente a la administración de los asuntos relacionados con el liderazgo y la planificación de la sucesión. Se celebraron reuniones en febrero y septiembre de 2016 • En noviembre de 2016 tuvo lugar una reunión del Comité de la Administración Superior para presentar el plan de aplicación de la estrategia de personal y lograr la participación de los directores en distintas iniciativas de recursos humanos. También se presentó una sinopsis de los criterios de medición de la fuerza de trabajo. En diciembre de 2016 se celebró otra reunión del Comité de la Administración Superior sobre los principales parámetros de recursos humanos, la inclusión, la diversidad y la 				

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párr. 100	La Junta recomienda que el ACNUR determine la combinación de personal y las capacidades necesarias para el futuro, a fin de planificar la situación de la organización a mediano y largo plazo, y cuáles serán sus necesidades de personal. La estrategia de recursos humanos debería contribuir en cierto modo a apoyar ese objetivo. Además, la Dependencia de Análisis de la Fuerza de Trabajo e Inteligencia Institucional debería comprender mejor la composición óptima de la fuerza de trabajo y las capacidades necesarias, a fin de crear un plan de dotación de personal de mediano y largo plazo.	<p>igualdad de género y el nuevo marco de planificación de la fuerza de trabajo.</p> <p>El ACNUR se ha comprometido a reducir considerablemente el riesgo de desajuste de su fuerza de trabajo mediante varias iniciativas.</p> <p>La estrategia de personal, dada a conocer en enero de 2016, prevé el establecimiento de sistemas apropiados y medios de análisis de las tendencias que puedan afectar a la demanda respecto del número, la ubicación y las aptitudes del personal. El proceso de planificación de la fuerza de trabajo lo dirige un servicio estratégico de recursos humanos que efectuará una transformación en consulta con las divisiones, las oficinas y la Oficina Ejecutiva. Este proceso requerirá la plena cooperación de todos los directores de la organización. Además, la Dependencia de Análisis de la Fuerza de Trabajo e Inteligencia Institucional de la División de Gestión de Recursos Humanos está reforzando su capacidad analítica para prever mejor las futuras necesidades de personal. Los análisis de las tendencias serán cotejados en forma constante con los resultados de las consultas con las dependencias pertinentes respecto de la evolución de las necesidades de personal en cuanto al volumen, los ámbitos funcionales, la diversidad y los requisitos lingüísticos. La Dependencia de Análisis de la Fuerza de Trabajo e Inteligencia Institucional se ha comprometido a dar acceso libre a la información esencial sobre recursos humanos tanto en forma resumida como detallada. Con este fin, se han elaborado y se siguen preparando diversas consolas para el personal directivo superior para posibilitar el</p>	<p>La Junta considera alentadora la labor realizada. Se hicieron progresos considerables con la aplicación de la estrategia en materia de personal en diciembre de 2015 y el estado de aplicación que se documenta en el plan de ejecución para 2016-2019. La Junta observó los progresos realizados en lo que respecta al análisis de la situación de la fuerza de trabajo. El análisis incluye, entre otras cosas, una evaluación de la demanda, el aumento de la oferta de aptitudes funcionales esenciales y la orientación de las deliberaciones entre la División de Gestión de Recursos Humanos, las oficinas y otras divisiones. Está en marcha un programa de certificación para altos cargos de dirección y gestión, lo que permite la evaluación de las aptitudes de gestión y liderazgo necesarias para asumir puestos de categoría superior. Se observan cuidadosamente los calendarios de jubilación para facilitar los planes de sucesión. La Junta espera que la División de Gestión de Recursos Humanos aplique un proceso de actualización periódica del análisis y la resolución de las deficiencias que hubiere.</p> <p>Con las medidas adoptadas la Junta considera que se ha aplicado la recomendación.</p>	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
		<p>análisis de la situación de la fuerza de trabajo en un momento dado, lo cual representa un elemento esencial para fundamentar las decisiones más importantes.</p> <p>La finalización con éxito de la actualización del módulo de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal permitirá a la Dependencia de Análisis de la Fuerza de Trabajo e Inteligencia Institucional ampliar su nuevo sistema de presentación de informes analíticos para incluir el conjunto de aptitudes y capacidades presentes de que dispone la organización, y prever las necesidades futuras. Las primeras actividades de planificación de la fuerza laboral se llevaron a cabo en las esferas de planificación de la sucesión y selección de los participantes en el programa de certificación para representantes. Asimismo, se ha definido un producto específico, en el marco de la estrategia de personal del ACNUR para 2016-2021, a fin de crear y mantener una sola fuente de datos para todos los informes y análisis de gestión de los recursos humanos de la fuerza de trabajo. Este proceso, que se inició en el primer trimestre de 2016, consiste en desarrollar una interfase única y centralizada para el usuario, destinada a los directivos del ACNUR, que funcione en tiempo real y presente en forma gráfica las principales tendencias en materia de recursos humanos para que puedan adoptar decisiones informadas (liderazgo y jubilación, contratación, composición demográfica y diversidad, conjunto de aptitudes, etc.).</p> <p>Además, se han adoptado las siguientes medidas para mitigar el riesgo estratégico</p>				

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de Aplicada	aplica- ción	Sin aplicar	Superada por los aconteci- mientos
		<p>de desajuste de la fuerza de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Institucionalización de las alianzas institucionales • Desarrollo de la capacidad de análisis de la fuerza de trabajo e inteligencia institucional de la División de Gestión de Recursos Humanos como elementos fundamentales del proceso de adopción de decisiones en materia de recursos humanos basadas en datos • Establecimiento de un marco de planificación de la fuerza de trabajo. <p>Entre los objetivos y principales componentes (elementos constitutivos) de esas medidas figuran los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificación de sectores críticos de la fuerza laboral (se centra actualmente en el liderazgo pero la metodología y los instrumentos desarrollados se aplicarán gradualmente a diferentes sectores de la fuerza de trabajo) • Elaboración y validación de un marco de aptitudes y experiencia para perfilar los talentos (se están reestructurando y actualizando todos los perfiles profesionales en el módulo GSRP) • Mejora de los datos sobre la fuerza de trabajo (perfil personal), codificación de los datos faltantes sobre la fuerza de trabajo (educación, idiomas, experiencia anterior, aptitudes, desempeño, etc.) para permitir análisis avanzados, cotejos y presentación de informes • Fuentes de talento y gestión de los procesos de tramitación (fomento y desarrollo) <ul style="list-style-type: none"> • Análisis constante de los datos relativos a los talentos, prestando especial atención a las consideraciones de inclusión, diversidad y equidad de género. 					

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/70/5/Add.6, cap. II, párrs. 113 y 114	<p>La Junta observa que el ACNUR tiene el objetivo de examinar la mejor forma de agilizar el proceso, una vez culminada la actualización del sistema en 2016.</p> <p>Existe toda una gama de opciones para apoyar ese objetivo y la Junta recomienda que la administración considere las posibilidades siguientes:</p> <p>a) Limitar el número de puestos que pueden solicitar los miembros del personal, lo que ayudaría a reducir las demoras en la criba de las candidaturas;</p> <p>b) Establecer un sistema de listas de preselección que permita clasificar los puestos según perfiles de empleo genéricos y adaptar las capacidades a los puestos, en la medida de lo posible, con lo que se reduciría el volumen de candidaturas y la necesidad de que los candidatos adecuados pasaran por todo el proceso de contratación;</p> <p>c) Definir metas para los miembros del personal en espera de destino o que hayan superado la duración de su asignación;</p> <p>d) Examinar si ciertas funciones básicas o técnicas especializadas están exentas del modelo de movilidad, en función de las necesidades operativas. Con ello se liberaría tiempo para que el equipo de recursos humanos comenzara a</p>	<p>a) Limitar el número de puestos que puede solicitar el personal es técnicamente viable y está en proceso de examen. En forma paralela, el ACNUR sigue centrado en elaborar mejores mecanismos para cribar las solicitudes y examinará todas las opciones posibles a fin de dotar al proceso de mayor agilidad y oportunidad. La actualización del sistema de GSRP (módulo de recursos humanos) permitirá reducir o eliminar partes del proceso de preselección. También será posible acelerar la preselección gracias a la contratación de los mejores talentos mediante sobre la base de los perfiles, como la adquisición de un sistema de gestión de los candidatos que permitirá gestionar la recepción de candidaturas más rápida y eficientemente, y la introducción de aplicaciones tecnológicas para facilitar los exámenes y las entrevistas de los candidatos, que podrán realizarse en línea.</p> <p>b) Los anuncios de vacantes señalan los perfiles buscados pero las nuevas mejoras en la planificación de la fuerza de trabajo permitirán que el ACNUR efectúe una selección previa de las solicitudes conforme a un marco aprobado de aptitudes/capacidades, una vez que se lo aplique. Es posible que pueda reducirse el número de solicitantes de puestos anunciados externamente. Sin embargo, un problema es que hay quienes solicitan puestos para pasar la preselección y formar parte de la reserva, pero luego también solicitan los puestos anunciados externamente. En consecuencia, el número de solicitudes no siempre se reduce. Una vez que se aplique la recomendación a) y los candidatos externos comprendan que no tienen que volver a presentar una</p>	<p>La Junta observó la existencia del sistema de listas de candidatos. Además, se observa cuidadosamente el número de funcionarios que están en espera de destino. Por tanto, la Junta considera que las partes b) y c) de la recomendación han sido aplicadas.</p> <p>Con respecto a la parte a) de la recomendación, la Junta reconoce la labor que se realiza y considera que se han hecho progresos satisfactorios. La Junta dará por concluida esta parte de la recomendación cuando el ACNUR ultime la puesta en marcha del nuevo marco de asignación que se prevé tendrá lugar durante el verano de 2017.</p> <p>Con respecto a la parte d) de esta recomendación, la Junta observó que el nuevo marco de asignación incluiría una norma sobre puestos rotatorios, no rotatorios y semirrotatorios. Hasta que se aplique también esta parte de la recomendación, se la considerará en vías de aplicación.</p>	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de Aplicada	aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/66/5/Add.5, cap. II, párr. 114	La Junta recomienda que el ACNUR examine los diversos enfoques de seguimiento de proyectos en toda su red a fin de determinar las prácticas más idóneas que tengan una aplicación más amplia y evaluar su compatibilidad con la estrategia institucional relativa a la tecnología de la información.	<p>solicitud si ya figuran en una reserva de talentos, el número de solicitudes innecesarias acabará por disminuir.</p> <p>c) El ACNUR estudiará la posibilidad de introducir indicadores relacionados con el número de funcionarios que han finalizado su asignación o están a la espera de una nueva, que se utilizarán para evaluar el desempeño global de los procesos de gestión de talentos y movilidad. Por otra parte, se están celebrando deliberaciones para evitar por completo esas situaciones o mantener el número al mínimo.</p> <p>d) Se están celebrando deliberaciones acerca de la no rotación y la rotación por funciones específicas para determinadas tareas.</p> <p>En primer lugar, el ACNUR decidió examinar conjuntamente con el UNICEF y la empresa que elaboró y posee el instrumento, la posibilidad de seguir perfeccionando el sistema y de tenerlo como un instrumento de fácil acceso (con apoyo de tecnología de la información), en los contextos ya señalados. Durante el examen, el UNICEF concluyó que dicho instrumento era insuficiente para atender todas sus necesidades y decidió crear su propio sistema de datos.</p> <p>A fines de 2015, el ACNUR decidió volver a poner a prueba el instrumento para el seguimiento de las actividades de los proyectos en cuatro operaciones experimentales del ACNUR. De las cuatro operaciones que se ofrecieron para participar en el ensayo, dos (Kenya y Túnez) nunca lo iniciaron, en tanto que concluyó en otras dos operaciones (Libia y Egipto). Se organizó una misión sobre el terreno en Túnez para recoger las enseñanzas adquiridas en las operaciones</p>	<p>La Junta observó la vinculación con la recomendación que figura en A/69/5/Add.6, cap. II, párr. 50 (véase más adelante). La Junta también observó que el ACNUR había concluido la prueba de Activity Info en Libia y Egipto y decidió no poner en práctica Activity Info.</p> <p>La Junta confirma que el ACNUR constató que Activity Info no ofrecía el nivel deseado de flexibilidad para adoptarlo como una solución institucional para actividades sobre el terreno y seguimiento de los resultados a los efectos de la gestión de los asociados en la ejecución y la aplicación directa en el ACNUR. El ACNUR considera que Activity Info puede ser útil en determinadas circunstancias y para algunas operaciones pero a causa de sus funciones limitadas no constituye una solución fiable y amplia para responder a las necesidades de todas las operaciones del ACNUR en cuanto a la reunión de datos y la supervisión y presentación de informes sobre las actividades.</p>				X

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/68/5/Add.5, cap. II, párr. 105	<p>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 un kilometraje excesivo, períodos de inactividad prolongados y gastos de desplazamiento elevados. Las directrices deberían exigir:</p> <p>a) La realización periódica en</p>	<p>de Túnez y Libia. Se recibieron comentarios del ACNUR y sus asociados acerca de su experiencia con el uso de la herramienta.</p> <p>Después de más de un año de prueba, se ha terminado la preparación de un informe. En el informe se llega a la conclusión de que Activity Info no ofrece actualmente la flexibilidad y las funciones necesarias para cubrir las necesidades de las operaciones en lo que respecta a las actividades sobre el terreno y el seguimiento de los progresos.</p> <p>Sin embargo, las pruebas y el examen en curso de otros instrumentos han sido muy útiles para orientar la determinación de las necesidades institucionales básicas de la Oficina para un proyecto completo y un sistema de seguimiento de las actividades. El ACNUR seguirá estudiando todas las opciones del mercado (instrumento actual o desarrollo de otro específico) que puedan satisfacer esas necesidades. Esta labor se enmarca en el proceso general de revisión de la gestión basada en los resultados.</p>	<p>Además, el ACNUR decidió poner en marcha el proyecto de gestión basada en los resultados en enero de 2017. Los objetivos de la prueba de Activity Info serán trasladados al nuevo proyecto.</p> <p>La Junta espera que esta nueva iniciativa de lugar a un nuevo marco de gestión basada en los resultados y un nuevo instrumento que proporcione soluciones. Por tanto, la Junta considera que esta recomendación ha quedado superada por los acontecimientos.</p> <p>La Junta observó los progresos logrados con la iniciativa de mantenimiento y reparación. Sin embargo, la aplicación prevista mediante una función centralizada y un proveedor global de servicios no parece resultar práctica. Por consiguiente, el ACNUR está considerando un enfoque descentralizado en que se haga hincapié en el control de la calidad de los proveedores de servicios locales. Se prevé la preparación de una instrucción administrativa sobre el mantenimiento y la reparación.</p> <p>La recomendación está todavía en vías de aplicación.</p>	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/69/5/Add.6, cap. II, párr. 45	<p>los mercados locales de pruebas dirigidas a detectar la disponibilidad de servicios comerciales de mantenimiento más cercanos en relación con las normas pertinentes;</p> <p>b) La realización de un examen periódico de la posibilidad de que los organismos de las Naciones Unidas, las organizaciones no gubernamentales y los asociados en la ejecución contraten servicios de mantenimiento de forma colectiva a fin de sacar provecho a su mayor poder de negociación y atraer operadores fiables para que establezcan servicios en las cercanías;</p> <p>c) El examen de la posibilidad de mantener una reserva de aceite y filtros en las oficinas sobre el terreno a fin de permitir que los servicios de mantenimiento más básicos, de categoría A, puedan realizarse sobre el terreno.</p>	<p>2016 se publicó una solicitud de propuestas de servicios de reparación y mantenimiento. Las ofertas recibidas serán examinadas y se prevé la presentación de una propuesta al Comité de Contratos de la Sede. Se prevé el inicio de la aplicación en el segundo trimestre de 2017.</p>	<p>La Junta observa la realización del examen de los costos y beneficios de establecer en Ammán la base del Coordinador Regional para los Refugiados y del Director de la Oficina Regional para el Oriente Medio y África del Norte, con el objetivo de mejorar la estructura actual de gobernanza y gestión. En el examen se extrajeron experiencias para el diseño de futuras estructuras de gestión de emergencias a gran escala y en rápida evolución. Se envió al Alto Comisionado un informe amplio sobre este examen conjunto que fue remitido también a los auditores.</p>	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de Aplicada	Sin aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/69/5/Add.6, cap. II, párr. 50	En vista del éxito de la iniciativa en la República Árabe Siria, la Junta recomienda que el ACNUR estudie las posibilidades de utilizar en mayor medida sistemas de información geográfica en línea como ActivityInfo.	<p>En primer lugar, el ACNUR decidió examinar conjuntamente con el UNICEF y la empresa que elaboró y posee el instrumento, la posibilidad de seguir perfeccionando el sistema y de tenerlo como un instrumento de fácil acceso (con apoyo de tecnología de la información), en los contextos ya señalados. Durante el examen, el UNICEF concluyó que dicho instrumento era insuficiente para atender todas sus necesidades y decidió crear su propio sistema de datos.</p> <p>A fines de 2015, el ACNUR decidió volver a poner a prueba el instrumento para el seguimiento de las actividades de los proyectos en cuatro operaciones experimentales del ACNUR. De las cuatro operaciones que se ofrecieron para participar en el ensayo, dos (Kenya y Túnez) nunca lo iniciaron, en tanto que concluyó en otras dos operaciones (Libia y Egipto). Se organizó una misión sobre el terreno en Túnez para recoger las enseñanzas adquiridas en las operaciones de Túnez y Libia. Se recibieron comentarios del ACNUR y sus asociados acerca de su experiencia con el uso de la herramienta.</p> <p>Después de más de un año de prueba, se ha terminado la preparación de un informe. En el informe se llega a la conclusión de que Activity Info no ofrece actualmente la flexibilidad y las funciones necesarias para cubrir las necesidades de las operaciones en lo que respecta a las actividades sobre el terreno y el seguimiento de los progresos.</p> <p>Sin embargo, las pruebas y el examen en curso de otros instrumentos han sido muy útiles para orientar la determinación de las necesidades institucionales básicas de la</p>	<p>La Junta observó el vínculo existente entre esta recomendación y la que figura en A/66/5/Add.5, cap. II, párr. 114 (véase más arriba). La Junta también observó que el ACNUR había concluido la prueba de Activity Info en Libia y Egipto y decidió no poner en práctica Activity Info.</p> <p>La Junta confirma que el ACNUR constató que Activity Info no ofrecía el nivel deseado de flexibilidad para adoptarlo como una solución institucional para actividades sobre el terreno y seguimiento de los resultados a los efectos de la gestión de los asociados en la ejecución y la aplicación directa en el ACNUR. El ACNUR considera que Activity Info puede ser útil en determinadas circunstancias y para algunas operaciones pero a causa de sus funciones limitadas no constituye una solución fiable y amplia para responder a las necesidades de todas las operaciones del ACNUR en cuanto a la reunión de datos y la supervisión y presentación de informes sobre las actividades.</p> <p>Además, el ACNUR decidió poner en marcha el proyecto de gestión basada en los resultados en enero de 2017. Los objetivos de la prueba de Activity Info serán trasladados al nuevo proyecto.</p> <p>La Junta espera que esta nueva iniciativa de lugar a un nuevo marco de gestión basada en los resultados y un nuevo instrumento que proporcione soluciones. Por tanto, la Junta considera que esta recomendación ha quedado superada por los acontecimientos.</p>				X

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
A/69/5/Add.6, cap. II, párr. 56	Habida cuenta de la gran escala del programa de asistencia en efectivo del ACNUR en Jordania y de los planes para ampliarlo a otros países, la Junta recomienda que el ACNUR encargue una evaluación independiente del programa, llevada a cabo por expertos, cuyos resultados deberían presentarse antes del fin de 2014.	<p>Oficina para un proyecto completo y un sistema de seguimiento de las actividades. El ACNUR seguirá estudiando todas las opciones del mercado (instrumento actual o desarrollo de otro específico) que puedan satisfacer esas necesidades. Esta labor se enmarca en el proceso general de revisión de la gestión basada en los resultados.</p> <p>El ACNUR encargó una evaluación independiente de la respuesta de la organización a la afluencia de refugiados a Jordania y al Líbano. Esta evaluación se ha ultimado.</p> <p>Otros estudios realizados en este sentido incluían un análisis llevado a cabo por el Consejo Noruego para los Refugiados sobre la distribución basada en efectivo de artículos no alimentarios en campamentos de refugiados en Jordania, un informe de Oxfam sobre los efectos de la distribución de efectivo a los hogares de refugiados sirios en las comunidades de acogida y los asentamientos informales en Jordania, y el estudio realizado por el ACNUR en cuatro países de la región sobre los mecanismos de supervivencia de los refugiados sirios.</p> <p>Aunque contienen mucha información, esos estudios no ofrecían la suficiente perspectiva para suplir una evaluación independiente del programa de asistencia en efectivo en Jordania. Se ha reconocido la necesidad de una evaluación independiente y se ha preparado una licitación a tal efecto. El Servicio de Evaluación ha proporcionado asesoramiento general a la Oficina de Jordania sobre el proceso de evaluación, incluida orientación para la preparación del mandato con miras a encargar la evaluación.</p>	La Junta observó que la aplicación de esta recomendación está pendiente desde hace algún tiempo. El mandato para la evaluación independiente del programa de asistencia en efectivo en Jordania aún no ha sido finalizado. Sin embargo, el Servicio de Evaluación prevé que la licitación para esta evaluación se de a conocer a fines de mayo de 2017. En consecuencia, la recomendación está todavía en vías de aplicación.	X		

Referencia al informe	Resumen de la recomendación	Observaciones de la administración sobre la situación, abril de 2017	Observaciones de la Junta sobre la situación, abril de 2017	En vías de aplicación		Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
				Aplicada			
A/69/5/Add.6, cap. II, párr. 86	La Junta recomienda que el ACNUR emita directrices generales para los equipos en los países sobre los criterios de eficacia en función de los costos en los servicios de salud a fin de facilitar la adopción de decisiones y la asignación de recursos en los programas de salud.	<p>El ACNUR elaborará directrices para los equipos en los países sobre los criterios de eficacia en función de los costos, como recomendó la Junta, valiéndose de los datos y las mejores prácticas publicados a nivel internacional. En 2015, tras un examen del proyecto de directrices preparado en ese momento, se llegó a la conclusión de que era necesario un análisis financiero más detallado de todos los programas de salud para abordar la recomendación. Se completó el análisis de los gastos sanitarios y las conclusiones contribuyeron a la finalización de una nota de orientación operacional sobre la salud pública y la nutrición que se incorporará como parte de la revisión del manual de programas.</p> <p>En julio de 2016 se ultimó una nota de antecedentes sobre la relación costo-eficacia de los gastos en salud pública del ACNUR. El anteproyecto ha sido dado a conocer y su publicación está prevista con la próxima actualización del manual de programas.</p>	La Junta observó los progresos realizados en relación con el establecimiento del grupo de trabajo y la intención de elaborar directrices que ayuden a las operaciones en el proceso de examen de la eficacia en función de los costos. La Junta también ha tomado nota del hecho de que el ACNUR procura dar una orientación general uniforme en lugar de directrices concretas para los programas que abarque, por ejemplo, la educación y los programas de salud, por separado o de manera específica. Se considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X		
Total				9	28	–	10
Porcentaje				19	60	–	21

Capítulo III

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

Carta de fecha 31 de marzo de 2017 dirigida al Presidente de la Junta de Auditores por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados y la Contralora y Directora de la División de Gestión Financiera y Administrativa de la Oficina del Alto Comisionado

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

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

En 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 de las Naciones Unidas para los Refugiados al 31 de diciembre de 2016 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) Linda **Ryan**
Contralora y Directora
División de Gestión Financiera y Administrativa

Capítulo IV

Informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016

A. Introducción

1. El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados tiene el honor de presentar el informe financiero y los estados financieros sobre las cuentas de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por él correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016, de conformidad con la regla 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 para refugiados y el programa mundial para 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 del Seguro Médico y el Fondo de Operaciones y de Garantía. En el informe se ofrece una sinopsis del contexto operacional, el análisis financiero y la ejecución del presupuesto por principales grupos de actividades, y se destacan las tendencias y los cambios significativos.
3. 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 duraderas. El ACNUR también ha recibido el mandato de ocuparse de los problemas de otros grupos, como los refugiados que han regresado a sus países de origen y los apátridas. El ACNUR también responde a las necesidades humanitarias y de protección de los desplazados internos. Como parte del enfoque concertado del sistema de las Naciones Unidas sobre esa cuestión, el ACNUR ha asumido, en su totalidad o de manera conjunta, la dirección de los grupos temáticos sobre protección, refugio de emergencia y coordinación y gestión de campamentos. Esta labor se lleva a cabo bajo la orientación general del Coordinador de las Naciones Unidas del Socorro de Emergencia y con el consentimiento del Estado afectado.
5. Durante el período sobre el que se informa, el ACNUR, mediante su red de oficinas en los países y sobre el terreno en más de 100 países, llevó a cabo actividades encaminadas a dar protección y buscar soluciones a la difícil situación de unos 67 millones de mujeres, hombres, niñas y niños refugiados o desplazados internos. Se trató de una labor polifacética, que entrañó la elaboración de marcos de protección jurídica, la capacitación de los funcionarios gubernamentales para prevenir y responder a situaciones de violencia por razón de género, la intervención con las partes beligerantes, la asistencia vital de socorro de emergencia y la prestación de asistencia a las personas desplazadas en la búsqueda de soluciones

mediante el regreso voluntario, la integración local o el reasentamiento en un tercer país. Todo esto se llevó a cabo en estrecha colaboración con los Gobiernos, otras entidades de las Naciones Unidas y organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales y con la participación activa de las poblaciones afectadas y las comunidades de acogida. A nivel mundial, el ACNUR participó en la organización de la primera reunión plenaria de alto nivel de la Asamblea General sobre la respuesta a los grandes desplazamientos de refugiados y migrantes, celebrada en septiembre de 2016, que culminó con la aprobación de la Declaración de Nueva York para los Refugiados y los Migrantes (véase la resolución 71/1 de la Asamblea General). Esta declaración reafirma el régimen de protección internacional de los refugiados y compromete a los Estados a gestionar los desplazamientos forzados como una responsabilidad internacional compartida. En el anexo I de la declaración se encomendó al ACNUR que llevara adelante la preparación de un marco de respuesta integral para los refugiados que sentara las bases para una programación conjunta que permitiera encontrar soluciones duraderas en situaciones de grandes desplazamientos de refugiados.

6. También se lograron progresos en el marco de la campaña mundial del ACNUR para terminar con la apatridia para 2024, conocida como “I Belong”, que dio lugar a que se diera nacionalidad a miles de personas. Tres países se adhirieron a la Convención sobre el Estatuto de los Apátridas, de 1954, y la Convención para Reducir los Casos de Apatridia, de 1961, con lo que el número total de Estados partes en esas convenciones ascendió a 89 y 68, respectivamente. Con el fin de promover el cumplimiento de las dos convenciones sobre la apatridia, el ACNUR prestó apoyo a los Estados para que reformaran sus leyes relativas a la nacionalidad y leyes conexas. El número de solicitudes de asilo siguió siendo muy alto, lo que ejerció presión sobre las actividades de la Oficina relativas a la determinación de la condición de refugiado en todo el mundo. En 2016, el ACNUR siguió realizando actividades individuales de determinación de la condición de refugiado en virtud de su mandato en más de 60 países y territorios. Se registraron mejoras en las actividades del ACNUR relativas a la prevención y la respuesta a las situaciones de violencia sexual y por razón de género en muchas operaciones. El ACNUR también siguió procurando aumentar el porcentaje de niños no acompañados y separados para los que se iniciaban procedimientos de interés superior. La Oficina, junto con los asociados y en estrecha colaboración con las comunidades de acogida, siguió prestando asistencia a los Gobiernos en el cumplimiento de sus obligaciones con respecto a las necesidades de protección, asistencia y soluciones de los refugiados. El ACNUR mejoró el acceso de los niños a la educación primaria y la retención escolar fortaleciendo las asociaciones con los principales asociados en la educación, ampliando los espacios de aprendizaje seguros y aumentando la capacidad de los maestros. El ACNUR realizó actividades de promoción y prestó apoyo para la inclusión de los niños refugiados en los sistemas nacionales de educación.

7. En 2016, el ACNUR prestó apoyo a personas de su competencia en unos 25 países con declaraciones de estado de emergencia de nivel 2 y 3 del ACNUR y tres emergencias de nivel 3 a escala de todo el sistema del Comité Permanente entre Organismos. El ACNUR suministró 12.274 toneladas de artículos básicos de socorro, con un valor total de 66,27 millones de dólares, a unas 17 operaciones de emergencia.

8. El ACNUR promovió el aumento de la participación de las mujeres en las estructuras de liderazgo tanto en situaciones de refugiados como en situaciones de desplazamiento interno. La Oficina patrocinó la capacitación a fin de aumentar la capacidad de las mujeres para asumir funciones de liderazgo en la comunidad y siguió promoviendo una mayor participación de las mujeres en las estructuras de gestión. También contribuyeron a esto la celebración de elecciones democráticas

para la selección de representantes de la comunidad y la participación activa de los hombres y los niños en actividades de igualdad de género. Las redes de voluntarios de divulgación comunitaria y refugiados fueron fundamentales para asegurar la inclusión de la mujer en las evaluaciones participativas y la movilización de la comunidad. Siguen existiendo numerosos obstáculos para la plena participación de las mujeres, entre los que figuran los papeles restrictivos asignados al género, las prácticas consuetudinarias o tradicionales, las restricciones a la circulación impuestas a la mujer por miembros de la familia y la abrumadora carga de las responsabilidades domésticas.

9. En 2016 el ACNUR siguió aplicando estrategias generales para promover la autosuficiencia de los refugiados y otras personas de su competencia. La Oficina colaboró estrechamente con los Gobiernos y las comunidades de los países de acogida para fomentar la inclusión gradual de los refugiados en los sistemas y estructuras de esos países. Esto suponía mejorar las cuatro dimensiones principales de la integración, a saber, los aspectos jurídico, económico, sociocultural y político-civil. En algunas operaciones, el ACNUR centró sus esfuerzos en facilitar el acceso de los refugiados al mercado de trabajo o su inclusión en la economía local promoviendo su obtención de permisos de trabajo y facilitando su empleo. En otras operaciones el objetivo primordial fue el acceso a los servicios sociales nacionales, incluidos los servicios de salud y los sistemas de educación. Se examinaron los marcos jurídicos y se señalaron los obstáculos para la inclusión de los refugiados. El año 2016 fue un año excepcional para las actividades de reasentamiento: el ACNUR remitió una cifra récord de 150.000 personas a 37 Estados que participan en el reasentamiento y otras vías de asistencia humanitaria conexas. Impulsado por un interés sin precedentes de los Estados por incrementar las cuotas o establecer nuevos programas, el ACNUR ha aumentado considerablemente su capacidad de reasentamiento a nivel mundial a fin de satisfacer las crecientes oportunidades.

10. Se estima que la población total de la competencia del ACNUR al final de 2016 era de 67 millones de personas. Esa cifra incluía 17 millones de refugiados, 3,4 millones de solicitantes de asilo, 35 millones de desplazados internos protegidos o asistidos por el ACNUR, 3,2 millones de apátridas, y otras 750.000 personas en otras situaciones de la competencia del ACNUR. Además, durante el año se estima que se repatrió a 550.000 refugiados y regresaron a sus lugares de origen 6,9 millones de desplazados internos.

11. En 2016, 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 7.509,7 millones de dólares (7.232,4 millones de dólares en 2015). Los fondos disponibles ascendían a 4.410,8 millones de dólares (3.706,8 millones de dólares en 2015), y el ACNUR llevó a cabo actividades por un monto de 3.967,1 millones de dólares (3.294,8 millones de dólares en 2015) (véase el cuadro IV.1). La prestación de servicios a las personas de la competencia del ACNUR se llevó a cabo teniendo en cuenta las prioridades operacionales mundiales de la organización, entre las que figuran el acceso a un entorno de protección favorable, documentación y procesos de protección imparciales, seguridad frente a la violencia y la explotación, necesidades y servicios esenciales, empoderamiento de la comunidad y autosuficiencia, y soluciones duraderas.

C. Análisis financiero

12. En el cuadro que figura a continuación se resume la situación financiera del ACNUR al final del ejercicio y su rendimiento financiero anual desde 2012, año en que el ACNUR implantó la presentación de informes financieros según el criterio contable del devengo, de conformidad con las IPSAS.

Situación financiera y rendimiento financiero, 2012-2016

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

	2012	2013	2014	2015	2016
Total del activo	1 681	2 226	2 000	2 315	2 526
Total del pasivo	647	697	883	859	940
Activo neto	1 034	1 529	1 117	1 456	1 586
Ingresos	2 437	3 165	3 056	3 582	3 974
Gastos ^a	2 323	2 704	3 360	3 279	3 847
Superávit/déficit	113	460	(305)	303	127

^a Incluye ganancias/pérdidas por diferencias cambiarias.

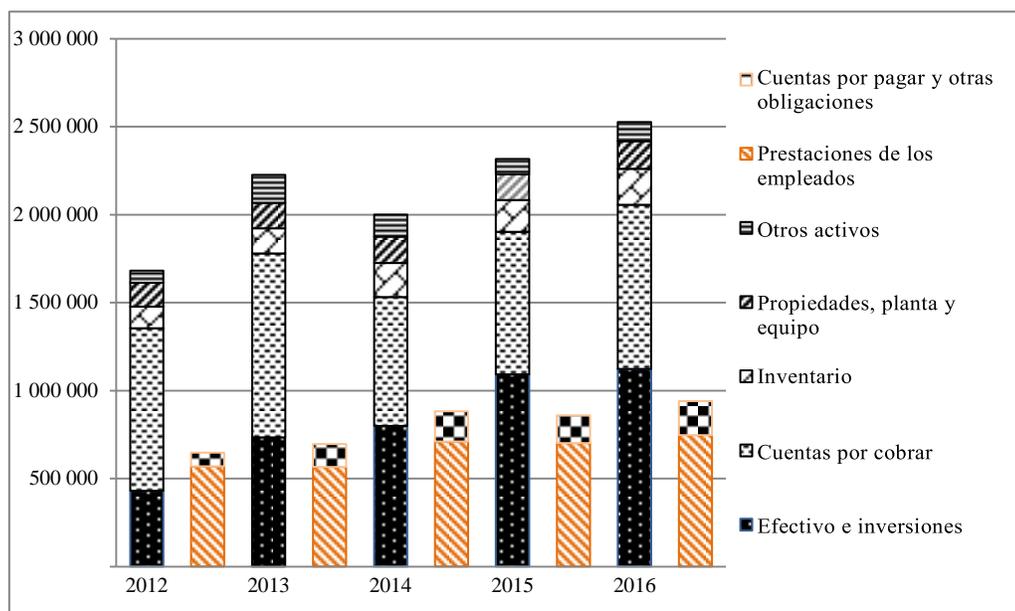
13. Al 31 de diciembre de 2016, el total de reservas y saldos de los fondos era de 1.586,1 millones de dólares (véase el estado financiero I), lo que representa un aumento de 130 millones de dólares (un 8,9%) con respecto al saldo al 31 de diciembre de 2015. Este aumento se debió a un superávit en el rendimiento de 126,9 millones de dólares (véase el estado financiero II) y a ganancias por valor de 3,1 millones de dólares (véase el estado financiero III) resultantes de la valuación actuarial del seguro médico después de la separación del servicio.

14. Los saldos de los fondos y las reservas comprenden el valor acumulado de los saldos de los fondos y las reservas (2.170,0 millones de dólares), el Fondo de Operaciones y de Garantía (50,0 millones de dólares), el Plan de Seguro Médico (32,4 millones de dólares) y el Fondo de Prestaciones del Personal (déficit neto de 666,2 millones de dólares).

15. Los saldos de los fondos y las reservas acumulados incluyen la reserva operacional (10,0 millones de dólares), la reserva para actividades nuevas o adicionales relacionadas con el mandato (20,0 millones de dólares), un crédito para aumentar el Fondo de Operaciones y de Garantía (25,0 millones de dólares), el Fondo de Proyectos de Reintegración (38,8 millones de dólares), el Fondo de Proyectos para Desplazados Internos (167,0 millones de dólares), el Fondo del Presupuesto Ordinario de las Naciones Unidas (déficit neto de 0,4 millones de dólares) y el Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico (14,9 millones de dólares), según se detalla en la nota 3.11.

16. En la figura IV.I que se incluye a continuación se representa la composición de los activos y pasivos del ACNUR al final de ejercicio durante el período 2012-2016, por categoría principal.

Figura IV.I
(En millones de dólares de los Estados Unidos)



17. Al 31 de diciembre de 2016, los instrumentos financieros como el efectivo, las inversiones y las cuentas por cobrar representaban el 85% del total de los activos, la mayoría de los cuales son activos corrientes. Las obligaciones por prestaciones de los empleados representaban el 79,4% del total del pasivo, que consistía en gran medida en obligaciones a largo plazo.

18. En el cuadro que figura a continuación se muestran algunos coeficientes financieros esenciales al 31 de diciembre de 2016 comparados con los correspondientes al 31 de diciembre de 2015.

	Al 31 de diciembre de 2016	Al 31 de diciembre de 2015
Relación entre activo corriente y pasivo corriente	7,94	8,61
Relación entre activo total y pasivo total	2,69	2,69
Relación entre efectivo y equivalentes de efectivo y pasivo corriente	3,49	3,95

19. El coeficiente de solvencia (relación entre activo corriente y pasivo corriente) es un coeficiente de liquidez que refleja el equilibrio entre los activos que se materializarán en los próximos 12 meses y los pasivos o pagos que la organización deberá satisfacer en ese mismo período. Cuanto más elevado sea ese coeficiente, más capacidad tendrá la organización para cumplir sus obligaciones. A finales de 2016, el coeficiente de solvencia era 7,94. 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 de 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 elaborado para coincidir con los gastos presupuestados en concepto de ejecución de programas para el mismo período. Sin embargo, la previsión de los gastos presupuestados no constituye 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 solvencia 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.

20. Al 31 de diciembre de 2016, el monto total del efectivo y las inversiones a corto plazo ascendía a 1.122,4 millones de dólares, cantidad que representa un aumento de 29,5 millones de dólares frente a 1.092,9 millones de dólares en 2015. Si se excluyen las cantidades correspondientes al Fondo de Operaciones y de Garantía, el Fondo de Prestaciones del Personal, el Plan de Seguro Médico y el Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico, el efectivo y las inversiones a corto plazo disponibles para actividades operacionales ascendían a 955,2 millones de dólares (942,2 millones de dólares en 2015). Dicha cuantía cubre aproximadamente 3 meses de necesidades operacionales sobre la base del promedio de gasto mensual en 2016. En el momento en que se certificaron los estados financieros (31 de marzo de 2017), el saldo de efectivo e inversiones había seguido disminuyendo y había llegado a 769,0 millones de dólares (785,7 millones de dólares al 31 de marzo de 2016), frente al saldo de 1.122,4 millones de dólares registrado al 31 de diciembre de 2016.

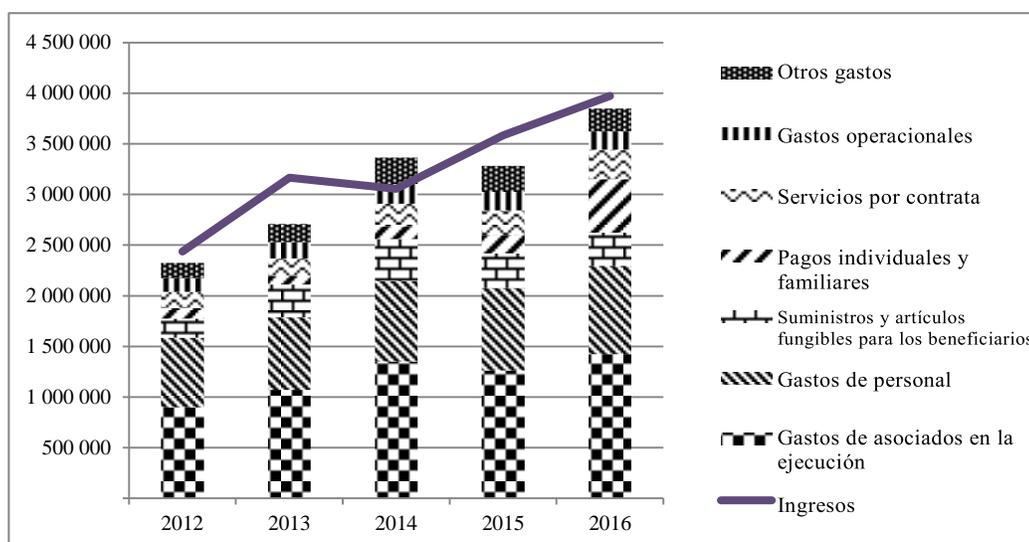
21. En lo que se refiere al rendimiento financiero (véase el estado financiero II), el ACNUR concluyó el ejercicio con un superávit (ingresos menos gastos, incluidas pérdidas por diferencias cambiarias) de 126,9 millones de dólares (comparado con un superávit de 303,5 millones de dólares a fines de 2015).

22. El cambio significativo en el resultado anual de 2016 en comparación con 2015 se debe sobre todo a que el aumento de los ingresos por contribuciones voluntarias, de 407,6 millones de dólares, se vio compensado por el aumento de los pagos individuales y familiares, de 345,9 millones de dólares, y los gastos de los asociados en la ejecución, de 160,0 millones de dólares.

23. En la figura IV.II que se incluye a continuación se representan los ingresos y los gastos correspondientes al período 2012-2016.

Figura IV.II

(En millones de dólares de los Estados Unidos)



24. Los ingresos totales para 2016 ascendieron a 3.973,8 millones de dólares, lo que representa un aumento de 391,5 millones de dólares (el 10,9%) respecto a 2015. Las contribuciones voluntarias de los donantes, incluidas las contribuciones en especie, ascendieron a 3.921,9 millones de dólares (lo que representa el 98,7% de los ingresos totales), de los cuales 759,0 millones de dólares correspondían a actividades de años futuros (2017-2021).

25. El total de gastos para el ejercicio económico ascendió a 3.846,9 millones de dólares, lo que representa un aumento del 17,3% en comparación con 2015 (3.278,9 millones de dólares). En el estado financiero V figuran 3.967,1 millones de dólares en concepto de gastos para 2016 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 2015 que figuran en el estado financiero II para 2016.

26. Los gastos relativos a los acuerdos firmados con los asociados en la ejecución de proyectos, por valor de 1.420,8 millones de dólares, aumentaron un 12,7% en comparación con 2015 (1.260,8 millones de dólares). El mayor aumento se produjo en las operaciones en respuesta a la situación de Siria (Grecia, Turquía, la República Árabe Siria, Jordania y el Líbano), seguidas por las operaciones en la República Unida de Tanzania, Kenya y Uganda.

27. Los gastos en suministros y artículos fungibles para los beneficiarios ascendieron a 325,3 millones de dólares, lo que representa una disminución del 5,6% respecto de 2015 (344,5 millones de dólares).

28. Los gastos en concepto de pagos individuales y familiares a los beneficiarios representan la asistencia en efectivo que presta directamente el ACNUR y excluyen la suma distribuida a través de los asociados, que se presenta como parte de los gastos de los asociados en la ejecución. La asistencia en efectivo gestionada directamente por el ACNUR, que asciende a 527,8 millones de dólares, aumentó un 190,2% en comparación con 2015 (181,9 millones de dólares), lo que refleja una ampliación constante de las intervenciones en efectivo para ayudar a las personas de su competencia. El principal aumento fue el derivado de la situación de Siria y la repatriación de refugiados afganos.

29. Los sueldos y prestaciones del personal, que ascendieron a 874,0 millones de dólares, aumentaron un 7,5% respecto de 2015 (812,9 millones de dólares), lo que refleja el efecto de las exigencias impuestas por las emergencias que surgieron durante el período.

30. Los gastos en concepto de servicios por contrata, que ascendieron a 292,8 millones de dólares, aumentaron un 21,4% respecto de 2015 (241,2 millones de dólares). Se han registrado aumentos en las principales operaciones respecto de diversos contratos especializados, como los de construcción (19,7 millones de dólares), seguridad (4,0 millones de dólares), servicios financieros para la distribución de efectivo (6,3 millones de dólares) y gastos de viaje y alojamiento de las personas de la competencia del ACNUR (10,1 millones de dólares).

31. El año 2016 siguió caracterizándose por tasas de interés bajas respecto del dólar de los Estados Unidos y el euro, lo que, junto con el objetivo de los administradores de las inversiones de la organización de primar la liquidez y la conservación de capital sobre la tasa de rentabilidad, explica que se sigan obteniendo ingresos modestos, de 4,6 millones de dólares (1,8 millones de dólares en 2015), en concepto de intereses devengados durante el ejercicio. El aumento respecto de 2015 obedece en gran medida al aumento del promedio de los saldos de caja y no a mayores tasas de interés medias.

32. La distribución del superávit en 2016 se muestra en el estado de cambios en el activo neto (estado financiero III). Los ingresos para 2016 incluyen el reconocimiento de 759 millones de dólares en concepto de contribuciones y promesas monetarias de los donantes que se registraron y reconocieron en 2016 pero estaban destinadas a actividades de períodos futuros (2017-2021), como se indica en el cuadro 5.1.2. Además, al 31 de diciembre de 2016 el ACNUR tenía compromisos jurídicos (órdenes de compra pendientes) por 392,9 millones de dólares en relación con bienes y servicios que se recibirían a principios de 2017. Por consiguiente, parte de los ingresos reconocidos en 2016 solamente se corresponderán con gastos que se contraerán en 2017 y años posteriores.

D. Ejecución del presupuesto por programas: datos principales

33. 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.

34. 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.

35. El presupuesto de evaluación de las necesidades globales del ACNUR se formula sobre la base de las necesidades constatadas, lo que constituye un hecho excepcional en el sistema de organizaciones de las Naciones Unidas. La evaluación de las necesidades de las personas de la competencia del ACNUR sirve de base para formular el presupuesto por programas.

36. 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.

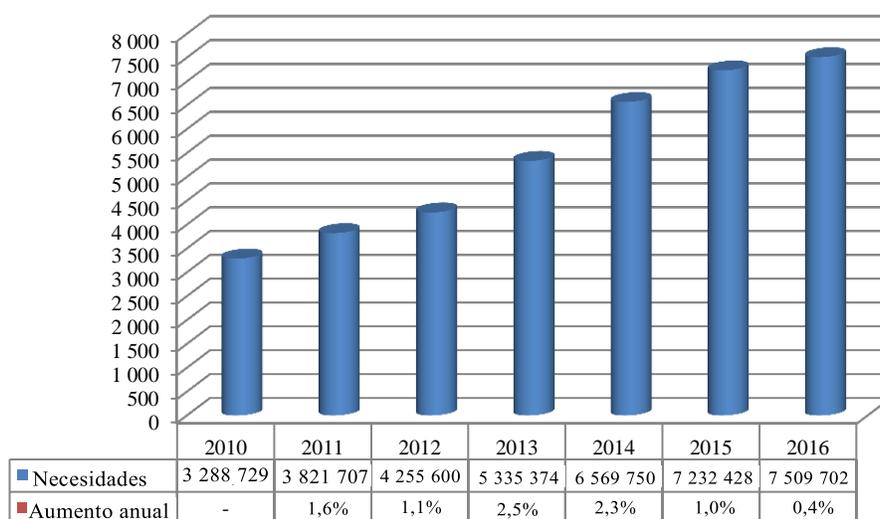
37. El presupuesto inicial para 2016 aprobado por el Comité Ejecutivo en su 66º período de sesiones (en octubre de 2015) ascendía a 6.546,3 millones de dólares. Posteriormente, en su 67º período de sesiones (en octubre de 2016), el Comité Ejecutivo aprobó el presupuesto revisado para 2016, que ascendía a 7.184,7 millones de dólares. El presupuesto final para 2016 ascendía a 7.509,7 millones de dólares, lo que representa la suma del presupuesto inicial aprobado (6.546,3 millones de dólares) y los presupuestos suplementarios totales establecidos por el Alto Comisionado a lo largo del año (1.006,8 millones de dólares), menos una reducción presupuestaria de 43,4 millones de dólares. Los presupuestos suplementarios establecidos en 2016 tenían que ver con las respuestas a las situaciones en el Afganistán (131,5 millones de dólares), Burundi (160,6 millones de dólares), Nigeria (11,5 millones de dólares), Somalia (107,9 millones de dólares), Sudán del Sur (79,1 millones de dólares) y el Yemen (108,0 millones de dólares), así como a la crisis en Europa (351,1 millones de dólares), el aumento de la capacidad de reasentamiento (40,2 millones de dólares) y la estrategia de protección y soluciones para el triángulo norte de Centroamérica (16,9 millones de dólares). La

reducción se debió a una revisión de las cifras de población en el Chad (38,4 millones de dólares) y en la región del Oriente Medio y Norte de África como resultado de la armonización con el Plan Regional para los Refugiados y la Resiliencia en respuesta a la crisis en la República Árabe Siria (5,0 millones de dólares).

38. Desde que se introdujo el presupuesto de evaluación de las necesidades globales en 2010, los recursos necesarios han experimentado un aumento constante y alcanzado la cifra de 7.509,7 millones de dólares en 2016, lo que representa un aumento del 3,8% respecto a 2015 (véase la figura IV.III).

Figura IV.III
Necesidades para el período 2010-2016

(En millones de dólares de los Estados Unidos)



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

40. En el cuadro IV.1 se desglosa el total de las necesidades, los fondos disponibles y los gastos por pilar; el Fondo del Presupuesto Ordinario de las Naciones Unidas y el Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico se incluyen en el pilar 1. La diferencia entre el total de las necesidades para 2016 (presupuesto de evaluación de las necesidades globales) y los fondos disponibles representa las necesidades no financiadas de las personas de la competencia del ACNUR en 2016, valoradas en 3.098,9 millones de dólares.

Cuadro IV.1
Total de necesidades, fondos disponibles y gastos, 2016

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Pilar 1^a</i>	<i>Pilar 2</i>	<i>Pilar 3</i>	<i>Pilar 4</i>	<i>Total</i>
Total de necesidades (presupuesto de evaluación de las necesidades globales)	5 873,8	57,9	262,1	1 315,9	7 509,7
Fondos disponibles	3 646,3	32,4	70,1	662,0	4 410,8
Gasto	3 222,1	32,4	67,5	645,1	3 967,1
Saldo arrastrado ^b	424,2	0,1	2,6	16,9	443,7
Porcentaje de gastos respecto de las necesidades totales	55	56	26	49	53
Porcentaje de gastos respecto de los fondos disponibles	88	100	96	97	90

^a 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.

^b La suma de las cifras de esta línea no coinciden con el total debido al redondeo.

41. En octubre de 2016 el Comité Ejecutivo aprobó un límite máximo revisado para el Fondo de Operaciones de 100.000.000 dólares. En consecuencia, en 2016 se asignó un crédito inicial de 25.000.000 dólares para que el Fondo de Operaciones alcanzara los 75.000.000 dólares a partir del 1 de enero de 2017. El 9 de marzo de 2017 se aprobó una consignación adicional de 25.000.000 dólares para que el Fondo de Operaciones llegara al límite máximo revisado aprobado por el Comité Ejecutivo.

42. El monto de los gastos, de 3.967,1 millones de dólares en 2016, representa un aumento de 672,3 millones de dólares (el 20,4%) en comparación con 2015, y un aumento superior al 110% respecto al gasto en 2010 (1.878,2 millones de dólares). La figura IV.IV muestra la distribución del gasto de 2016 por pilar, y la figura IV.V es una ilustración gráfica de la evolución del gasto anual en el período 2010-2016.

Figura IV.IV
Distribución de los gastos por pilar en 2016

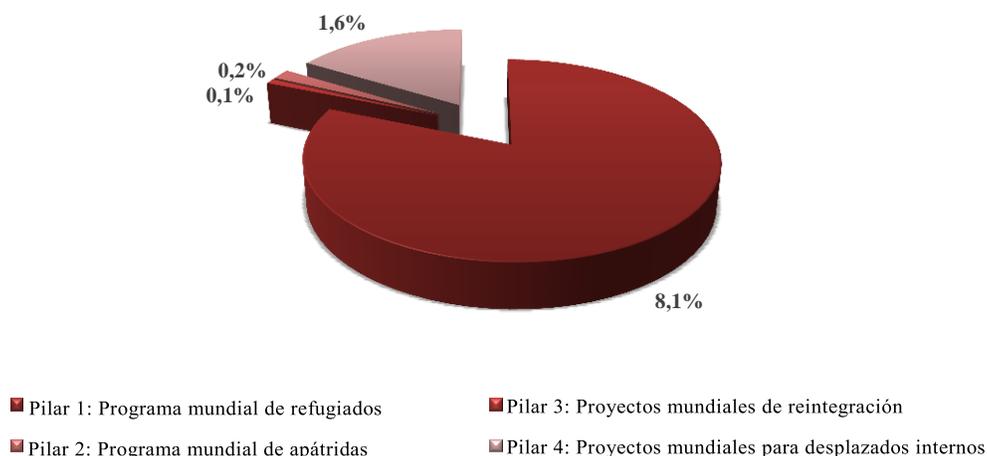
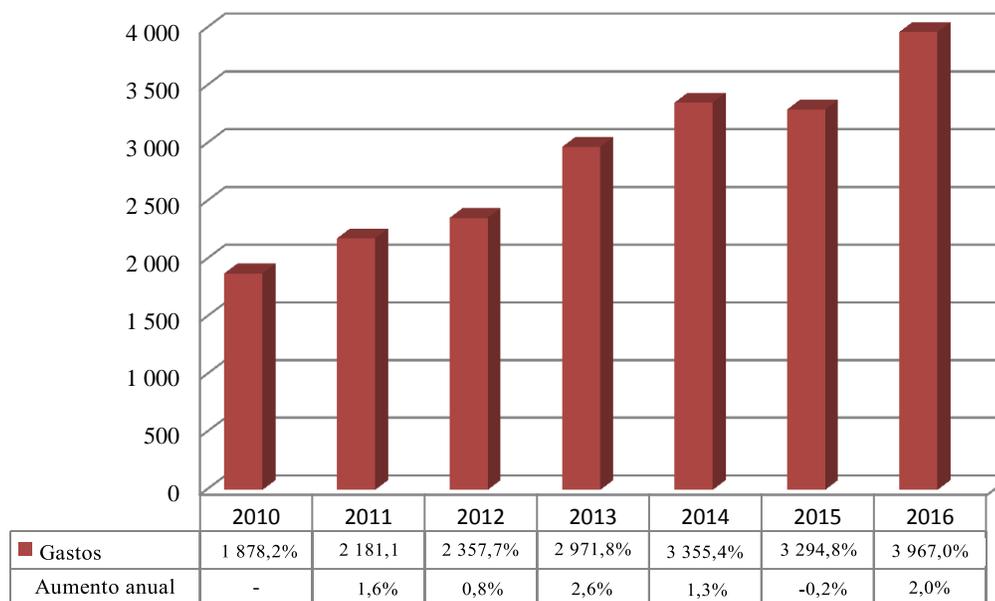


Figura IV.V
Gasto, 2010-2016
 (En millones de dólares de los Estados Unidos)



43. En el cuadro IV.2 se muestran los gastos correspondientes a 2016, desglosados por programas, apoyo a los programas, gestión y administración y Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico, junto con las cifras comparativas de 2015.

Cuadro IV.2
Gastos en 2016 desglosados por programas, apoyo a los programas, gestión y administración y Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico
 (En millones de dólares de los Estados Unidos)

	2016		2015	
	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje
Programa	3 292,1	83,0	2 748,3	83,4
Apoyo a los programas	521,2	13,1	399,9	12,1
Gestión y administración	147,2	3,7	139,9	4,3
Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico	6,6	0,2	6,7	0,2
Total de gastos	3 967,1	100,0	3 294,8	100,0

44. La evolución de los gastos para programas, apoyo a los programas, y gestión y administración (excluido el Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico) durante el período comprendido entre 2010 y 2016 se presenta en forma de gráfico en las figuras IV.VI (en millones de dólares de los Estados Unidos) y IV.VII (en porcentajes).

Figura IV.VI
Evolución de los gastos en dólares de los Estados Unidos durante el período 2010-2016

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

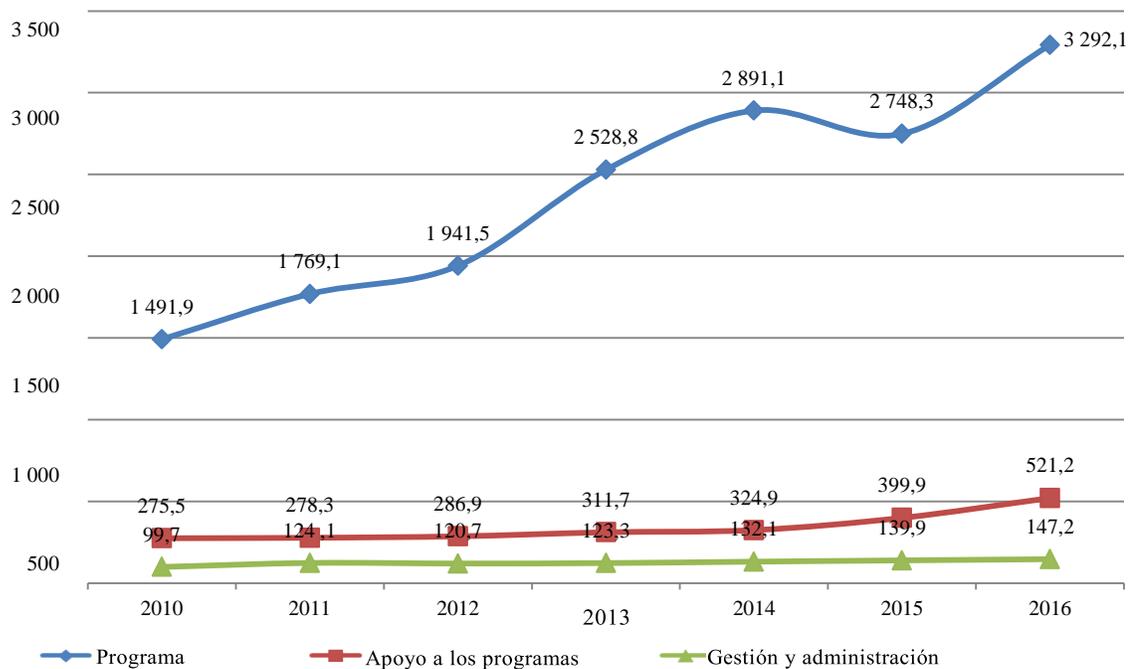
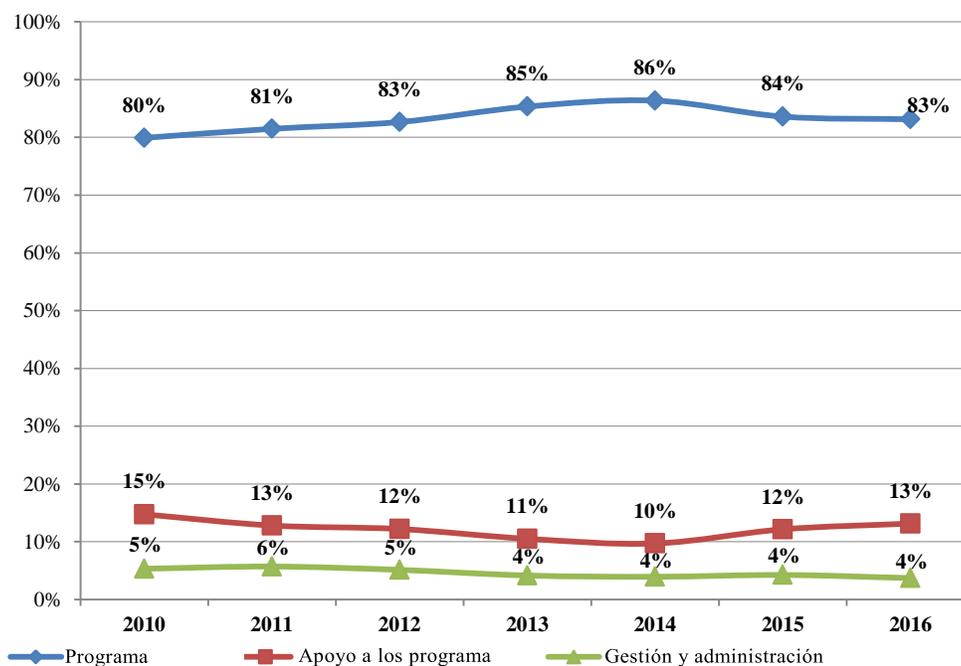


Figura IV.VII
Evolución de los gastos en el período 2010-2016



E. Gestión de riesgos

Gestión de los riesgos institucionales

45. El ACNUR tiene en funcionamiento un marco de gestión de los riesgos institucionales desde 2014. La Oficina tiene un registro de riesgos institucionales y registra todos los riesgos constatados por sus operaciones sobre el terreno y su sede. El registro se actualiza mediante un examen anual obligatorio de los riesgos. Este examen se ha incorporado en las instrucciones anuales de planificación y presupuestación, lo que ha reforzado la importancia de contar con procesos de planificación y ejecución que tengan en cuenta los riesgos. El resultado del último examen anual servirá de base para fundamentar el análisis y la gestión en este ámbito a lo largo de 2017.

46. La Oficina también tiene un registro de riesgos estratégicos en el que se incluyen las principales tendencias de riesgos derivadas del registro de riesgos institucionales, así como los riesgos estratégicos detectados a nivel central. En el transcurso de 2016 se añadieron dos nuevos riesgos.

Gestión del riesgo financiero

47. La gestión de los riesgos financieros es responsabilidad de la Oficina del Contralor, de conformidad con el Reglamento Financiero de las Naciones Unidas, el reglamento financiero para los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado para los Refugiados y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas, cuando proceda. 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 efectivo del ACNUR que no son necesarias para un uso inmediato.

48. 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 ofrecen la base para gestionar en tiempo real los flujos de efectivo mundiales y proporcionan una capacidad sólida para pronosticar dichos flujos.

49. 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 y marco de rendición de cuentas

50. De conformidad con el artículo 10.1 del Reglamento Financiero del ACNUR, la Contralora 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.

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

- a) El marco de rendición de cuentas global de la administración, que establece una secuencia completa de la rendición de cuentas, las responsabilidades y las atribuciones en toda la organización y las relaciona con las políticas, los instrumentos y las directrices de gestión correspondientes;
- b) El marco de control financiero interno y los planes de delegación de autoridad;
- c) El marco de asignación de recursos;
- d) El marco de control presupuestario interno y el plan de control presupuestario;
- e) Las políticas y los procedimientos que rigen la gestión de proyectos por los asociados y la supervisión, el control y la auditoría de los proyectos ejecutados en el marco de acuerdos de asociación.

52. El ACNUR también se beneficia de un sistema sólido de examen de la eficacia de los controles internos, a cargo de los órganos y mecanismos que se indican a continuación.

Oficina de Servicios de Supervisión Interna

53. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna (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 Servicio de Auditoría del ACNUR de la División de Auditoría Interna de la OSSI tiene su sede en Ginebra, una oficina en Nairobi y auditores residentes destacados en Jordania y Hungría. Los auditores internos realizan misiones periódicas para examinar las operaciones del ACNUR sobre el terreno y sus funciones, sistemas y dependencias orgánicas en la sede. Las conclusiones y recomendaciones de las auditorías se publican como informes de auditoría interna dirigidos al Alto Comisionado. La OSSI presenta también un informe anual resumido sobre sus actividades y evaluaciones al Comité Ejecutivo y a la Asamblea General como parte del informe anual de la OSSI. En 2016, la OSSI publicó 34 informes que abarcaban diversas operaciones en los países, y esferas temáticas como las adquisiciones realizadas por asociados, el plan de seguro médico, el sistema biométrico de gestión de identidad y los asuntos relacionados con la tecnología de la información y las comunicaciones.

Auditoría independiente de proyectos ejecutados por asociados

54. El ACNUR realiza un elevado porcentaje de sus actividades a través de asociados en la ejecución de proyectos. En 2016, el ACNUR continuó colaborando con más de 950 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 alianza del proyecto;
- b) Un examen del cumplimiento del acuerdo de alianza del proyecto por parte del asociado;

c) Una evaluación de los controles internos y las prácticas de gestión financiera del asociado.

55. 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 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 principales indicadores de desempeño y los términos de referencia convenidos de mutuo acuerdo.

Comité de Auditoría y Supervisión Independiente

56. 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 2016, el Comité celebró tres períodos de sesiones, durante los cuales debatió y formuló observaciones sobre diversas cuestiones relacionadas con la supervisión, incluida la auditoría interna y externa, la inspección, la investigación, la evaluación, la prevención del fraude, el apoyo a los programas y su seguimiento, la gestión financiera, la creación de capacidad y la gestión institucional, entre otras.

Comité Interno de Cumplimiento y Rendición de Cuentas

57. El Comité Interno de Cumplimiento y Rendición de Cuentas del ACNUR se estableció en junio de 2012. El Comité actúa como órgano central para priorizar y vigilar la aplicación de las recomendaciones cruciales de supervisión pendientes, y asegura un esfuerzo sistemático para determinar lo que se debe cambiar en las políticas y los procedimientos a fin de responder a las sugerencias de los órganos de supervisión y recomendar políticas adicionales. El ACNUR está reformulando el mandato de este comité, y se están introduciendo otros cambios en la función de coordinación de la auditoría interna dentro de la organización.

Oficina del Inspector General

58. La Oficina del Inspector General es un órgano interno independiente dirigido por el Inspector General y compuesto por dos servicios (Inspección e Investigación) que actúan de manera autónoma en la realización de inspecciones de las oficinas sobre el terreno y las dependencias de la sede, emprendiendo investigaciones y realizando las indagaciones oportunas sobre ataques violentos contra el personal y las operaciones del ACNUR que hayan ocasionado víctimas mortales, lesiones graves o daños de gran escala a los activos del ACNUR. La Oficina del Inspector General ofrece una supervisión independiente para apoyar la gestión efectiva, eficaz y 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.

Otros instrumentos y mecanismos

59. 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 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

60. La administración del ACNUR ha evaluado las consecuencias de posibles reducciones, retrasos o impagos de las contribuciones, en particular en el contexto de la situación económica y financiera mundial. La administración considera que la organización cuenta con recursos suficientes para proseguir sus operaciones según lo planificado a medio plazo. Esta afirmación se basa en la aprobación por el Comité Ejecutivo de las necesidades presupuestarias revisadas para 2017 en su reunión de octubre de 2016 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 2016

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

I. Estado de la situación financiera al 31 de diciembre de 2016

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Referencia</i>	<i>31 de diciembre de 2016</i>	<i>31 de diciembre de 2015</i>
Activo			
Activo corriente			
Efectivo y equivalentes de efectivo	Nota 3.1	972 350	942 874
Inversiones	Nota 3.1	150 000	150 000
Contribuciones por recibir	Nota 3.2	795 553	708 258
Existencias	Nota 3.3	203 820	180 738
Otros activos corrientes	Nota 3.4	90 440	76 243
Total del activo corriente		2 212 162	2 058 113
Activo no corriente			
Contribuciones por recibir	Nota 3.2	138 716	100 866
Propiedades, planta y equipo	Nota 3.5	156 251	146 234
Activo intangible	Nota 3.6	18 675	10 173
Total del activo no corriente		313 642	257 273
Total del activo		2 525 804	2 315 386
Pasivo			
Pasivo corriente			
Cuentas por pagar y obligaciones devengadas	Nota 3.7	184 047	153 704
Prestaciones de los empleados	Nota 3.8	88 324	83 095
Otros pasivos corrientes	Nota 3.9	6 265	2 130
Total del pasivo corriente		278 636	238 929
Pasivo no corriente			
Prestaciones de los empleados	Nota 3.8	657 871	618 810
Provisiones	Nota 3.10	3 199	1 499
Total del pasivo no corriente		661 070	620 309
Total del pasivo		939 706	859 238
Activo neto		1 586 099	1 456 148
Saldos de los fondos y reservas			
Reservas y saldos de los fondos acumulados	Nota 3.11	2 169 987	2 011 934
Fondo de Operaciones y de Garantía	Nota 3.12	50 000	50 000
Plan de Seguro Médico	Nota 3.13	32 351	36 596
Fondo de Prestaciones del Personal	Nota 3.14	(666 239)	(642 382)
Total de saldos de los fondos y reservas		1 586 099	1 456 148

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

II. Estado de rendimiento financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Referencia</i>	<i>2016</i>	<i>2015 (reclasificación)</i>
Ingresos			
Contribuciones voluntarias	Nota 5.1	3 921 909	3 514 317
Presupuesto ordinario de las Naciones Unidas		36 661	48 644
Ingresos en concepto de intereses		4 640	1 805
Otros ingresos	Nota 5.2	10 599	17 575
Total de ingresos		3 973 809	3 582 341
Gastos			
Gastos de los asociados en la ejecución de proyectos	Nota 6.1	1 420 796	1 260 832
Sueldos y prestaciones de los empleados	Nota 6.2	874 030	812 942
Servicios por contrata	Nota 6.3	292 817	241 164
Suministros y artículos fungibles para los beneficiarios	Nota 6.4	325 328	344 473
Gastos generales de funcionamiento	Nota 6.5	178 058	180 776
Pagos individuales y familiares a los beneficiarios	Nota 6.6	527 790	181 856
Equipo y suministros de oficina	Nota 6.7	50 143	52 411
Gastos de viaje		53 179	48 906
Combustible y lubricantes		27 520	29 015
Consultores		14 842	16 111
Amortización y deterioro del valor	Nota 6.8	45 430	44 409
Otros gastos	Nota 6.9	23 525	25 083
Total de gastos		3 833 456	3 237 978
(Ganancias)/pérdidas por diferencias cambiarias	Nota 6.1	13 468	40 894
Superávit/(déficit) del ejercicio		126 885	303 469

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

III. Estado de los cambios en el activo neto correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Referencia</i>	<i>Reservas y saldos de los fondos acumulados</i>	<i>Fondo de Operaciones y de Garantía</i>	<i>Fondo de Prestaciones del Personal</i>	<i>Plan de Seguro Médico</i>	<i>Total</i>
Activo neto al 1 de enero de 2015		1 688 832	50 000	(660 628)	38 420	1 116 624
Movimientos de los saldos de los fondos y las reservas en 2015						
Superávit/(déficit) del ejercicio	Notas 3.11, 3.12, 3.13, 3.14	377 096	(42 534)	(29 269)	(1 824)	303 469
Ganancia/(pérdida) en la valuación actuarial del seguro médico después de la separación del servicio	Nota 3.8	–	–	36 055	–	36 055
Financiación del pasivo a largo plazo correspondiente a prestaciones de los empleados	Notas 3.8, 3.14	(11 460)	–	11 460	–	–
Transferencias	Notas 3.11, 3.12, 3.13, 3.14	(42 534)	42 534	–	–	–
Total de movimientos durante 2015		323 102	–	18 246	(1 824)	339 524
Activo neto al 31 de diciembre de 2015		2 011 934	50 000	(642 382)	36 596	1 456 148
Movimientos de los saldos de los fondos y las reservas en 2016						
Superávit/(déficit) del ejercicio	Notas 3.11, 3.12, 3.13, 3.14	183 111	(12 927)	(47 224)	3 925	126 885
Ganancia/(pérdida) en la valuación actuarial del seguro médico después de la separación del servicio	Nota 3.8	–	–	3 066	–	3 066
Financiación del pasivo a largo plazo correspondiente a prestaciones de los empleados	Notas 3.8, 3.14	(20 301)	–	20 301	–	–
Transferencias	Notas 3.11, 3.12, 3.13, 3.14	(4 757)	12 927	–	(8 170)	–
Total de movimientos durante 2016		158 053	–	(23 857)	(4 245)	129 951
Total del activo neto al 31 de diciembre de 2016		2 169 987	50 000	(666 239)	32 351	1 586 099

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

IV. Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Referencia</i>	2016	2015
Flujos de efectivo de las actividades de operación			
Superávit/(déficit) del ejercicio		126 885	303 469
Amortización y deterioro del valor	Notas 3.5, 3.6	45 430	44 409
(Aumento)/disminución de las contribuciones por recibir	Nota 3.2	(125 144)	(77 372)
(Aumento)/disminución de existencias	Nota 3.3	(23 082)	12 734
(Aumento)/disminución de otros activos	Nota 3.4	(14 196)	41 435
Aumento/(disminución) de las cuentas por pagar y las obligaciones devengadas	Nota 3.7	30 344	(14 545)
Aumento/(disminución) del pasivo correspondiente a prestaciones de los empleados, deducidas las ganancias/pérdidas actuariales del pasivo por seguro médico después de la separación del servicio		47 355	27 442
Aumento/(disminución) de provisiones	Nota 3.1	1 700	(2)
Aumento/(disminución) de otros pasivos	Nota 3.9	4 134	(715)
(Ganancia)/pérdida por enajenación de propiedades, planta y equipo, y activos intangibles		1 368	(221)
Ingresos por contribuciones en especie de propiedades, planta y equipo		(272)	(302)
Flujos netos de efectivo de las actividades de operación		94 522	336 332
Flujos de efectivo de las actividades de inversión:			
Compra de propiedades, planta y equipo	Nota 3.5	(57 063)	(44 792)
Compra de activos intangibles	Nota 3.6	(9 041)	(4 814)
Cobros por la venta de activos		1 058	6 905
Compra de inversiones a corto plazo		(450 000)	(270 000)
Vencimientos y venta de inversiones a corto plazo		450 000	240 000
Flujos netos de efectivo de las actividades de inversión		(65 046)	(72 701)
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		29 476	263 631
Efectivo y equivalentes de efectivo al comienzo del ejercicio		942 874	679 243
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del ejercicio		972 350	942 874

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

V. Estado de comparación de los importes presupuestados y reales del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016^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 presupuestados finales
	Inicial ^b	Final ^c		
Operaciones sobre el terreno				
África	2 289 061	2 671 853	1 193 513	1 478 339
Oriente Medio y Norte de África	2 045 150	2 085 428	1 310 467	774 961
Asia y el Pacífico	534 342	671 098	375 691	295 407
Europa	516 891	877 876	448 508	429 368
América	115 577	139 220	73 195	66 025
Total de operaciones sobre el terreno	5 501 021	6 445 474	3 401 374	3 044 100
Programas mundiales	342 691	415 552	337 592	77 959
Sede	213 689	230 990	221 512	9 477
Reserva operacional y reserva para actividades nuevas o adicionales relacionadas con el mandato	476 887	405 687	–	405 687
Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico	12 000	12 000	6 618	5 382
Total	Nota 7	6 546 288	7 509 703	3 967 097
			3 542 606	

^a El criterio contable y el criterio utilizado para la elaboración del presupuesto son diferentes. Para preparar este estado de comparación se usa el criterio de caja modificado (se facilita más información en la nota 7).

^b El presupuesto inicial de 6.546,3 millones de dólares fue aprobado por el Comité Ejecutivo del Programa del Alto Comisionado en su 66º período de sesiones (5 a 9 de octubre de 2015), según figura en el documento [A/70/12/Add.1](#), párr. 13.

^c En su 67º período de sesiones (3 a 7 de octubre de 2016), el Comité Ejecutivo aprobó el presupuesto revisado de 7.184,7 millones de dólares al 30 de junio de 2016 (véase [A/70/12/Add.1](#)) teniendo en cuenta las necesidades adicionales de 676,8 millones de dólares y una reducción presupuestaria de 38,4 millones de dólares. La cifra del presupuesto final (7.509,7 millones de dólares) representa la suma del presupuesto inicial aprobado (6.546,3 millones de dólares) y los presupuestos suplementarios establecidos por el Alto Comisionado en 2016 de conformidad con el artículo 7.5 del reglamento financiero del ACNUR (1.006,8 millones de dólares), teniendo en cuenta una reducción presupuestaria total de 43,4 millones de dólares.

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

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 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 brindar 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 2016 el Comité Ejecutivo estuvo integrado por 98 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 2016 el ACNUR tenía una presencia en 128 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 el Norte de África. 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 2016 y los presupuestos bienales para 2016-2017 en su sesión celebrada en octubre de 2016, 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 para los fondos de contribuciones voluntarias administrado 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 final del ejercicio.

10. Las ganancias y pérdidas, 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 el desarrollo de las políticas contables y en la preparación de los estados financieros.

14. En 2016 se realizaron reclasificaciones a fin de mejorar la presentación de los estados financieros. Las cifras comparativas se han reclasificado y los importes reales reclasificados se presentan en la nota pertinente.

Ingresos

Ingresos sin contraprestación

15. 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.

16. Las contribuciones en 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.

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

Contribuciones en especie

18. 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 reconocen 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 consideran tanto ingresos como activos en el momento en que se reciben los bienes. Las contribuciones en especie de servicios se consideran tanto ingresos como gastos una vez que se reciben.

Ingresos con contraprestación

19. 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 con contraprestación de acuerdo con la norma 9 de las IPSAS (Ingresos de transacciones con contraprestación).

Ingresos en concepto de intereses

20. Los ingresos en concepto de intereses se contabilizan en el período en el que se devengan.

Gastos

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

Instrumentos financieros

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

Activo*Efectivo y equivalentes de efectivo*

23. 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

24. 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

25. Las cuentas por cobrar se contabilizan al valor nominal, menos la provisión para cuentas de dudoso cobro. Las provisiones para cuentas de dudoso cobro se registran 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. Las pérdidas por deterioro del valor se contabilizan en el estado de rendimiento financiero del ejercicio en el que se producen.

Existencias

26. Las existencias en inventario consisten principalmente en artículos en depósito que se distribuyen a los beneficiarios. Incluyen artículos no alimentarios, como tiendas de campaña, ropa de cama, artículos para el hogar, suministros médicos e higiénicos y prendas de vestir, y materiales para construcción y equipamiento conexo. También se incluyen en las existencias algunos artículos alimentarios.

27. 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 miden por su valor razonable a la fecha de la transferencia al ACNUR.

28. 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, en que se incurra para trasladarlos al primer lugar de recepción en el que queden bajo la custodia del ACNUR.

29. El costo de las existencias compradas y enviadas directamente a las oficinas exteriores se determina a través de la identificación específica de su costo efectivo individual. El costo de las existencias compradas y enviadas inicialmente a almacenes centralizados se determina utilizando el método del promedio ponderado.

30. Las existencias se contabilizan como gastos cuando el ACNUR los distribuye directamente a los beneficiarios, cuando se transfieren a los asociados en la ejecución de proyectos o cuando se suministran a otras entidades con fines de socorro.

31. 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

Medición de los costos en el momento de la contabilización

32. 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.

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

34. Los edificios permanentes solo se capitalizan en lugares de la sede del ACNUR, las oficinas regionales del ACNUR o la representación del ACNUR. Los costos de adquisición de todos los demás edificios permanentes se contabilizan como gastos en el momento de su adquisición. 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.

Método de amortización y vida útil

35. 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 estén sujetos a amortización. La vida útil estimada de las diversas clases de propiedades, planta y equipo, que está sujeta a un examen anual, es la siguiente:

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

Se examina anualmente si se ha deteriorado el valor de los activos sujetos a amortización a fin de asegurar que el importe en libros se siga considerando recuperable.

Activos intangibles

36. 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, y cuando el costo puede medirse de manera fiable. Los gastos restantes de investigación y desarrollo no poseen un valor significativo.

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

38. 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	6 años
Programas informáticos desarrollados internamente	6 años
Licencias y derechos, derechos de autor, propiedad intelectual y otros activos intangibles	Lo que sea menor entre el plazo de la licencia o los derechos y una vida útil de 3 años

Pasivo

Pasivos financieros

39. 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

40. 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 miden al costo amortizado utilizando el método de la tasa de interés efectiva. Dado que las cuentas por pagar del ACNUR en general se vencen en un plazo de 12 meses, los efectos del descuento no son significativos, y los valores nominales se aplican al reconocimiento inicial y a la medición posterior.

41. 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

42. 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

43. 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 período contable en el que los empleados hayan prestado los servicios;
- b) Prestaciones después de la separación del servicio;
- c) Otras prestaciones de los empleados a largo plazo;
- d) Indemnización por separación del servicio.

Prestaciones a corto plazo de los empleados

44. 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

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

46. 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

47. 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 fallecimiento o discapacidad y otras prestaciones conexas. La Caja Común de Pensiones es un plan de prestaciones definidas capitalizado, al cual están afiliadas múltiples organizaciones empleadoras. Como se indica en el artículo 3 b) de los Estatutos de la Caja, podrán afiliarse a la Caja los organismos especializados y cualquier otra organización intergubernamental 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.

48. 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 otras organizaciones afiliadas a la Caja, no están en condiciones de determinar la proporción que corresponde al ACNUR de las obligaciones relacionadas con las prestaciones definidas, los activos y los costos del plan con suficiente fiabilidad a efectos contables. Por tanto, el ACNUR ha tratado este plan como si fuera un plan de aportaciones definidas de conformidad con la norma 25 de las IPSAS (Prestaciones de los empleados). Las aportaciones del ACNUR a la Caja de Pensiones durante el ejercicio económico se reconocen como gastos en el estado de rendimiento financiero.

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

Provisiones y contingencias

50. 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.

51. 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.

Presentación de información financiera por segmentos

52. 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.

53. 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 final del ejercicio.

54. Entre los programas se encuentran el programa mundial para refugiados (pilar 1), el programa mundial para apátridas (pilar 2) y las actividades financiadas por el Fondo del Presupuesto Ordinario de las Naciones Unidas y el Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico. El programa mundial para 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 para apátridas se relaciona con el mandato del ACNUR sobre la apatridia, e incluye todos los programas dirigidos a apátridas, incluidas las poblaciones de nacionalidad indeterminada. El Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico abarca las actividades relacionadas con la contratación, la capacitación y el perfeccionamiento de jóvenes profesionales patrocinados por distintos Gobiernos.

55. Entre los proyectos se cuentan los proyectos mundiales de reintegración (pilar 3) y el proyecto mundial 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 temáticos.

56. 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.

57. Al 31 diciembre de 2016, los fondos y cuentas especiales comprendían el Fondo de Operaciones y de Garantía, el Fondo de Prestaciones del Personal y el Plan de Seguro Médico.

Comparación de presupuestos

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).

Nuevas normas de contabilidad

61. Las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público que se enumeran a continuación se publicaron en 2015 y entraron en vigor el 1 de enero de 2017:

- Norma 33: Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público, que siguen el criterio del devengo
- Norma 34: Estados financieros separados
- Norma 35: Estados financieros consolidados
- Norma 36: Inversiones en entidades asociadas y negocios conjuntos
- Norma 37: Acuerdos conjuntos
- Norma 38: Declaración de participaciones en otras entidades

62. La norma 39 (Prestaciones de los empleados) se publicó en 2016 y sustituirá a la norma 25 de las IPSAS (Prestaciones de los empleados) a partir del 1 de enero de 2018.

63. El ACNUR está evaluando los posibles efectos que la aplicación de estas nuevas normas tendrán en los estados financieros. La norma 33 de las IPSAS no será aplicable al ACNUR. No se prevé que los efectos de la aplicación de las normas 34 a 39 sean considerables.

Nota 3

Activo y pasivo

3.1 Efectivo y equivalentes de efectivo e inversiones

Cuadro 3.1.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2016</i>	<i>31 de diciembre de 2015</i>
Efectivo y equivalentes de efectivo		
Sedes	56 693	223 401
Oficinas exteriores	95 838	93 501
Depósitos a corto plazo	820 000	630 000
Total de efectivo y equivalentes de efectivo antes de la provisión	972 531	946 902
Provisión para saldos bancarios de dudoso cobro	(181)	(4 028)
Total de efectivo y equivalentes de efectivo	972 350	942 874

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

65. La provisión para saldos bancarios de dudoso cobro al 31 de diciembre de 2015 incluía 3,8 millones de dólares correspondientes a los fondos mantenidos en bolívares venezolanos. Esto se consideró necesario dado que el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas para el bolívar se basó en ese momento en el tipo de cambio oficial principal del Banco Central de Venezuela, que no se consideraba que representara el valor razonable de las tenencias de efectivo en esa moneda.

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

Cuadro 3.1.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2016</i>	<i>31 de diciembre de 2015</i>
Actividades operacionales	907 564	878 059
Fondo de Operaciones y de Garantía	49 807	49 926
Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico	14 979	14 889
Total de efectivo y equivalentes de efectivo	972 350	942 874

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

Cuadro 3.1.3

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2016</i>	<i>31 de diciembre de 2015</i>
Fondo de Prestaciones del Personal	69 974	49 283
Plan de Seguro Médico	32 353	36 622
Actividades operacionales	47 673	64 095
Inversiones a corto plazo	150 000	150 000

68. Al 31 de diciembre de 2016, las inversiones ascendían a 150 millones de dólares (150 millones de dólares al 31 de diciembre de 2015). Esta suma engloba las inversiones relacionadas con el Fondo de Prestaciones del Personal, el Plan de Seguro Médico y un superávit temporal de las tenencias de efectivo para actividades operacionales que no se necesita emplear de inmediato. Las inversiones se colocan en mercados monetarios con vencimiento de entre 3 y 12 meses. Se aplican las orientaciones del ACNUR para las inversiones y la gestión de riesgos, que son supervisadas por el Comité de Inversiones del ACNUR. La referencia seleccionada para medir el rendimiento de las inversiones es la curva de rendimiento de los pagarés del tesoro de los Estados Unidos a un año.

3.2 Contribuciones por recibir

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

Cuadro 3.2.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2016</i>	<i>31 de diciembre de 2015 (reclasificadas)</i>
Contribuciones por recibir corrientes		
Gobiernos	555 592	502 962
Fondos y organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	13 240	9 893
Otras organizaciones intergubernamentales	145 347	134 772
Donantes del sector privado	86 578	81 089
Contribuciones por recibir corrientes antes de la provisión	800 758	728 716
Provisión para cuentas de dudoso cobro	(5 205)	(20 458)
Total de contribuciones por recibir corrientes	795 553	708 258
Contribuciones por recibir no corrientes		
Gobiernos	89 983	41 381
Fondos y organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	1 225	7 350

	31 de diciembre de 2016	31 de diciembre de 2015 (reclasificadas)
Otras organizaciones intergubernamentales	31 125	11 799
Donantes del sector privado	17 890	41 313
Total de contribuciones por recibir no corrientes	140 223	101 843
Descuento en las cuentas por cobrar no corrientes	(1 508)	(977)
Total de contribuciones por recibir no corrientes netas	138 716	100 866
Contribuciones por recibir netas	934 269	809 124

Cuadro 3.2.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

Año establecido para realizar la contribución	31 de diciembre de 2016	Porcentaje	Año establecido para realizar la contribución	31 de diciembre de 2015 (reclasificadas)	Porcentaje
2015 y años anteriores	7 198	0,8	2014 y años anteriores	8 758	1,1
2016	99 931	10,7	2015	134 333	16,6
2017	688 424	73,7	2016	565 167	69,8
Total de contribuciones por recibir corrientes	795 553	85,2		708 258	87,5
2018	109 844	11,8	2017	75 417	9,3
2019	14 056	1,5	2018	23 795	2,9
2020	16 224	1,7	2019	2 630	0,3
2021	100	0		–	–
<i>Menos:</i> descuentos en cuentas por cobrar no corrientes	(1 508)	(0,2)		(977)	(0,1)
Total de contribuciones por recibir no corrientes	138 716	14,8		100 866	12,5
Total de contribuciones por recibir	934 269	100,0		809 124	100,0

70. El efecto del descuento se presenta por separado y, en consecuencia, los importes para 2015 en todos los cuadros pertinentes en la nota 3.2 se han reclasificado.

71. El movimiento de la provisión para cuentas de dudoso cobro durante 2016 se muestra a continuación:

Cuadro 3.2.3

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2015	Baja en cuentas	Aumento	(Disminución)	31 de diciembre de 2016
Provisión para cuentas de dudoso cobro	20 458	(15 797)	988	(444)	5 205

72. Las contribuciones por recibir se consignan en valores netos, una vez deducida la provisión para cuentas de dudoso cobro. Las provisiones para cuentas de dudoso cobro se contabilizan 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. La provisión para cuentas de dudoso cobro al 31 de diciembre de 2016 se refiere principalmente a las cuentas por cobrar de los Gobiernos (3,1 millones de dólares) y otras organizaciones intergubernamentales (2,1 millones de dólares).

Cuadro 3.2.4

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Contribuciones por recibir</i>	<i>Valor bruto</i>	<i>Provisiones (deterioro del valor)</i>	<i>Valor neto</i>
No vencidas al 31 de diciembre de 2016	827 139	–	827 139
Vencidas al 31 de diciembre de 2016, pero sin deterioro del valor			
Vencidas por menos de 12 meses	100 277	(346)	99 931
Vencidas por más de 12 meses	12 057	(4 859)	7 198
Total	939 473	(5 205)	934 269

3.3 Existencias

73. El ACNUR mantiene artículos en existencias para distribuir a sus beneficiarios en 171 almacenes (167 en 2015) en todo el mundo y 7 almacenes globales centrales ubicados en Dubai (Emiratos Árabes Unidos), Copenhague, Isaka (República Unida de Tanzania), Nairobi, Accra, Douala (Camerún) y Ammán. En 2016 se distribuyeron artículos por un valor total de 300,9 millones de dólares (318,3 millones de dólares en 2015), que se contabilizaron como gasto en el estado de rendimiento financiero (estado financiero II).

74. 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 2016</i>	<i>31 de diciembre de 2015</i>
Ropa de cama	70 996	58 876
Artículos para el hogar	49 275	42 525
Tiendas de campaña	47 944	36 992
Suministros médicos e higiénicos y prendas de vestir	27 090	25 022
Materiales de construcción y equipos conexos	19 990	15 713
Alimentos y otros suministros	3 310	2 541
Materiales fungibles	168	99
Subtotal	218 774	181 768
<i>Menos: provisión por desvalorización del inventario</i>	14 954	1 030
Total de existencias en inventario	203 820	180 738

Cuadro 3.3.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Conciliación del inventario</i>	2016	2015
Inventario inicial al 1 de enero	180 738	193 472
Costo de los bienes adquiridos ^a	336 917	295 300
Costo de los bienes distribuidos	(300 862)	(318 368)
Otros ajustes	951	(1 552)
Cambio en la provisión por desvalorización del inventario	(13 924)	11 886
Inventario final al 31 de diciembre	203 820	180 738

^a Incluye contribuciones en especie.

75. 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.

76. El movimiento de la provisión por desvalorización del inventario es el siguiente:

Cuadro 3.3.3

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2015	Aumento	31 de diciembre de 2016
<i>Menos:</i> provisión por desvalorización del inventario	1 030	13 924	14 954

77. La provisión por desvalorización del inventario al 31 de diciembre de 2016 refleja principalmente una provisión de alojamiento para los refugiados, dado que el calendario y el alcance de la distribución y del uso son inciertos actualmente.

78. Al final del ejercicio, el valor del inventario del ACNUR ascendía a un valor total de 203,8 millones de dólares una vez deducida la provisión por desvalorización. Esto equivale a alrededor de ocho meses de distribución en 2016 (alrededor de siete meses en 2015).

3.4 Otros activos corrientes

Cuadro 3.4.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2016	31 de diciembre de 2015
Pagos anticipados	66 283	54 211
Cuentas por cobrar en concepto de impuesto sobre el valor añadido	13 500	11 350
Cuentas por cobrar de los asociados en la ejecución de proyectos	5 986	4 706
Adelantos al personal	3 403	3 754
Depósitos con proveedores	1 921	3 224
Otros activos	7 233	6 093
Subtotal	98 327	83 338
<i>Menos:</i> provisión para otros activos corrientes	7 888	7 095
Total de otros activos corrientes	90 440	76 243

79. Los pagos anticipados son pagos realizados por adelantado en relación con el ejercicio al que corresponde el gasto e incluyen acuerdos con los asociados en la ejecución de proyectos, alquileres, subsidios de educación y viajes. Esta cifra incluye pagos anticipados de 50 millones de dólares (39,1 millones de dólares en 2015) efectuados a los asociados en la ejecución como sigue: a) los acuerdos sobre proyectos de 2016 respecto de los cuales la prestación de servicios se prorrogó hasta el año siguiente, de 21,7 millones de dólares para 30 proyectos (31,9 millones de dólares para 89 proyectos en 2015); y b) las primeras cuotas pagadas antes del 1 de enero de 2017 para los proyectos del ejercicio presupuestario 2017, de 28,3 millones de dólares para 95 proyectos (7,2 millones de dólares para 62 proyectos en 2015).

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

81. 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

82. 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, el equipo de informática y telecomunicaciones y los generadores.

Cuadro 3.5.1
Propiedades, planta y equipo, 2016

(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 telecomunicaciones</i>	<i>Equipo de otro tipo</i>	<i>Total</i>
Costo/valoración							
Saldo inicial al 1 de enero de 2016	25 654	11 442	236 850	27 127	19 344	14 430	334 847
Adiciones – compras	2 019	2 912	37 430	4 167	3 720	6 815	57 063
Adiciones – contribuciones en especie	–	–	13	–	79	180	272
Enajenaciones	(794)	–	(21 278)	(1 706)	(1 575)	(436)	(25 789)
Saldo final al 31 de diciembre de 2016	26 880	14 354	253 015	29 588	21 567	20 989	366 393
Amortización acumulada							
Saldo inicial al 1 de enero de 2016	(14 000)	(7 033)	(130 783)	(17 848)	(12 464)	(6 485)	(188 613)
Enajenaciones	528	–	19 284	1 607	1 562	381	23 362
Cargo por amortización para el ejercicio	(3 021)	(2 226)	(30 911)	(3 376)	(3 682)	(2 300)	(45 517)
Deterioro del valor	–	–	610	12	–	4	625
Saldo final al 31 de diciembre de 2016	(16 493)	(9 259)	(141 801)	(19 604)	(14 584)	(8 401)	(210 142)

	<i>Terrenos y edificios</i>	<i>Mejoras y reparaciones importantes</i>	<i>Vehículos automotores</i>	<i>Generadores</i>	<i>Equipo de informática y telecomunicaciones</i>	<i>Equipo de otro tipo</i>	<i>Total</i>
Valor contable neto							
Saldo final al 31 de diciembre de 2016	11 654	4 409	106 067	9 279	6 880	7 945	146 234
Saldo final al 31 de diciembre de 2016	10 387	5 095	111 214	9 984	6 983	12 588	156 251

Cuadro 3.5.2

Propiedades, planta y equipo, 2015

(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 telecomunicaciones</i>	<i>Equipo de otro tipo</i>	<i>Total</i>
Costo/valoración							
Saldo inicial al 1 de enero de 2015	24 671	10 036	228 727	24 486	16 987	10 850	315 757
Adiciones – compras	1 151	1 406	31 935	3 664	2 771	3 865	44 792
Adiciones – contribuciones en especie	–	–	–	286	16	–	302
Enajenaciones	(168)	–	(23 812)	(1 309)	(430)	(285)	(26 004)
Saldo final al 31 de diciembre de 2015	25 654	11 442	236 850	27 127	19 344	14 430	334 847
Amortización acumulada							
Saldo inicial al 1 de enero de 2015	(10 831)	(4 487)	(120 066)	(15 680)	(9 563)	(4 993)	(165 620)
Enajenaciones	120	–	17 660	1 086	263	191	19 320
Cargo por amortización para el ejercicio	(3 258)	(2 546)	(28 231)	(3 236)	(3 156)	(1 656)	(42 083)
Deterioro del valor	(31)	–	(146)	(18)	(8)	(27)	(230)
Saldo final al 31 de diciembre de 2015	(14 000)	(7 033)	(130 783)	(17 848)	(12 464)	(6 485)	(188 613)
Valor contable neto							
Saldo final al 31 de diciembre de 2014	13 840	5 549	108 661	8 806	7 424	5 857	150 137
Saldo final al 31 de diciembre de 2015	11 654	4 409	106 067	9 279	6 880	7 945	146 234

3.6 Activos intangibles

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

Cuadro 3.6.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Licencias, programas informáticos y otros</i>	<i>Activos intangibles en desarrollo</i>	<i>Total 2016</i>
Costo			
Saldo inicial al 1 de enero de 2016	4 947	9 511	14 458
Adiciones	3 096	5 945	9 041
Enajenaciones	(1 822)	–	(1 822)
Saldo final al 31 de diciembre de 2016	6 222	15 455	21 677
Amortización acumulada			
Saldo inicial al 1 de enero de 2016	(4 285)	–	(4 285)
Cargo por amortización para el ejercicio	(539)	–	(539)
Enajenaciones	1 822	–	1 822
Saldo final al 31 de diciembre de 2016	(3 002)	–	(3 002)
Valor contable neto			
Saldo inicial al 1 de enero de 2016	662	9 511	10 173
Saldo final al 31 de diciembre de 2016	3 220	15 455	18 675

Cuadro 3.6.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Licencias, programas informáticos y otros</i>	<i>Activos intangibles en desarrollo</i>	<i>Total 2015</i>
Costo			
Saldo inicial al 1 de enero de 2015	4 677	4 967	9 644
Adiciones	270	4 544	4 814
Saldo final al 31 de diciembre de 2015	4 947	9 511	14 458
Amortización acumulada			
Saldo inicial al 1 de enero de 2015	(2 189)	–	(2 189)
Cargo por amortización para el ejercicio	(2 096)	–	(2 096)
Saldo final al 31 de diciembre de 2015	(4 285)	–	(4 285)
Valor contable neto			
Saldo inicial al 1 de enero de 2015	2 488	4 967	7 455
Saldo final al 31 de diciembre de 2015	662	9 511	10 173

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

85. Las “licencias” representan principalmente derechos adquiridos para la utilización de programas informáticos. El costo se amortizará durante el período que duren la licencia o los derechos, o por un período de tres años, si este fuera más corto. Los “activos intangibles en desarrollo” representan seis proyectos de programas informáticos: proGres, el sistema biométrico de gestión de la identidad, la actualización de los módulos de finanzas y de la cadena de suministros del sistema de Gestión de Sistemas, Recursos y Personal (GSRP), la actualización del módulo de recursos humanos del GSRP, Twine y el proyecto de mejora de la intranet.

3.7 Cuentas por pagar y obligaciones devengadas

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>31 de diciembre de 2016</i>	<i>31 de diciembre de 2015</i>
Cuentas por pagar		
Proveedores comerciales	38 445	48 238
Asociados en la ejecución de proyectos	28 519	22 648
Organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	664	703
Otras cuentas por pagar	3 099	3 414
Total de cuentas por pagar	70 727	75 003
Obligaciones devengadas		
Proveedores comerciales	92 190	59 880
Asociados en la ejecución de proyectos	13 009	11 175
Organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	4 020	4 575
Otras obligaciones devengadas	4 101	3 071
Total de obligaciones devengadas	113 320	78 701
Total de cuentas por pagar y obligaciones devengadas	184 047	153 704

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

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

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

89. 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.

90. El monto de 1.420,8 millones de dólares registrado como gastos de los asociados en la ejecución de proyectos (1.260,8 millones de dólares en 2015) incluye 123,8 millones de dólares (31,5 millones de dólares (monto final) en 2015) ya pagados a los asociados en la ejecución, cuyos informes aún no han sido recibidos ni tramitados por el ACNUR. Se ha establecido una obligación devengada que representa el monto de los informes previstos y se compensa con un pago anticipado correspondiente.

3.8 Pasivo en concepto de prestaciones de los empleados

Cuadro 3.8.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015
Pasivo en concepto de prestaciones de los empleados		
Seguro médico después de la separación del servicio	581 605	546 485
Prestaciones de repatriación	86 152	82 419
Vacaciones anuales	66 948	61 601
Sueldos y otras prestaciones del personal	10 479	10 427
Otras prestaciones por separación del servicio	1 010	973
Total del pasivo en concepto de prestaciones de los empleados	746 194	701 905
Composición		
Corrientes	88 324	83 095
No corrientes	657 871	618 810
Total del pasivo en concepto de prestaciones de los empleados	746 194	701 905

91. El seguro médico después de la separación del servicio, al que tienen derecho los funcionarios de contratación local jubilados que hayan prestado servicios en determinados lugares de destino fuera de la Sede y sus familiares reconocidos como personas a cargo, supone el mantenimiento de la afiliación a la Mutualidad de Seguros del Personal de las Naciones Unidas, un plan de seguros gestionado por la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, o al Plan de Seguro Médico.

92. El pasivo correspondiente a vacaciones anuales se calcula para el saldo de los días de vacaciones no utilizados a finales de 2016. 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.

93. 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 y otros pasivos a largo plazo

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

Hipótesis utilizadas en la valoración de las obligaciones por seguro médico después de la separación del servicio

Tasa de descuento	2,60% (2015: 2,85%) – Promedio ponderado de las tasas de descuento de las tres principales monedas que representan los pasivos en concepto de seguro médico después de la separación del servicio, a saber, el dólar de los Estados Unidos, el euro y el franco suizo. Los flujos de efectivo del seguro médico después de 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.
-------------------	---

Hipótesis utilizadas en la valoración de las obligaciones por seguro médico después de la separación del servicio

Tasa prevista de aumento de los costos médicos	2,70% (2015: 2,70%) – 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.
--	---

Hipótesis utilizadas en la valoración de las obligaciones por prestaciones de repatriación

Tasa de descuento	3,75% (2015: 3,9%) – Los flujos de efectivo proyectados 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 de aumento salarial prevista	2,2% (2015: 2,2%)

Obligaciones por prestaciones del seguro médico después de la separación del servicio

Cuadro 3.8.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016		2015	
	<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	1 161 933	847 740	1 139 302	796 410
Compensación por aportaciones de los jubilados	(360 533)	(266 135)	(352 645)	(249 925)
Pasivo en cifras netas al 31 de diciembre	801 400	581 605	786 657	546 485

95. El valor actual de las prestaciones futuras es el valor descontado de todas las prestaciones, una vez deducidas las aportaciones de los jubilados, que habrán de pagarse en el futuro a todos los jubilados actuales y a los funcionarios en servicio activo a partir de la fecha de jubilación prevista. El pasivo devengado representa la parte del valor actual de las prestaciones que se ha devengado a partir de 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 servicio activo con derecho a prestaciones de jubilación, el valor actual de las prestaciones futuras y el valor del pasivo acumulado es el mismo. El pasivo se calcula utilizando el método basado en las unidades de crédito proyectadas, según el cual las prestaciones de cada afiliado al plan se contabilizan como gasto a medida que se devengan, teniendo en cuenta la fórmula de asignación de prestaciones del plan.

96. En el cuadro siguiente se presenta una conciliación entre los saldos iniciales y finales del pasivo por seguro médico después de la separación del servicio:

Cuadro 3.8.3

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Seguro médico después de la separación del servicio</i>	2016	2015
Obligación por prestaciones definidas al 1 de enero	546 485	545 477
Costo de los gastos de servicio para el ejercicio	26 415	27 555
Costo de los gastos en concepto de intereses para el ejercicio	15 496	14 662
Costo por servicios prestados en períodos anteriores	1 450	–
Prestaciones pagadas (deducidas las aportaciones de los afiliados)	(5 175)	(5 154)
(Ganancias)/pérdidas actuariales	(3 066)	(36 055)
Obligación por prestaciones definidas al 31 de diciembre	581 605	546 485

97. 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 2016 son de 43,4 millones de dólares (42,2 millones de dólares en 2015), como se detalla en la nota 6.2.

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

99. Con efecto a partir del 1 de enero de 2012, el ACNUR comenzó a financiar el pasivo por seguro médico después de la separación del servicio mediante el cobro del 3% del sueldo básico neto de todo el personal del Cuadro Orgánico y del personal pertinente de Servicios Generales. El monto financiado al 31 de diciembre de 2016 es de 59,9 millones de dólares (41,2 millones de dólares en 2015).

Cuadro 3.8.4

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Seguro médico después de la separación del servicio</i>	2016	2015
Obligación por prestaciones definidas al 31 de diciembre	581 605	546 485
Financiada al 31 de diciembre	(59 871)	(41 243)
Obligación por prestaciones definidas no financiada al 31 de diciembre	521 734	505 242

100. La contribución del ACNUR en 2017 para el seguro médico después de la separación del servicio se estima en 16,1 millones de dólares.

Análisis de sensibilidad

101. 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 después de la

separación del servicio, y b) las obligaciones acumuladas por prestaciones después de la separación del servicio.

Cuadro 3.8.5

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015
Efecto sobre la suma de los componentes costo de los servicios del ejercicio corriente y costo por intereses del costo periódico neto de la atención médica después de la separación del servicio		
Aumento de un punto porcentual	15 269	15 439
Disminución de un punto porcentual	(10 828)	(10 801)
Efecto sobre las obligaciones acumuladas por prestaciones después de la separación del servicio al final del ejercicio		
Aumento de un punto porcentual	150 287	154 524
Disminución de un punto porcentual	(109 923)	(114 028)

Prestaciones de repatriación

102. De conformidad con el Estatuto del Personal y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas, los funcionarios del Cuadro Orgánico y otros funcionarios a los que le corresponda tienen derecho a una prima de repatriación y al reembolso de los gastos de traslado conexos cuando se separan de la organización, en función del número de años de servicio. Como se muestra en el cuadro siguiente, el pasivo devengado de la organización por primas de repatriación y reembolso de gastos de viaje determinado por el actuario ascendió a 86,2 millones de dólares (82,4 millones de dólares en 2015) al 31 de diciembre de 2016.

Cuadro 3.8.6

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016		2015	
	<i>Valor actual de las prestaciones futuras</i>	<i>Pasivo devengado</i>	<i>Valor actual de las prestaciones futuras</i>	<i>Pasivo devengado</i>
Prima de repatriación	76 796	55 641	75 741	53 231
Gastos de viaje y mudanza	32 938	30 511	32 807	29 188
Pasivo en cifras netas al 31 de diciembre	109 734	86 152	108 548	82 419

103. 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>	2016	2015
Obligación neta al 1 de enero	82 419	89 234
Costo de los gastos de servicio para el ejercicio	4 023	3 534
Costo de los gastos en concepto de intereses para el ejercicio	3 086	3 020
Costo por servicios prestados en períodos anteriores	(60)	–
Prestaciones pagadas	(4 385)	(4 262)
(Ganancias)/pérdidas actuariales	1 069	(9 107)
Obligación total al 31 de diciembre	86 152	82 419

104. 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.

105. La suma del costo de los servicios para el ejercicio en curso, el gasto en concepto de intereses, las prestaciones pagadas y las ganancias o pérdidas actuariales se reconoce como gastos en el estado de rendimiento financiero (estado financiero II). Para 2016, los gastos ascienden a 7 millones de dólares (6,6 millones de dólares en 2015), como se detalla en la nota 6.2.

Cuadro 3.8.8

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Prima de repatriación y reembolso de los gastos de viaje</i>	2016	2015
Obligación total al 31 de diciembre	86 152	82 419
Financiada al 31 de diciembre	(10 103)	(8 040)
Obligación no financiada al 31 de diciembre	76 049	74 379

106. Se estima que en 2017 los pagos del ACNUR correspondientes a prestaciones por repatriación serán de 8,6 millones de dólares.

Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas

107. En los Estatutos de la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas se establece que el Comité Mixto hará realizar una valuación actuarial de la Caja por el actuario consultor, al menos una vez cada tres años. La práctica del Comité Mixto ha sido llevar a cabo una valuación actuarial cada dos años mediante el método agregado de grupo abierto. La finalidad primordial de la valuación actuarial es determinar si el activo actual y el activo futuro estimado de la Caja de Pensiones serán suficientes para que esta pueda cumplir sus obligaciones.

108. Las obligaciones financieras del ACNUR con respecto a la Caja consisten en la aportación obligatoria de un porcentaje establecido por la Asamblea General (que actualmente es del 7,9% para los afiliados y del 15,8% para las organizaciones que la integran), así como de la parte que le corresponda de 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 Común de Pensiones 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.

109. La valuación actuarial realizada al 31 de diciembre de 2015 reveló un excedente actuarial del 0,16% (un déficit del 0,72% en la valuación de 2013) de la remuneración pensionable, lo que supone que la tasa de aportación teórica necesaria para lograr un equilibrio al 31 de diciembre de 2015 era del 23,54% de la remuneración pensionable, frente a la tasa de contribución real del 23,70%. La próxima valuación actuarial se llevará a cabo al 31 de diciembre de 2017.

110. Al 31 de diciembre de 2015, la tasa de capitalización de los activos actuariales respecto de los pasivos actuariales, suponiendo que no hubiera ajustes de las pensiones en el futuro, era del 141,1% (127,5% en la valuación de 2013). Al tener en cuenta el sistema actual de ajuste de las pensiones, la tasa de capitalización fue del 100,9% (91,2% en la valuación de 2013).

111. Tras evaluar la solvencia actuarial de la Caja de Pensiones, el actuario consultor llegó a la conclusión de que al 31 de diciembre de 2015 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 de Pensiones. Además, a la fecha de la valuación, el valor de mercado del activo era superior al valor actuarial de la totalidad del pasivo devengado. En la fecha de la preparación del presente informe, la Asamblea General no había invocado el artículo 26.

112. En diciembre de 2015, la Asamblea General decidió que las organizaciones del régimen común de las Naciones Unidas debían aumentar a 65 años, a más tardar el 1 de enero de 2018, la edad de separación obligatoria del servicio para el personal contratado antes del 1 de enero de 2014, teniendo en cuenta los derechos adquiridos de los funcionarios.

113. En 2016, las aportaciones que pagó el ACNUR a la Caja Común de Pensiones ascendieron a 102,5 millones de dólares (95,7 millones de dólares en 2015). Para 2017 se prevé que las aportaciones pagaderas asciendan a 111,7 millones de dólares.

114. La Junta de Auditores de las Naciones Unidas realiza una auditoría anual de las cuentas de la Caja de Pensiones y presenta un informe de auditoría al Comité Mixto cada año. La Caja de Pensiones publica informes trimestrales sobre sus inversiones, que pueden consultarse en su sitio web (www.unjspf.org).

3.9 Otros pasivos corrientes

115. Los otros pasivos corrientes incluyen diversas retenciones de nómina para terceros y contribuciones recibidas por el ACNUR antes de que los acuerdos con los donantes se hubieran concretado. 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)

	<i>31 de diciembre de 2016</i>	<i>31 de diciembre de 2015</i>
Otras cuentas por pagar	3 645	1 836
Contribuciones pendientes de acuerdo	2 620	294
Total de otros pasivos corrientes	6 265	2 130

3.10 Provisiones

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Tipo de provisión</i>	<i>31 de diciembre de 2016</i>	<i>31 de diciembre de 2015</i>
Rehabilitación de locales	1 499	1 499
Litigios	1 700	–
Total de provisiones	3 199	1 499

116. La provisión para la rehabilitación se aplica principalmente a los arrendamientos a medio plazo y a los locales con derechos de uso donados en los que existe una obligación contractual de restaurar los locales a su estado original. Las provisiones por litigios representan varios casos en los que es probable que haya que efectuar un pago y el monto del pago puede ser estimado con fiabilidad.

3.11 Reservas y saldos de los fondos acumulados

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Saldo final al 31 de diciembre de 2015</i>	<i>Superávit/ (déficit)</i>	<i>Financiación del pasivo a largo plazo correspondiente a prestaciones de los empleados</i>	<i>Ingresos</i>	<i>Egresos</i>	<i>Saldo final al 31 de diciembre de 2016</i>
Fondo del Programa Anual						
Fondo del Programa Anual deducidas las reservas	1 756 585	166 803	(20 301)	203 788	(212 157)	1 894 717
Reserva operacional	10 000	–	–	25 028	(25 028)	10 000
Reserva para actividades nuevas o adicionales relacionadas con el mandato	20 000	–	–	–	–	20 000
Crédito para aumentar el Fondo de Operaciones y de Garantía	–	–	–	25 000	–	25 000
Total del Fondo del Programa Anual	1 786 585	166 803	(20 301)	253 815	(237 185)	1 949 717
Fondo del Presupuesto Ordinario de las Naciones Unidas	3 927	(4 355)	–	–	–	(428)
Fondo para Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico	14 820	868	–	–	(778)	14 910
Fondo de Proyectos de Reintegración	36 388	4 397	–	–	(1 950)	38 835
Fondo de Proyectos para Desplazados Internos	170 214	15 399	–	1 418	(20 076)	166 954
Total de reservas y saldos de los fondos acumulados	2 011 934	183 111	(20 301)	255 233	(259 990)	2 169 987

117. 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.

118. Las transacciones correspondientes al pilar 1 (programa mundial para refugiados) y al pilar 2 (programa mundial para 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), se consignan en los fondos respectivos.

119. 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.

120. 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 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 2016, el Comité Ejecutivo estableció una suma de 20 millones de dólares.

121. De conformidad con la decisión del Comité Ejecutivo de octubre de 2016, en los saldos de los fondos acumulados se ha apartado una suma de 50 millones de dólares incluida en el Fondo del Programa Anual a fin de aumentar el Fondo de Operaciones, con efecto a partir del 1 de enero de 2017.

3.12 Fondo de Operaciones y de Garantía

122. 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 millones de dólares a 100 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 entrará en vigor el 9 de marzo de 2017.

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2015	Superávit/ (déficit)	Ingresos	Egresos	31 de diciembre de 2016
Fondo de Operaciones y de Garantía	50 000	(12 927)	38 134	(25 207)	50 000

3.13 Plan de Seguro Médico

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2015	Superávit/ (déficit)	Ingresos	Egresos	31 de diciembre de 2016
Plan de Seguro Médico	36 596	3 925	–	(8 170)	32 351

123. 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 a los funcionarios del Cuadro de Servicios Generales de contratación local y a los funcionarios nacionales del Cuadro Orgánico que trabajan sobre el terreno.

3.14 Fondo de Prestaciones del Personal

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	31 de diciembre de 2016			31 de diciembre de 2015		
	Pasivos	Financiación	Saldo neto del Fondo	Pasivos	Financiación	Saldo neto del Fondo
Seguro médico después de la separación del servicio						
Mutualidad de Seguros del Personal de las Naciones Unidas	(453 927)	44 754	(409 173)	(425 636)	34 351	(391 285)
Plan de Seguro Médico	(127 678)	15 117	(112 561)	(120 849)	6 892	(113 957)
Subtotal	(581 605)	59 871	(521 734)	(546 485)	41 243	(505 242)
Repatriación	(86 152)	10 103	(76 049)	(82 345)	8 040	(74 305)
Vacaciones anuales	(66 948)	–	(66 948)	(61 515)	–	(61 515)
Otras prestaciones por separación del servicio	(1 508)	–	(1 508)	(1 320)	–	(1 320)
Total	(736 213)	69 974	(666 239)	(691 665)	49 283	(642 382)

124. 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.

125. De conformidad con la decisión adoptada por el Comité Permanente en junio de 2011, el ACNUR comenzó a financiar el pasivo por seguro médico después de la separación del servicio mediante el cobro del 3% del sueldo básico neto de todo el personal del Cuadro Orgánico y del personal pertinente de Servicios Generales, con efecto a partir del 1 de enero de 2012. El monto acumulado reservado desde 2012 asciende a 59,9 millones de dólares.

126. Además, con arreglo a la decisión tomada por el Comité Permanente, desde 2012 se han reservado 10,1 millones de dólares para financiar las prestaciones de repatriación.

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

Nota 4

Análisis de riesgos

Riesgo de crédito

128. 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 cuentas por cobrar. El valor en libros de los activos financieros es la máxima exposición al riesgo de crédito.

Efectivo e inversiones

129. Las políticas del ACNUR en materia de gestión de riesgos limitan la cantidad de efectivo e inversiones con cualquier banco. En la determinación y el mantenimiento de la lista de bancos depositarios aprobados, los riesgos de pérdida de 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 con mayor solvencia de todo el mundo, 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

130. 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 5,2 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

131. El total de efectivo y equivalentes de efectivo del ACNUR ascendía a 972,4 millones de dólares al 31 de diciembre de 2016, frente a los 942,9 millones de dólares al 31 de diciembre de 2015.

132. El total de efectivo y equivalentes de efectivo del ACNUR comprende las tenencias de efectivo operacional no comprometido, que ascienden a 907,6 millones de dólares, y las tenencias de efectivo no operacional comprometido, que ascienden a 64,8 millones de dólares (véase la nota 3.1).

133. El saldo medio de las tenencias de efectivo operacional no comprometido en 2016 proporciona 2,8 meses de cobertura de gastos, frente al promedio de 2,5 meses en 2015. El ACNUR gestiona sus necesidades de efectivo con el objetivo de mantener su promedio de tenencias de efectivo operacional no comprometido a un nivel no superior a dos meses de salida de caja. La ejecución del programa y de las actividades de emergencia del ACNUR se planifica en función de las previsiones de los flujos de efectivo relacionadas con las contribuciones prometidas reales y estimadas y los llamamientos especiales. Existen estrictos procedimientos de gestión y supervisión de la liquidez, a fin de contar con suficiente efectivo para hacer frente a las obligaciones contractuales.

Riesgo de tipo de interés

134. 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

135. 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 10 monedas principales y de los pagos que se efectúan en 95 monedas en todo el mundo. El ACNUR gestiona el riesgo cambiario a nivel de cartera en múltiples divisas definiendo situaciones del 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, se recurre a un número limitado de intervenciones de cobertura a corto plazo. No quedan contratos abiertos al cierre del ejercicio.

136. Existe un riesgo cambiario 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.

137. El ACNUR mitiga los efectos del cambio de divisas 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.

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

Análisis de sensibilidad

139. 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 2016 y la fecha de la liquidación de los activos y los pasivos monetarios se traduce en un aumento o una disminución de los activos netos que asciende a unos 7,1 millones de dólares.

Nota 5 Ingresos

5.1 Contribuciones voluntarias

Cuadro 5.1.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015 (reclasificadas)
Contribuciones monetarias		
Gobierno	3 048 118	2 885 444
Otras organizaciones intergubernamentales	445 922	176 179
Donantes del sector privado	293 702	335 853
Organizaciones y fondos del sistema de las Naciones Unidas	110 631	92 877
Total de contribuciones monetarias (antes del ajuste)	3 898 372	3 490 353
Reembolsos a los donantes y otras reducciones de ingresos del ejercicio anterior	(11 691)	(3 640)
Descuentos	(531)	304
Total de contribuciones monetarias	3 886 150	3 487 017

	2016	2015 (reclasificadas)
Contribuciones en especie		
Gobierno	14 155	15 532
Donantes del sector privado	21 589	11 588
Organizaciones y fondos del sistema de las Naciones Unidas	15	180
Total de contribuciones en especie	35 759	27 300
Total de contribuciones voluntarias	3 921 909	3 514 317

140. Los ingresos en concepto de contribuciones monetarias disminuyen por los reembolsos efectuados a los donantes, las reducciones de ingresos del ejercicio anterior derivadas de un gasto inferior al previsto de los fondos para fines específicos, y los efectos de descontar el valor de las cuentas por cobrar no corrientes. El efecto del descuento se presenta por separado y, en consecuencia, se han reclasificado los importes para 2015 en todos los cuadros de la nota 5.1.

141. Las contribuciones en especie representan las donaciones de bienes y servicios recibidas que sirven de apoyo directo a las operaciones. Estas contribuciones generalmente incluyen artículos de inventario que se distribuyen a los beneficiarios y el uso de instalaciones, servicios, transporte y personal. En 2016, las contribuciones en especie ascendieron a 21,1 millones de dólares en bienes y programas informáticos (13,7 millones de dólares en 2015) y 14,7 millones de dólares en servicios (13,6 millones de dólares en 2015).

142. El total de contribuciones monetarias (antes del ajuste) registradas en 2016, que asciende a 3.898,4 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)

<i>Por el año en que son exigibles</i>	2016	<i>Por el año en que son exigibles</i>	2015 (reclasificadas)
2016	3 139 370	2015	2 725 570
Años futuros		Años futuros	
2017	642 097	2016	668 738
2018	91 460	2017	67 284
2019	17 853	2018	26 371
2020	7 492	2019	2 390
2021	100		
Subtotal	759 003		764 783
Total de contribuciones monetarias (antes del ajuste)	3 898 372		3 490 353

Cuadro 5.1.3
Contribuciones monetarias por tipo de asignación

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Tipo de asignación</i>	2016	2015 (reclasificadas)
Para actividades a nivel nacional/sectorial	2 550 166	2 020 819
Para actividades a nivel regional/subregional	601 072	736 256
Sin restricciones	554 965	509 506
Pendiente de asignación	159 081	200 583
Para actividades temáticas	33 088	23 188
Total de contribuciones monetarias (antes del ajuste)	3 898 372	3 490 353

5.2 Otros ingresos

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015
Uso de residencias para huéspedes	3 791	4 067
Prima de seguro médico de los participantes en el Plan de Seguro Médico	2 527	1 161
Venta de activos	1 058	6 905
Uso del espacio de oficinas y del garaje de estacionamiento	688	1 262
Ingresos varios	2 536	4 180
Total de otros ingresos	10 599	17 575

**Nota 6
Gastos**

6.1 Gastos de los asociados en la ejecución de proyectos

143. El total de gastos de los asociados en la ejecución de proyectos durante el ejercicio económico ascendió a 1.420,8 millones de dólares (1.260,8 millones de dólares en 2015) y se analiza a continuación por tipo de asociado y por pilar:

Cuadro 6.1.1

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Pilar</i>	<i>Gobierno</i>	<i>Organizaciones no gubernamentales internacionales</i>	<i>Organizaciones no gubernamentales locales</i>	<i>Organizaciones del sistema de las Naciones Unidas</i>	<i>Total de gastos</i>	
					2016	2015
Refugiados	148 335	524 376	371 358	100 803	1 144 872	997 514
Apátridas	420	1 239	4 648	1 437	7 745	8 388
Reintegración	5 039	13 930	10 312	1 278	30 559	40 739
Desplazados internos	18 514	108 443	101 212	9 452	237 621	214 191
Total	172 307	647 989	487 530	112 971	1 420 796	1 260 832

144. En las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas se incluyen 69,3 millones de dólares correspondientes a la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (60,7 millones de dólares en 2015) y 25,1 millones de

dólares correspondientes a los Voluntarios de las Naciones Unidas (23,7 millones de dólares en 2015) para el suministro de personal destinado a prestar apoyo a las operaciones. En las organizaciones no gubernamentales locales se incluyen 48,9 millones de dólares (42,9 millones de dólares en 2015) correspondientes a los asociados en las campañas de recaudación de fondos y sensibilización.

145. Los gastos de los asociados incluyen pagos de 34,6 millones de dólares (34,9 millones de dólares en 2015) 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.

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

Cuadro 6.1.2

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

Grupo de derechos	Programa mundial para refugiados	Programa mundial para apátridas	Programa mundial de reintegración	Proyectos para desplazados internos	Total de gastos	
					2016	2015 (reclasificados)
Necesidades básicas y servicios esenciales	465 776	17	11 336	107 382	584 511	567 065
Empoderamiento de la comunidad y autosuficiencia	76 028	110	8 609	26 929	111 676	108 187
Soluciones duraderas	51 251	2 623	3 390	3 233	60 496	44 102
Procesos de protección imparciales y documentación	150 059	1 706	3	4 371	156 139	79 755
Entorno de protección favorable	35 383	1 714	208	15 765	53 070	53 548
Apoyo de la sede y regional	75 401	63	–	–	75 464	81 315
Liderazgo, coordinación y alianzas	15 490	–	57	12 864	28 411	31 928
Apoyo logístico y operacional	125 868	588	2 916	11 356	140 729	145 775
Seguridad frente a la violencia y la explotación	60 779	–	94	24 888	85 761	67 771
Gastos declarados por los asociados en la ejecución de proyectos en relación con los acuerdos del ejercicio en curso	1 056 035	6 821	26 614	206 787	1 296 257	1 179 445
Información aún no recibida ni tramitada	92 490	1 187	4 596	25 539	123 811	31 194
Gastos relacionados con acuerdos de ejercicios anteriores	(3 652)	(263)	(651)	5 295	728	50 193
Total de gastos	1 144 873	7 744	30 559	237 621	1 420 796	1 260 832

147. En el cuadro 6.1.2 se ha reclasificado una suma de 0,2 millones de dólares inicialmente reflejada en 2015 en “Gastos relacionados con acuerdos de ejercicios anteriores” en las partidas pertinentes encima del subtotal “Gastos declarados por los asociados en la ejecución de proyectos en relación con los acuerdos del ejercicio en curso”.

148. El importe total de fondos reembolsados por los asociados en la ejecución de proyectos en 2016 en concepto de gastos injustificados ascendió a 1,7 millones de dólares (1,5 millones de dólares en 2015). 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.

149. En el ejercicio del que se informa, se recibieron de los asociados en la ejecución de proyectos intereses e ingresos varios por valor de 1,6 millones de dólares (1,3 millones de dólares en 2015). Por otra parte, en 2016 se pasó a pérdidas y ganancias un total de 0,02 millones de dólares (0,01 millones de dólares en 2015) en relación con los montos por cobrar de los asociados en la ejecución de proyectos.

6.2 Sueldos y prestaciones de los empleados

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015
Sueldo	473 479	452 151
Pensión	102 024	95 094
Subsidios	71 497	72 370
Personal temporario	56 227	40 659
Seguro médico después de la separación del servicio	43 361	42 217
Reasignación	27 441	27 718
Subsidio de educación	25 233	25 862
Seguro médico del personal en activo	24 266	22 590
Prima de repatriación	7 049	6 554
(Ganancias)/pérdidas actuariales relacionadas con las obligaciones por repatriación	1 069	(9 107)
Nombramiento	6 783	8 734
Rescisión del nombramiento	5 599	5 129
Reembolso del impuesto sobre la renta	5 376	4 324
Acumulación de vacaciones anuales	5 347	(884)
Evacuación	5 266	6 838
Vacaciones en el país de origen	1 574	1 538
Otros gastos de personal	12 436	11 155
Total de sueldos y prestaciones de los empleados	874 030	812 942

150. El seguro médico después de la separación del servicio y la prima de repatriación solo incluyen el costo de los servicios y los gastos en concepto de intereses anuales. En otros gastos de personal se incluyen 4,9 millones de dólares para el subsidio de alquiler (2015: 4,2 millones de dólares), 3,2 millones de dólares para la prestación por descanso y recuperación (2015: 3,0 millones de dólares) y 2,2 millones de dólares para el pago de horas extraordinarias (2015: 2,0 millones de dólares).

6.3 Servicios por contrata

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015 (reclasificados)
Transporte	47 291	44 412
Actividades conjuntas de las Naciones Unidas	34 220	27 663
Construcción	33 876	17 111
Publicidad	28 668	22 748
Comercialización y procesamiento de datos	21 778	18 169
Servicios profesionales	12 974	12 962
Asistencia con cargo a los recursos externos	12 263	10 880
Seminarios	10 932	8 192
Otros servicios	90 814	79 027
Total de servicios por contrata	292 817	241 164

151. En la partida de otros servicios se incluyen diversos servicios especializados de carácter técnico, analítico y operacional prestados en virtud de arreglos contractuales, como los gastos de atención de la salud en el Líbano para las personas de la competencia del ACNUR, que en 2016 ascendieron a 33,7 millones de dólares (48,4 millones de dólares en 2015). A fin de reflejar mejor la naturaleza indirecta de los servicios prestados, el monto reclasificado de 2015 incluye los cargos de tratamiento médico (32,8 millones de dólares) registrados anteriormente como pagos individuales y familiares a beneficiarios (nota 6.6).

6.4 Suministros y artículos fungibles para los beneficiarios

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015
Distribuidos del inventario		
Ropa de cama	89 210	104 835
Artículos para el hogar	80 986	79 157
Suministros médicos e higiénicos y prendas de vestir	48 451	71 362
Tiendas de campaña	37 311	33 547
Materiales de construcción y equipos conexos	23 967	17 347
Materiales fungibles	11 941	6 097
Alimentos y otros suministros	8 997	6 023
Total distribuido del inventario	300 862	318 368
Distribuidos de suministros y otros artículos fungibles		
Otros suministros	24 466	26 105
Total de suministros y artículos fungibles para los beneficiarios	325 328	344 473

152. En la partida de otros suministros se incluyen los gastos relacionados con artículos fungibles que no se consideran parte del inventario, como artículos médicos por valor de 15,2 millones de dólares (14,6 millones de dólares en 2015) y artículos para el hogar por valor de 7,1 millones de dólares (1,6 millones de dólares en 2015) distribuidos a los beneficiarios.

6.5 Gastos de funcionamiento

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015
Mantenimiento	64 433	58 656
Alquiler de locales	56 019	50 683
Comunicaciones	26 690	28 950
Servicios públicos (agua, electricidad, etc.)	11 077	10 728
Equipo	6 565	17 880
Seguros	3 399	2 469
Cargos bancarios	2 948	2 689
Vehículos	557	798
Otros gastos de funcionamiento	6 372	7 923
Total de gastos de funcionamiento	178 058	180 776

153. Los gastos contabilizados en las partidas de equipo y vehículos representan la compra de artículos por debajo del umbral de capitalización de 10.000 dólares. También incluyen propiedades, planta y equipo transferidos a los asociados en la ejecución y los interlocutores gubernamentales.

6.6 Pagos individuales y familiares a beneficiarios

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015 (reclasificados)
Necesidades básicas (efectivo para múltiples propósitos)	368 322	160 039
Necesidades de repatriación	145 832	15 886
Asistencia en efectivo de otro tipo	13 636	5 930
Total de pagos individuales y familiares a beneficiarios	527 790	181 856

154. La asistencia directa en efectivo a los beneficiarios aumentó considerablemente en 2016, sobre todo en la respuesta a la situación en Siria en 2015. Las primas de repatriación en 2016 están relacionadas principalmente con la situación en el Afganistán. Los cargos de tratamiento médico (32,8 millones de dólares) que en 2015 se habían registrado como pagos individuales y familiares se clasifican ahora como servicios por contrata (otros servicios) en la nota 6.3.

6.7 Equipo y suministros de oficina

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015
Equipo informático	20 204	19 335
Suministros generales de oficina	18 103	17 035
Equipo de comunicaciones	6 365	10 222
Mobiliario y útiles	3 641	3 725
Equipo de seguridad	1 829	2 094
Total de equipo y suministros de oficina	50 143	52 411

155. Los gastos contabilizados en las partidas de equipo y mobiliario y útiles representan la compra de artículos por debajo del umbral de capitalización de 10.000 dólares.

6.8 Amortizaciones y deterioro del valor

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015
Amortización de propiedades, planta y equipo	45 517	42 083
Amortización de activos intangibles	539	2 096
Deterioro del valor de propiedades, planta y equipo	(625)	230
Total correspondiente a las amortizaciones y el deterioro del valor	45 430	44 409

6.9 Otros gastos

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015 (reclasificados)
Provisión por desvalorización del inventario	13 293	(11 899)
Capacitación	5 626	5 759
Gastos por deudas incobrables	1 849	12 909
Gastos varios	2 757	18 314
Total de otros gastos	23 525	25 083

156. Los gastos de la provisión por desvalorización del inventario en 2016 reflejan principalmente el paso a pérdidas de la provisión de alojamiento para los refugiados, dado que el calendario y el alcance de la distribución y del uso son inciertos actualmente. El ajuste del valor de inventario se reclasifica de gastos varios en provisión por desvalorización del inventario en 2016, y la suma del ejercicio anterior (14.151 dólares) se reclasifica según corresponde.

6.10 Ganancias y pérdidas por diferencias de cambio de moneda extranjera

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015
(Ganancias)/pérdidas no realizadas	13 679	(998)
(Ganancias)/pérdidas realizadas	(211)	41 892
Total de ganancias y pérdidas por diferencias de cambio de moneda extranjera	13 468	40 894

157. En 2016 las pérdidas no realizadas por diferencias de cambio fueron principalmente el resultado de la apreciación del dólar de los Estados Unidos relativas a las cuentas por cobrar denominadas en euros al 31 de diciembre de 2016. En 2015 las pérdidas por diferencias de cambio se realizaron a lo largo de todo el ejercicio, durante el cual el dólar de los Estados Unidos se apreció frente al euro y otras monedas. Las contribuciones más afectadas fueron las denominadas en euros.

Nota 7

Estado de comparación de los importes presupuestados y reales

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

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

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

c) **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 del 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).

159. A continuación se presenta una conciliación entre los importes reales sobre una base comparable en el estado de comparación de los importes presupuestados y reales (estado financiero V) y los importes reales en el estado de rendimiento financiero (estado financiero II) correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016.

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015
Importe real sobre una base comparable (estado financiero V)	3 967 097	3 294 815
Diferencias atribuibles a la aplicación de distintos criterios contables		
Propiedades, planta y equipo, y activos intangibles	(63 597)	(26 779)
Amortizaciones y deterioro del valor de propiedades, planta y equipo, y activos intangibles	45 430	44 409
Inventario	(6 750)	22 345
Compromisos (excluidos los contabilizados bajo las diferencias en la entidad o en las bases)	(91 626)	(69 251)
Gastos de los asociados en la ejecución de proyectos	11 656	20 374
Prestaciones de los empleados	(12 120)	(11 415)
Eliminación de gastos entre segmentos	(35 053)	(30 173)

	2016	2015
Ajustes y reembolsos a los asociados en la ejecución relacionados con proyectos de ejercicios anteriores	(46 055)	(39 413)
Gastos por deudas incobrables	1 820	12 909
Obsolescencia de los inventarios	152	(11 886)
Otros	4 470	(7 134)
Total de diferencias atribuibles a la aplicación de distintos criterios contables	(191 672)	(96 014)
Diferencias debidas a las entidades examinadas		
Fondo de Operaciones y de Garantía	16 416	43 583
Plan de Seguro Médico	7 469	7 114
Fondo de Prestaciones del Personal	47 614	29 374
Total de diferencias debidas a las entidades examinadas	71 499	80 071
Ganancias/(pérdidas) por diferencias de cambio de moneda extranjera	(13 468)	(40 894)
Importe real en el estado de rendimiento financiero (estado financiero II)	3 833 456	3 237 978

160. 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 2016

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	Programas	Proyectos	Fondos y cuentas especiales	Total
Activo				
Efectivo y equivalentes de efectivo	799 246	123 298	49 807	972 350
Inversiones	39 832	7 842	102 327	150 000
Contribuciones por recibir	930 082	4 186	–	934 269
Inventarios	140 104	63 716	–	203 820
Propiedades, planta y equipo	130 268	25 983	–	156 251
Activos intangibles	15 595	3 080	–	18 675
Otros elementos del activo	75 172	15 075	193	90 440
Total del activo	2 130 299	243 180	152 326	2 525 804
Pasivo				
Cuentas por pagar y obligaciones devengadas	149 141	34 904	2	184 047
Prestaciones de los empleados	8 516	1 466	736 213	746 194
Provisiones	2 705	494	–	3 199
Otros elementos del pasivo	5 738	527	–	6 265
Total del pasivo	166 099	37 391	736 215	939 706

	<i>Programas</i>	<i>Proyectos</i>	<i>Fondos y cuentas especiales</i>	<i>Total</i>
Activo neto	1 964 199	205 789	(583 889)	1 586 099
Reservas y saldos de los fondos				
Reservas y saldos de los fondos acumulados	1 964 199	205 789	–	2 169 987
Fondo de Operaciones y de Garantía	–	–	50 000	50 000
Plan de Seguro Médico	–	–	32 351	32 351
Fondo de Prestaciones del Personal	–	–	(666 239)	(666 239)
Total de reservas y saldos de los fondos	1 964 199	205 789	(583 889)	1 586 099

Nota 8.2

Estado de rendimiento financiero por segmentos correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016

(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	3 579 749	342 160	–	–	3 921 909
Presupuesto ordinario de las Naciones Unidas	36 661	–	–	–	36 661
Transferencias	(304 599)	304 599	–	–	–
Ingresos en concepto de intereses	482	–	4 158	–	4 640
Otros ingresos	36 844	221	11 115	(37 580)	10 599
Total de ingresos	3 349 137	646 980	15 273	(37 580)	3 973 809
Gastos					
Gastos de los asociados en la ejecución de proyectos	1 152 876	267 920	–	–	1 420 796
Sueldos y prestaciones de los empleados	718 359	109 252	55 010	(8 591)	874 030
Servicios por contrata	259 437	33 375	4	–	292 817
Suministros y artículos fungibles para los beneficiarios	171 817	153 484	27	–	325 328
Gastos de funcionamiento	151 887	23 194	2 978	–	178 058
Pagos individuales y familiares a beneficiarios	516 249	11 540	–	–	527 790
Equipo y suministros de oficina	42 699	7 442	1	–	50 143
Gastos de viaje	47 887	5 270	22	–	53 179
Combustible y lubricantes	22 639	4 881	–	–	27 520
Consultores	13 885	957	–	–	14 842
Amortizaciones y deterioro del valor	41 512	3 918	–	–	45 430
Otros gastos	46 573	5 949	(8)	(28 989)	23 525
Total de gastos	3 185 820	627 184	58 032	(37 580)	3 833 456
(Ganancias)/pérdidas por diferencias de cambio de moneda extranjera	–	–	13 468	–	13 468
Superávit/(déficit) del ejercicio	163 316	19 796	(56 228)	–	126 885

Nota 8.3**Adiciones de activos fijos por segmento**

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Programas</i>	<i>Proyectos</i>	<i>Fondos y cuentas especiales</i>	<i>Total</i>
Adiciones de activos de 2015				
Propiedades, planta y equipo	36 769	8 139	–	44 908
Activos intangibles	219	52	–	271
Total	36 998	8 191	–	45 179
Adiciones de activos de 2016				
Propiedades, planta y equipo	46 824	9 092	–	55 916
Activos intangibles	2 563	534	–	3 096
Total	49 386	9 626	–	59 012

161. Algunas actividades internas dan lugar a transacciones contables que generan ingresos y gastos entre segmentos en los estados financieros. En 2016, 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 8,6 millones de dólares (4,0 millones de dólares en 2015) y el mecanismo de alquiler de vehículos en el marco de la gestión mundial del parque automotor generó saldos entre segmentos por un importe de 29,0 millones de dólares (26,1 millones de dólares en 2015). Como ocurrió en 2015, las transferencias entre segmentos se registraron al costo o, en relación con el mecanismo de alquiler de vehículos, a valores que permitieran garantizar la disponibilidad de capital suficiente para financiar planes de reinversión destinados a la sustitución de vehículos.

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

Nota 9**Compromisos y contingencias****9.1 Arrendamientos**

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

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>2016</i>	<i>2015</i>
Obligaciones por arrendamientos operativos		
De menos de 1 año	20 242	16 968
De 1 a 5 años	25 597	22 667
De más de 5 años	3 999	3 357
Total de obligaciones por arrendamientos operativos	49 838	42 992

164. Al 31 de diciembre de 2016 y de 2015, el ACNUR no tenía ningún arrendamiento financiero.

9.2 Compromisos

165. Al 31 de diciembre de 2016, el ACNUR tenía los siguientes compromisos para la adquisición de bienes y servicios, así como compromisos de inversión de capital contraídos pero no cumplidos:

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2016	2015
Inventario	199 047	132 066
Servicios	63 804	39 909
Suministros	42 288	27 313
Gastos de funcionamiento	29 707	24 010
Propiedades, planta y equipo	28 842	24 578
Cuotas adeudadas en virtud de acuerdos con asociados en la ejecución de proyectos	26 115	21 060
Consultores	1 479	1 528
Asistencia en efectivo a los beneficiarios	–	68 685
Otros compromisos	1 644	2 538
Total de compromisos abiertos	392 926	341 687

166. La asistencia en efectivo a los beneficiarios en 2015 reflejó los compromisos para los pagos en efectivo adeudados a principios de 2016 en los emplazamientos que participaron en la respuesta a la situación en Siria. No existían tales compromisos al 31 de diciembre de 2016.

167. 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 legales o contingentes

168. 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.

169. Al 31 de diciembre de 2016, se han detectado posibles gastos inferiores a los previstos en el caso de algunas contribuciones vencidas. En 2017 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 se puede estimar con fiabilidad a cuánto ascenderían los posibles reembolsos, por lo que, al 31 de diciembre de 2016, estos representan pasivos contingentes. Se calcula que el importe máximo de la obligación de reembolso sería de unos 8 a 10 millones de dólares.

170. Al 31 de diciembre de 2016, había 38 causas relativas a diversas reclamaciones presentadas por funcionarios o exfuncionarios contra el ACNUR pendientes de sentencia ante el Tribunal Contencioso-Administrativo de las Naciones Unidas, que podrían saldarse con una indemnización económica total de unos 0,9 millones de dólares. Ninguna de esas causas se ha resuelto. Además, hay 12 reclamaciones de terceros al ACNUR sin resolver que ascienden a 2,9 millones de dólares. Por consiguiente, si todas las reclamaciones presentadas por funcionarios y terceros contra el ACNUR se decidieran en su contra, el costo total se estima en 3,8 millones de dólares.

Nota 10

Pérdidas, pagos graciabiles y paso a pérdidas y ganancias

171. Según lo dispuesto en la regla 10.5 del reglamento financiero del ACNUR, el Contralor podrá aprobar pagos graciabiles por un importe que no exceda los 5.000 dólares si se considera que dichos pagos redundan en beneficio de la organización. En los casos de pagos graciabiles que excedan los 5.000 dólares, será necesaria la aprobación del Alto Comisionado. Se presentó un estado de pagos graciabiles a la Junta de Auditores y al Comité Ejecutivo junto con los estados financieros. En 2016, el Alto Comisionado aprobó dos pagos graciabiles por un total de 18.445 dólares.

172. Según lo dispuesto en la regla 10.6 del reglamento financiero, el Contralor podrá autorizar el paso a pérdidas y ganancias de hasta 10.000 dólares debido a pérdidas de efectivo o del valor contable de las cuentas por cobrar, mientras que para el paso a pérdidas y ganancias de importes superiores a 10.000 dólares será necesaria la aprobación del Alto Comisionado. Se presentó a la Junta de Auditores un estado de todos los importes pasados a pérdidas y ganancias. En 2016 las pérdidas de efectivo, las contribuciones por recibir irrecuperables y otros activos corrientes, incluidos los importes adeudados por los asociados en la ejecución de proyectos, dieron lugar al paso a pérdidas y ganancias de 21,5 millones de dólares (5,6 millones de dólares en 2015), que correspondieron en su mayor parte a una reducción de las donaciones de tres gobiernos donantes equivalente a un total de 20,5 millones de dólares.

173. En 2016 se comunicaron 24 casos de fraude (12 casos en 2015) con un efecto financiero total de 0,14 millones de dólares (0,2 millones de dólares en 2015), incluidos casos de malversación de fondos de la organización, falsificación de documentos, uso indebido de activos o presentación de reclamaciones de seguro o solicitudes de prestaciones fraudulentas por parte de funcionarios. Al final del ejercicio, también se registraron 52 casos pendientes (18 casos en 2015) que estaban siendo investigados y de cuyo valor se informará, según proceda, una vez que se llegue a una determinación.

Nota 11

Presentación de información sobre partes relacionadas

174. 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)

	<i>Número de puestos cubiertos</i>	<i>Remuneración y ajustes por lugar de destino</i>	<i>Prestaciones</i>	<i>Planes de pensión y de seguro médico</i>	<i>Remune- ración total</i>	<i>Anticipos pendientes con cargo a las prestaciones</i>	<i>Préstamos pendientes de pago</i>
Personal directivo clave, 2016	5	1 220	190	253	1 663	—	—
Personal directivo clave, 2015	5	1 244	457	255	1 956	—	—

175. 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.

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

177. 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

178. 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 (31 de marzo de 2017), no había ocurrido ningún hecho importante, favorable o desfavorable que pudiera haber repercutido en ellos desde el 31 de diciembre de 2016.

179. Los estados financieros fueron aprobados el 31 de marzo de 2017 y presentados a la Junta de Auditores para que emitiera su opinión al respecto. Solo el ACNUR tiene autoridad para modificar estos estados financieros.

