Sede, Copenhague

15 Mar 2018

Directiva Operacional ref. OD.EO.2018.01

Propuesta de Valor y Modelo de Recuperación de Costos

1. **Autoridad**
   1.1. La presente Directiva Operacional (OD) ha sido promulgada por el Director Ejecutivo Adjunto, en virtud de la delegación de autoridad que ha recibido para ello por parte de la Directora Ejecutiva.
2. **Propósito**
   2.1. El propósito de esta OD es definir la propuesta de valor y el modelo de recuperación de costos de UNOPS.
3. **Fecha de entrada en vigor**
   3.1. Esta OD debe entrar en vigor inmediatamente.
4. **Cambios sustanciales**
   4.1. La presente OD derogará y sustituirá a la OD 22 (rev. 3): Política de fijación de precios para los clientes publicada el 23 de mayo de 2016 a partir de la fecha de entrada en vigor de esta OD.

[firma en el original]

Vitaly Vanshelboim
Director Ejecutivo Adjunto

1. Introducción

1.1. Como entidad autofinanciada, UNOPS presta servicios sobre la base de la recuperación total de los costos.
1.2. El propósito de esta OD es definir la propuesta de valor y el modelo de recuperación de costos de UNOPS.

2. Propuesta de valor de UNOPS

2.1. La propuesta de valor de UNOPS radica en la forma en que apoya a sus asociados para la consecución de sus objetivos y se articula en torno a sus objetivos de contribución aprobados por la Junta Ejecutiva:

a. A través de su excelencia operacional, UNOPS proporciona un apoyo a la gestión confiable, oportuno, eficiente y centrado en los asociados para los servicios financieros, de recursos humanos, adquisiciones y otros servicios conexos, según su mandato, a fin de capacitar a sus asociados para que logren más, más rápido y con menos recursos.
b. A través de sus conocimientos técnicos especializados aplicados de conformidad con las normas y estándares internacionales, UNOPS presta servicios imparciales, ágiles y responsables de asesoramiento e implementación en materia de infraestructura, adquisiciones, gestión de proyectos y otros servicios, según su mandato, a todos sus asociados para que puedan lograr resultados y desarrollar capacidades, en particular en contextos y lugares desafiantes.
c. A través de su experiencia y su rol imparcial, UNOPS puede actuar como intermediario entre países, Gobiernos, donantes, las IFI (instituciones financieras internacionales) e inversores para ampliar el conjunto de recursos disponibles, así como su eficacia para lograr la Agenda 2030.

2.2. UNOPS adapta sus servicios a las necesidades de sus asociados y los ofrece bajo las siguientes líneas de servicios:

a. **Infraestructura**, que incluye, entre otras cosas, la planificación, el diseño, la construcción, el funcionamiento y/o el mantenimiento de activos de infraestructura física.
b. **Adquisiciones**, que incluye, entre otras cosas, la adquisición de bienes o servicios, la logística y la gestión de contratos y/o de cadenas de suministro.
c. **Gestión de proyectos**, que incluye, entre otras cosas, todos los servicios que requieren conocimientos especializados en materia de gestión de proyectos/programas/portafolios.
d. **Gestión de recursos humanos**, que incluye, entre otras cosas, la selección de personal y/o la gestión de contratos del personal.
e. **Gestión financiera**, que incluye, entre otras cosas, la recepción, el desembolso y/o la gestión de fondos o subsidios, el asesoramiento sobre estructuras financieras y la solicitud de financiación.
f. **Otros servicios de gestión** que no estén cubiertos por las líneas de servicios anteriores.

2.3. UNOPS presta los servicithermotheroos mencionados a través de los siguientes tipos de servicios:

a. **Servicios transaccionales**: Servicios genéricos de apoyo que suelen corresponder a actividades relacionadas con los recursos humanos, las adquisiciones y la gestión financiera, ya se produzcan y presten a nivel local, como servicios globales compartidos o a través de servicios de secretaría para iniciativas internacionales. Los servicios transaccionales se prestan como ofertas

independientes o como componentes integrales de los servicios de implementación. Cuando presta servicios transaccionales, UNOPS suele ser responsable de la entrega puntual, eficiente y correcta de los servicios y bienes.

b. **Servicios de asesoramiento**: Suministro de conocimientos especializados–basados, por ejemplo, en competencias clave en materia de infraestructura, adquisiciones, recursos humanos, gestión financiera y de proyectos– a los asociados en el marco de sus operaciones y proyectos. Estos servicios también implican la transmisión y el desarrollo de conocimientos para ampliar la capacidad de los asociados, las personas y los sistemas en los países en los que operan. Abarcan los conocimientos técnicos funcionales, la integración de enfoques sostenibles y la incorporación de las normas y estándares de las Naciones Unidas en ofertas de servicios integrados y específicos para cada contexto. Los servicios de asesoramiento se prestan como ofertas independientes o como componentes integrales de los servicios de implementación. Cuando presta servicios de asesoramiento, UNOPS suele ser responsable de ofrecer un asesoramiento oportuno, profesional y correcto.

c. **Servicios de implementación**: Incluyen la gestión de proyectos en nombre de sus asociados, diseñada sobre la base de sus necesidades con la voluntad de obtener beneficios a través de un producto, resultado o impacto esperado. Incluyen el diseño, la construcción, la gestión de contratos de infraestructuras físicas, obras civiles, etc. Los servicios de implementación suelen consistir en una combinación de servicios transaccionales y de asesoramiento adaptados a los resultados específicos de cada contexto. Cuando presta servicios de implementación, UNOPS suele ser responsable de los resultados y las funcionalidades.

2.4. Con el fin de ofrecer soluciones estratégicas a los asociados, las líneas de servicios mencionadas pueden combinarse según corresponda, creando soluciones tales como servicios de secretaría para iniciativas con múltiples partes interesadas no incorporadas.
2.5. El Oficial Jefe de Finanzas establece instrucciones operacionales (OI) y orientaciones al amparo de esta OD, para guiar la gestión de las líneas de servicios, los tipos de servicios y los servicios de secretaría, incluyendo el establecimiento de la metodología para definir los productos de estas líneas de servicio, así como los tipos de servicios.

3. Modelo de recuperación de costos de UNOPS

3.1. En consonancia con el principio de recuperación total de los costos, cada acuerdo de compromiso (engagement agreement) que suscriba UNOPS deberá cubrir los costos directos e indirectos incurridos por UNOPS en relación con la ejecución del compromiso (engagement).
3.2. Los costos relativos a la ejecución del compromiso (engagement) deben determinarse con la mayor exactitud posible, garantizando que el esfuerzo y el costo de determinar y recuperar dichos costos sean razonables.
3.3. Los costos directos deben estar claramente documentados, ser identificables y estar directamente relacionados con las actividades llevadas a cabo para proporcionar los beneficios a un acuerdo de compromiso (engagement agreement) o cliente(s) concreto(s). Los costos directos deben determinarse utilizando los principios del cálculo de costos por actividades y cargarse como importes absolutos.
3.4. Los costos indirectos se derivan de la gestión y administración de las actividades y políticas de UNOPS. Los costos indirectos se determinarán en función de la complejidad, la magnitud y el riesgo asociados a un acuerdo de compromiso (engagement agreement). Deben recuperarse como tasa de gestión de los compromisos (engagements) y cargarse como importes absolutos y/o en forma de porcentaje.

3.5. Deben crearse servicios compartidos para los procesos que puedan agruparse a escala local, regional o mundial. Los costos de estos servicios compartidos deben recuperarse como importes absolutos para cada inductor de costos correspondiente de los acuerdos de compromiso (engagement agreement) y los proyectos internos.
3.6. Los acuerdos que se desvíen de las políticas/prácticas establecidas en materia financiera deberán comunicarse al Oficial Jefe de Finanzas o a su delegado/a para que transmita sus recomendaciones a la autoridad encargada de la aprobación en última instancia.
3.7. El Oficial Jefe de Finanzas establece OI así como orientaciones al amparo de esta OD para definir la metodología y los parámetros para calcular y recuperar los costos directos, así como para calcular los costos indirectos de UNOPS y determinar la tasa de gestión adecuada.

[Nota: En caso de discrepancia entre el documento en inglés y la traducción, prevalecerán las disposiciones del documento en inglés].