**Gestión de la planificación de efectivo/pronóstico de flujos de efectivo**

# Planificación de efectivo

1. El propósito de la planificación de efectivo es ayudar a los gerentes de finanzas/tesorería a gestionar sus necesidades de liquidez. Por lo general, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) paga al personal, a los proveedores, a los proyectos, al Gobierno (modalidad de implementación nacional [NIM, *National Implementation Modality*, por sus siglas en inglés]) y a los organismos de Naciones Unidas (ejecución o implementación del organismo/agencia de NU). Al saber cuánto, en qué moneda y cuándo se necesita, las obligaciones financieras de la organización se pueden cumplir de manera oportuna, y los fondos no utilizados, administrados por la Tesorería del PNUD, se pueden invertir para generar ingresos por intereses.

1. Las oficinas de país deben respetar las normativas de control monetario y las regulaciones de cambio de divisas locales. En la medida de lo posible, todos los gastos locales de una oficina de país deben pagarse en moneda local no convertible, cuando se acepte la moneda no convertible y esté disponible en las cuentas bancarias del PNUD. Después de la utilización total de la moneda no convertible, se debe utilizar la moneda local convertible.

1. Se debe utilizar la moneda local para liquidar todas las obligaciones de proveedores locales y de la nómina local, excepto cuando la economía local esté «dolarizada» de jure (por ejemplo, en El Salvador o en Ecuador) o de facto (por ejemplo, Liberia). La misma regla se aplica al uso del euro.

1. Al realizar adquisiciones internacionales, los proveedores locales pueden presentar cotizaciones en dólares, pero la obligación debe liquidarse en la moneda local equivalente al tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas. Si un proveedor local no acepta una moneda no convertible, se debe documentar el motivo del rechazo.

1. Las cuentas locales en dólares se pueden utilizar para los siguientes pagos:
   1. Cuando existe una demanda significativa de dólares para dietas (DSA, *Daily Subsistence Allowance*, por sus siglas en inglés) para viajeros internacionales y para costos de viaje relacionados, y dicha demanda no puede satisfacerse por medios alternativos.
   2. Otras circunstancias especiales (por ejemplo, la reposición de cuentas en moneda local cuando otras formas de reposición no son efectivas o pueden generar un retraso significativo).
2. El uso de monedas fuertes (por ejemplo, el dólar estadounidense o el euro) para pagos de proveedores y/o personal debe limitarse a los siguientes tipos de transacciones:
   1. Pagos transfronterizos a proveedores extranjeros.
   2. Pagos a proveedores locales, cuando el proveedor haya demostrado la necesidad de pagar a sus proveedores en moneda fuerte y cuando al hacerlo no se vulneren las normativas relativas a la moneda local y al control cambiario.
   3. Personal de contratación internacional que ha elegido cobrar salarios en moneda fuerte.
   4. Compras de monedas locales para reponer las cuentas bancarias en moneda local.

1. Usted debe solicitar asistencia a la Tesorería en caso de excepciones a las directrices proporcionadas anteriormente, especialmente en situaciones en las cuales las oficinas de país operen en condiciones económicas locales altamente inestables, con un sector bancario restrictivo o poco desarrollado, o cuando las leyes locales entren en conflicto con las directrices del PNUD.

1. Las oficinas de país utilizarán sus cuentas de saldo cero en dólares o en euros para pagos en monedas fuertes. Las oficinas de país pueden realizar pagos desde las cuentas bancarias en moneda fuerte de la sede cuando se requieran pagos en monedas fuertes para las cuales la oficina de país no dispone de cuentas bancarias.

# Aceptación de la moneda local

1. Las oficinas de país pueden aceptar hasta el equivalente de USD 50 000.00 mensuales en moneda local sin autorización previa de la Tesorería, siempre que el ingreso de moneda local no genere o incremente una acumulación de saldos bancarios no convertibles o convertibles. Como parte de esta regla general, la moneda local puede ser aceptada de las siguientes partes:
2. Donantes
3. Organismos de las Naciones Unidas
4. Personal de contratación internacional que deba dejar las oficinas de país para otra asignación o para su retiro. La moneda que debe aceptarse debe ser la del lugar de destino desde el cual parte el miembro del personal.

1. Los siguientes ingresos en moneda local están exentos de esta regla general y pueden aceptarse sin la aprobación previa de la Tesorería.
2. Contribuciones de los Gobiernos para sufragar los gastos locales de las oficinas (GLOC, *Government Local Office Contributions*, por sus siglas en inglés).
3. Ingresos de moneda local aceptados sobre la base de autorizaciones permanentes previas de parte de la Tesorería para aceptar contribuciones de costos compartidos en moneda local (cost sharing contributions – en inglés).  Contribuciones del Gobierno a los recursos básicos del PNUD (core – por sus siglas en inglés).
4. No obstante la regla general anterior, los siguientes ingresos en moneda local requieren autorización previa de la Tesorería:
5. Ingresos por la venta de bonos de la UNESCO. (preautorizados anualmente)

1. Los siguientes son los criterios utilizados para valorar las solicitudes de las oficinas de país y de la UNESCO (en el caso del programa de bonos de la UNESCO) para aceptar la moneda local.
2. La estabilidad de la moneda.
3. La posibilidad de utilizar la moneda dentro de un período razonable (preferiblemente dentro del mismo mes en que se aceptan los fondos).
4. La probabilidad de recibir moneda local adicional de las fuentes mencionadas anteriormente.
5.  La convertibilidad de las monedas locales a dólares estadounidenses.
6. Cuando los ingresos autorizados exceden sustancialmente la capacidad de las oficinas de país para utilizar rápidamente los fondos, se le indicará a la oficina que convierta los excedentes de moneda local a dólares estadounidenses (o euros) y que transfiera estos fondos a la cuenta de contribución del PNUD en la sede.

1. Se pueden emitir autorizaciones permanentes a las oficinas de país seleccionadas en base a las revisiones de los datos de la Tesorería sobre ingresos en moneda local como parte de su revisión normal de gestión de efectivo, o a pedido de las oficinas de país. Los siguientes criterios se consideran antes de tomar una decisión sobre la capacidad de las oficinas de país para administrar grandes cantidades de ingresos en moneda local y el monto de las autorizaciones permanentes.
2. Convertibilidad de la moneda local.
3. Estabilidad de la situación política y económica del país.
4. Frecuencia de solicitudes de la oficina de país para aceptar contribuciones de costos compartidos en moneda local.
5. Relación entre los ingresos mensuales en moneda local y los desembolsos en moneda local (el criterio óptimo es 80 por ciento).
6. El desempeño en la gestión de efectivo de las oficinas de país se determina a partir de las revisiones de gestión de efectivo anteriores y las revisiones trimestrales de los saldos bancarios de las oficinas de país.

# Venta de bonos de la UNESCO

15. Las oficinas de país que han sido autorizadas por la Tesorería a aceptar ingresos en moneda local a partir de la venta de bonos de la UNESCO serán informadas de los límites anuales que pueden aceptar. Esta es una función de apoyo administrativo proporcionada a la UNESCO, que debe aprobar explícitamente al comprador de bonos en todos los casos. El precio indicado en la lista universal de precios (UPL, *Universal Price List*, por sus siglas en inglés) para el «proceso de pago» se debe aplicar a cada transacción, con los ingresos acreditados a la cuenta de compensación de servicios (SCA, *Service Clearing Account*, por sus siglas en inglés) de la UNESCO. Si su oficina no ha recibido una autorización por escrito de la Tesorería para el año calendario actual, no puede procesar una transacción. Para obtener más información sobre el programa de bonos de la UNESCO, comuníquese con el equipo de Gestión del efectivo en la Sede.

# Pronóstico de flujo de efectivo

1. Un pronóstico de flujo de efectivo es una proyección a corto plazo del movimiento de efectivo y sus consecuencias para la situación de liquidez de una organización. Dependiendo del tamaño de la organización y el propósito de la actividad, el horizonte temporal para el pronóstico puede ser diario (también denominado situación diaria de caja), mensual, trimestral y anual, de forma periódica. La Tesorería del PNUD utiliza la situación diaria de caja como base para sus operaciones diarias de gestión de efectivo, y también utiliza el análisis anual de flujo de efectivo para 12 meses en el período fiscal para la elaboración de informes de gestión.

1. Todas las partes cuyas acciones tienen un impacto en los flujos de efectivo desempeñan un rol en el pronóstico del flujo de efectivo, pues son la fuente original de datos/información para los insumos. Por ejemplo:
2. Contribuciones: donantes, Gobierno, gerentes de programas
3. Tarifas de servicios: organismos/agencias, ONG y otros clientes
4. Ingresos diversos: a ser determinados por cada unidad u oficina
5. Desembolsos para la ejecución nacional (NIM, *National Implementation*, por sus siglas en inglés), la ejecución directa (DIM, *Direct Implementation*, por sus siglas en inglés) y la ejecución del organismo/agencia: personal del programa, del organismo/agencia y otros.  Desembolsos para gastos de funcionamiento de oficina: personal de finanzas
6. Nómina: Recursos Humanos/Finanzas
7. Otros: a definir por cada unidad u oficina

# Frecuencia del pronóstico de flujo de efectivo

18. En función del período de pronóstico, lo ideal es que los pronósticos de flujo de efectivo se realicen periódicamente y se actualicen a medida que haya nueva información disponible. Para las oficinas de país, se recomienda como punto de partida un pronóstico de efectivo semanal que abarque 4 semanas y un pronóstico mensual que abarque 3 meses. Las oficinas del país también pueden preparar un análisis de flujo de efectivo anual que abarque los 12 meses del período fiscal.

*Disclaimer: This document was translated from English into Spanish. In the event of any discrepancy between this translation and the original English document, the original English document shall prevail.*

*Descargo de responsabilidad: esta es una traducción de un documento original en inglés. En caso de discrepancias entre esta traducción y el documento original en inglés, prevalecerá el documento original en inglés.*