



OTROS
DOCUMENTOS

2019



El sistema de NNUU En Copenhague

Oficina Económica y Comercial
de la Embajada de España en Copenhague

Este documento tiene carácter exclusivamente informativo y su contenido no podrá ser invocado en apoyo de ninguna reclamación o recurso.

ICEX España Exportación e Inversiones no asume la responsabilidad de la información, opinión o acción basada en dicho contenido, con independencia de que haya realizado todos los esfuerzos posibles para asegurar la exactitud de la información que contienen sus páginas.

icex



OTROS
DOCUMENTOS

19 de junio de 2019
Copenhague

Este estudio ha sido realizado por
Juan Almeida Cabrera

Bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial
de la Embajada de España en Copenhague

Editado por ICEX España Exportación e Inversiones, E.P.E., M.P.

NIPO: 114-19-039-X



Índice

1. Resumen	4
2. Agencias de NNUU en Dinamarca	10
2.1. UNICEF	10
2.1.1. Organización administrativa del sistema de compras	10
2.1.2. Principios y normas utilizados en las adquisiciones	12
2.1.3. El proceso de compras y las licitaciones	13
2.1.4. Cómo convertirse en proveedor de UNICEF	17
2.1.5. Tipología de los bienes y servicios adquiridos por UNICEF	19
2.2. PNUD	20
2.2.1. Organización administrativa del sistema de compras	21
2.2.2. Principios y normas utilizados en las adquisiciones	22
2.2.3. El proceso de compras y las licitaciones	22
2.2.4. Cómo convertirse en proveedor del PNUD	24
2.2.5. Tipología de los bienes y servicios adquiridos por el PNUD	26
2.3. UNOPS	27
2.3.1. Organización administrativa del sistema de compras	28
2.3.2. Principios y normas utilizados en las adquisiciones	29
2.3.3. El proceso de compras y las licitaciones	29
2.3.4. Cómo convertirse en proveedor de UNOPS	32
2.3.5. Tipología de los bienes y servicios adquiridos por UNOPS	33
2.4. UNFPA	34
2.4.1. Organización administrativa del sistema de compras	35
2.4.2. Principios y normas utilizados en las adquisiciones	36
2.4.3. El proceso de compras y las licitaciones	36
2.4.4. Cómo convertirse en proveedor de UNFPA	38
2.4.5. Tipología de los bienes y servicios adquiridos por UNFPA	39
3. Cuadros de síntesis	41

1. Resumen

La Organización de las Naciones Unidas (ONU), como organismo intergubernamental presente en gran parte del globo, cuenta con una estructura administrativa compleja que a su vez requiere para el desempeño de sus funciones, de un aparato logístico importante. Formando parte de este, se encuentran las redes de suministros de muchas de las agencias que la integran las cuales, para cumplir con su misión, adquieren anualmente bienes y servicios por valor cercano a los 19.000 millones de \$.

Aunque su sistema organizativo abarca numerosas instituciones, la mayor parte de sus adquisiciones se llevan a cabo sólo por una decena de agencias, que adquieren conjuntamente cerca del 90% de todo lo adquirido por este organismo.

En Copenhague tienen domicilio 11 organizaciones de NNUU. Algunas, como UNICEF PNUD, UNOPS y UNFPA, cuentan en esta ciudad con oficinas o departamentos dotados de competencias relevantes en sus correspondientes cadenas de abastecimiento, dándose además la circunstancia de que las dos primeras son, la segunda y tercera respectivamente, con mayor actividad compradora dentro del sistema global de adquisiciones de la ONU

Agencias de la ONU presentes en Copenhague y volumen de compras dentro del sistema de NNUU

Agencia	Volumen total de compras en 2018	% de compras sobre el total adquirido por NNUU	Posición entre las agencias compradoras por volumen de compras
WFP	3.497,0	18,6	1
UNICEF	3.486,0	18,6	2
PNUD	2.636,7	14,0	4
UNCHR	1.100,7	5,8	5
UNOPS	920,9	4,9	6
IOM	841,6	4,5	8
WHO	735,1	3,9	9
UNFPA	400,1	2,1	10
UNIDO	161,6	0,9	15
UN Women	127,5	0,7	17
UNEP	0,0	-	-
Total			

Dado que nuestro interés son las organizaciones que, teniendo oficinas en Dinamarca adquieren en mayor volumen, este informe se centrará únicamente en aquellas que atribuyen parte importante de las competencias en materia de suministros a sus sedes en Copenhague, sea comprando directamente, supervisando, o asesorando a la red de aprovisionamiento. Nos centraremos por tanto en las cuatro agencias mencionadas, obviando el resto aún cuando su volumen global de adquisiciones sea significativo ya que, en estos casos, los departamentos ubicados en Dinamarca no tienen asignadas funciones relevantes en temas logísticos.

► A la hora de conocer el funcionamiento del sistema de compras de NNUU, es necesario ser prudentes con el uso de la **información disponible en la red**. La gran cantidad de páginas web existentes hará que, en muchos casos, se genere cierta confusión.

La UNGM (United Nations Global Market) www.ungm.org es una herramienta de enorme utilidad en este sentido. Surgió originalmente como una base de datos de proveedores a los que en un principio se les recomendaba registrarse en esta plataforma. Era sobre todo un mecanismo pensado para aumentar el conocimiento del mercado por parte de los oficiales de compras del sistema y de ahí su carácter inicialmente voluntario. En la actualidad se ha convertido en un requisito obligatorio si se quieren hacer negocios con determinadas agencias, pero además de funcionar como registro, ofrece gran cantidad de información sobre el sistema de compras de las NNUU

Se trata por tanto de una web oficial, utilizada por todas las agencias compradoras de la ONU. Es de fácil uso, abierta al público y actualizada, por lo que todo aquel que quisiera introducirse en el sistema de adquisiciones de esta institución, haría bien en familiarizarse con ella.

Dado que la navegación en esta herramienta es muy intuitiva, no se hace necesario profundizar aquí en sus características. Baste decir que la misma aporta, entre otras cosas:

- **Información estadística** actualizada accediendo al enlace "[Estadísticas de adquisiciones de la ONU](#)" que es una herramienta interactiva que permite obtener datos de compras por Agencia, categoría de bienes o servicios, países suministradores, etc.
- El [Informe Anual de Adquisiciones](#), disponible también a través del mismo enlace anterior y cuya lectura es altamente recomendable ya que aporta un listado de todas las empresas que han ganado contratos con agencias del sistema.
- [Información sobre los Seminarios informativos](#) celebrados (con las presentaciones realizadas por los invitados de NNUU) y a celebrar.
- [Información general sobre cada una de las agencias](#).
- [Información sobre contratos adjudicados](#) por el sistema de compras de NNUU.
- [Anuncios sobre licitaciones en curso](#) lanzadas por las diferentes agencias del sistema.
- [Información general sobre el sistema de compras de NNUU](#).

Las **webs corporativas de cada una de las agencias son también parada obligatoria inicial, ya que aportan** luz sobre la actividad que desarrollan, organización, particularidades de sus

respectivos sistemas de compras, etc. **Los informes anuales disponibles en estas páginas** son también muy recomendables por la información que aportan.

► Sea cual sea el tipo de activo a adquirir y la unidad administrativa que realice la compra, **el procedimiento general utilizado por el personal de adquisiciones será el recogido en el Manual de Adquisiciones de NNUU ([UN Procurement Practitioners' Handbook](#)) y en el [Manual de Adquisiciones de NNUU](#)**. Aunque dichos manuales son de aplicación en todas las agencias del sistema, algunas de ellas cuentan con sus propias guías de procedimiento, donde desarrollan y se introducen pequeñas modificaciones a las normas generales con el fin de adaptarlas al perfil de cada una.

El procedimiento de compras sigue un patrón común que consta de 4 fases que pueden ser resumidas de la siguiente manera:

1. **Definición de la necesidad**, que puede venir como consecuencia de un proceso de planificación a corto/medio plazo o como resultado de una emergencia.

En este punto habrá que tener en cuenta que, aunque todas las agencias aquí analizadas tienen como obligación la elaboración de planes de compras, -que además deben actualizarse varias veces al año-, sólo UNICEF hace público a través de su página web, un calendario con fechas claramente establecidas.

2. **Identificación de las opciones de abastecimiento**, que puede ser bien recurriendo a soluciones internas o bien adquiriendo en el mercado.

3. **Selección del método de solicitud de ofertas**, si la alternativa es la adquisición en el mercado. Todas las agencias utilizan dos tipos de tipos de solicitud:

- **Informales**, para compras de bajo importe y pocas exigencias desde el punto de vista de definición de la necesidad. Van acompañados de baja carga administrativa y suelen realizarse a nivel de oficina local
- **Formales**: que pueden ser bien la Licitación Competitiva (*Invitation to Bid -ITB-*), o la Solicitud de Propuesta (*Request for proposal -RFP-*). Las diferencias entre uno y otro radican en el importe a partir del cual debe utilizarse cada uno de ellos, variando en función de la agencia de que se trate y de la complejidad técnica del bien o servicio a adquirir.

El *UN Procurement Practitioner's Handbook*, considera que los tres métodos normales de petición de solicitud son 3 (uno informal y dos formales):

- Request for Quotations – RFQ (Informal)
- Invitation to Bid – ITB (Formal)



- Request for Proposal – RFP (Formal)

En ocasiones y siempre de forma excepcional, se puede recurrir a la Compra Directa.

4. La **selección del tipo de competencia** (limitada, abierta o excepcional). El tipo más utilizado por todas las agencias es la competencia abierta, que se considera el procedimiento estándar.

Aparte de las etapas anteriores, el procedimiento incluye una serie de subfases o tareas que hay que ejecutar para llevar a buen puerto el proceso de compras (análisis de mercados e identificación de proveedores adecuados, evaluación de las ofertas presentadas de aquellos oferentes que satisfacen los requisitos de procedimiento, adjudicación de contratos a los proveedores seleccionados por la autoridad de adquisiciones autorizada correspondiente, etc.). Destaca por su importancia la **realización por parte de los oficiales de compras de investigaciones y análisis de mercado, que debe considerarse como** una actividad recurrente y obligatoria, aunque flexible en cuanto a la metodología a utilizar, en el que el staff de adquisiciones puede usar prácticamente cualquier herramienta que considere conveniente (prensa, consultas con compañeros de otras agencias, experiencia de contratos previos, internet, etc.), o instrumentos específicos para ello. Entre estos últimos estaría la base de datos de proveedores de UNGM, las “Solicitudes de Información” (*Request for Information -RFI-*), las “Solicitudes de Expresiones de Interés” (*Request for Expression of Interest*) y los Contratos a Largo Plazo (*Long Term Agreements*). Sobre este último tipo de acuerdos es importante señalar que el personal de compras podrá utilizar, cuando sea procedente, LTA suscritos por la agencia a la que están adscritos o por cualquier otra.

► **Saber el origen de las compras, (si son locales o internacionales) podría parecer en un principio, relevante.** Ahora bien, esta importancia es bastante limitada si se entiende bien cómo funciona el sistema en su conjunto.

Todas las agencias asignan a sus Oficinas Locales competencias para realizar adquisiciones. Ninguna limita esta facultad en función del volumen adquirido y sólo UNFPA establece un mecanismo de autorización escalonado que, además, no es de aplicación exclusiva a las oficinas sobre el terreno ya que también es aplicable a la Sede Central de Adquisiciones. Dado que todas las Oficinas, (sea cual sea su tipo), pueden realizar en principio compras del tipo que sea, (con algunas excepciones como el caso de UNICEF y UNOPS para ciertos productos o servicios), que el sistema utilizado por defecto para adquisiciones de cierto volumen es la licitación abierta y que todas las agencias obligan a publicar las mismas en UNGM siempre que se trate de una licitación abierta internacional o cuando tratándose de compras locales, se superen determinados importes, resulta que **la mayor parte de las compras de estas agencias saldrán publicadas en UNGM y sólo aquellas de bajo valor o con competencia limitada o exclusiva quedarían fuera de esta regla.**

En todo caso, es importante saber que, en casi todos los lugares de destino en el terreno, las organizaciones de las Naciones Unidas presentes establecen alguna forma de cooperación en



materia de adquisiciones. Además, aunque no se lleven a cabo actividades de adquisiciones comunes o, aunque se lleven a cabo de manera limitada, hay varias actividades que las organizaciones de las Naciones Unidas pueden realizar conjuntamente para ahorrar costos y esfuerzos, como:

- Intercambiar información de manera informal entre los funcionarios involucrados en los procesos de adquisición.
- Compartir especificaciones o elaborar especificaciones comunes
- Determinar conjuntamente proveedores potenciales y compartir listas de proveedores
- Participar en seminarios de negocio multi-agenciales y
- Cooperar en materia de adquisiciones recurrentes de escaso valor para cubrir necesidades comunes

► **Para poder convertirnos en proveedores del sistema** deberemos tener en cuenta lo siguiente.

1. **Deberemos identificar bien la agencia o agencias que adquieren nuestros productos o servicios.** Para ello, habrá que recurrir a las estadísticas de compras disponibles en UNGM y a las que ya nos hemos referido.
2. **Deberemos registrarnos en la base de datos de UNGM.** Aunque no es un requisito exigido por todas las agencias, sí que es muy recomendable, ya que permite al staff de compras saber de nuestra existencia. El registro es gratuito y consta de 3 niveles en función de la información que se requiere en cada uno de ellos, de más a menos compleja. El registro en uno u otro nivel determinará el importe de la licitación a la que se podrá presentar la empresa¹. Además, es aconsejable la suscripción al servicio de alerta (con un coste anual de 250 \$ según las tarifas vigentes en 2019), porque nos permite conocer de manera actualizada y con menor esfuerzo, todas las licitaciones en curso.
3. Una vez registrados en UNGM, **responder siempre en tiempo y forma a las Solicitudes de Información o, en su caso a las Solicitudes de Propuestas**
4. **Deberemos comprobar que cumplimos con el Código de conducta de NNUU**, disponible en: <https://www.un.org/Depts/ptd/about-us/un-supplier-code-conduct> y con las Condiciones Contractuales accesibles en: <https://www.un.org/Depts/ptd/about-us/conditions-contract>.

¹ Nivel básico: Contratos de hasta 40.000 USD.
Nivel 1: Contratos de hasta 500.000 USD.
Nivel 2: Contratos superiores a 500.000 USD



5. **En el caso de que tengamos capacidad e interés en suministrar en algún país determinado, familiarizarnos también con la actividad compradora de la Oficina Local de la agencia o agencias objetivo.** Debemos tener en cuenta no obstante, que los contratos gestionados por estas oficinas que quedarían fuera de la obligación de ser publicados en UNGM, son normalmente de servicios o de bajo importe.

La asistencia a Seminarios organizados conjuntamente entre ICEX y el sistema de compras de NNUU es altamente recomendable, ya que permite profundizar en las particularidades y necesidades de las agencias participantes al tiempo que contribuye a que el personal de compras conozca mejor nuestros productos o servicios. Las visitas al staff de adquisiciones pueden ser también de interés, pero en estos casos no es posible dar una recomendación general. Aunque están obligados a conocer el mercado, no se les exige atender este tipo de visitas. Su receptividad o disponibilidad será por tanto individual y dependerá de muchos factores que, además, pueden variar según su propio criterio.

Por último, todos los datos en cifras de este informe están expresados en \$ USA.



2. Agencias de NNUU en Dinamarca

2.1. UNICEF

El Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (*United Nations Children's Fund* – UNICEF-), fue creado en la primera sesión de la Asamblea General de las Naciones Unidas celebrada en 1946. Está presente en 190 países y cuenta con [oficinas centrales](#) en Nueva York, Copenhague, Ginebra, Florencia, Bruselas, Tokio, Seúl y Budapest.

2.1.1. Organización administrativa del sistema de compras

Para el cumplimiento de sus objetivos UNICEF requiere de un aparato logístico importante. Una parte del mismo lo constituye la “Red de Suministros” (*Supply Community*), encargada de proveer los bienes y servicios necesarios para la ejecución de los programas desarrollados por la agencia. El término comunidad debe entenderse en este contexto como el conjunto formado por oficinas, departamentos, almacenes y personal que adquieren o gestionan los bienes y servicios necesarios para el cumplimiento del mandato de la agencia.

➤ La *Supply Community* tiene presencia en 158 oficinas, siendo la sede central la **División de Compras** (*Supply Division*), ubicada en Copenhague. Aquí se encuentra también el almacén global de aprovisionamiento (campus 2, ciudad de la ONU).

Las funciones de la División de Compras son las de suministrar los productos y servicios para que la agencia pueda cumplir su misión, servir de almacén logístico en situaciones de emergencia, monitorear las adquisiciones efectuadas por el conjunto de la Red y formar al personal que integra el staff de adquisiciones. Además, esta unidad es la encargada de establecer los procedimientos y las políticas de compras de UNICEF.

➤ Bajo el control de Copenhague, existen además una serie de **hubs o almacenes de abastecimiento**. Los principales están ubicados en Dubai (Emiratos Árabes Unidos), Colon (Panamá) y Shangai (China)². Ninguno de ellos debe ser considerado como centro de compras del sistema. Forman parte de la Red de Suministros, pero no tienen la responsabilidad de llevar a cabo adquisiciones para cumplir con el mandato de la agencia. Su objetivo es servir de centros de almacenamiento y distribución, por lo que las compras que realizan se limitan a las necesarias para garantizar su funcionamiento.

² UNICEF utiliza además un pequeño almacén en Brindisi, que comparte con otra agencia de NNUU y que es utilizado para vehículos blindados, otro en Doula, que es controlado por la oficina regional de Dakar y otro en Accra, que pertenece a UNHRD

➤ Las **Oficinas sobre el Terreno (u Oficinas Locales u Oficinas País como se denominan indistintamente en el ámbito de NNUU)**, son las que trabajan en cada país en el desarrollo de los proyectos llevados a cabo por UNICEF. Son en definitiva, las que en última instancia harán uso de la mayoría de los bienes y servicios adquiridos por la agencia, razón por la cual se les dota de una gran autonomía a la hora de adquirir lo necesario para cumplir su función. Corresponde a ellas decidir en muchos casos cuáles son sus necesidades y ejecutar los procesos de compras, lo que implica que, desde el momento en que se pone en marcha hasta su finalización, la gestión del procedimiento se realiza a nivel local.

Así pues, las Oficinas sobre el Terreno son compradoras y forman parte por tanto, de la Red de Suministros, si bien [tienen vetada](#) la adquisición de vacunas, kits de vacunación, jeringuillas desechables, productos farmacéuticos, micronutrientes o productos de alimentación destinados a fines terapéuticos, todos ellos reservados a la División de Compras de Copenhague.

➤ Formando parte de su entramado organizativo, habría que mencionar también a las **Oficinas Regionales (OR)**. Su función es la de servir como centros de información de la agencia, coordinar las actividades de las oficinas bajo sus áreas de jurisdicción y servir de apoyo a las mismas. También pueden llevar a cabo adquisiciones, para ella o para las oficinas de su jurisdicción, con las limitaciones señaladas anteriormente en lo que se refiere a determinados productos reservados a la *Supply Division*. Son siete:

- Bangkok (Tailandia): Cubre la zona de Asia Oriental y el Pacífico. Bajo su área de influencia se encuentran las oficinas de Camboya, China, Indonesia, República de Corea, Laos, Malasia, Mongolia, Myanmar, Islas del Pacífico, Papúa Nueva Guinea, Filipinas, Timor-Leste, Vietnam y Tailandia (14).
- Katmandú (Nepal): Cubre la zona del Asia Meridional. Las oficinas que coordina son las de Afganistán, Bangladesh, Bután, India, Maldivas, Pakistán, Sri Lanka y Nepal (8)
- Ginebra (Suiza): Su área de influencia es Europa y Asia Central. La particularidad de esta oficina es que no sólo coordina oficinas-país, sino también un conjunto de organismos ubicados en diferentes países que desarrollan diferentes funciones dentro de la organización. Las oficinas-país están en Croacia, Bosnia Herzegovina, Montenegro, Albania, Kosovo, Serbia, Macedonia, Moldavia, Ucrania, Bielorrusia, Turquía, Georgia, Armenia, Azerbaiyán, Uzbekistán, Kazajistán, Turkmenistán, Tayikistán y Kirguistán (20)
- Nairobi (Kenia). Abarca todo el Africa Oriental y Sudeste de Africa. Tiene oficinas en Angola, Botsuana, Burundi, Comoras, Eritrea, Suazilandia, Etiopía, Lesoto, Madagascar, Malawi, Mozambique, Namibia, Ruanda, Somalia, Sudáfrica, Sudán del sur, Tanzania, Uganda, Zambia, Zimbabue y Kenia (17)
- Amman (Jordania): Cubre Oriente Medio y norte de Africa y tiene oficinas en Argelia, Libia, Djibouti, Marruecos, Egipto. Omán, Palestina, Siria, Sudán. Túnez, Yemen, Irak, Países del Golfo (una única que trabaja para Kuwait, Qatar y Emiratos Árabes Unidos) y Líbano (17).



- Dakar (Senegal): El área de trabajo de esta OR es el Africa central y occidental. Es responsable por tanto de las oficinas ubicadas en Benín, Congo, Ghana, Níger, Burkina Faso, Congo, Guinea, Nigeria, Camerún. Costa de Marfil, Guinea Bissau, Santo Tomé y Príncipe, Cabo Verde, Guinea Ecuatorial, Liberia, República Centroafricana, Gabón, Mali, Sierra Leona, Chad, Gambia, Mauritania, Togo y Senegal (24).
- Panamá (República de Panamá): Abarca toda el área de America Latina y Caribe. Los países donde tiene oficinas son: Méjico, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Cuba, Haití, República Dominicana, Colombia, Venezuela, Guyana, Surinam, Brasil, Ecuador, Perú, Bolivia, Paraguay, Uruguay, Chile, Argentina y Panamá (22).

2.1.2. Principios y normas utilizados en las adquisiciones

Las adquisiciones realizadas por UNICEF, se llevan a cabo bien a través de las Oficinas sobre el Terreno (algo menos de 1/3 del total), bien a través de las Oficinas Regionales (entre el 5% y el 10%) o bien a través de la *Supply Division* de Copenhague (2/3 del total) de acuerdo a los siguientes principios:

- Sólo la *Supply Division* puede adquirir vacunas, kits de vacunación, jeringuillas desechables, productos farmacéuticos, micronutrientes o productos de alimentación destinados a fines terapéuticos.
- Las Oficinas Regionales o las Oficinas Locales pueden adquirir en cualquier momento, con las restricciones señaladas anteriormente, los bienes y servicios necesarios para el desarrollo de los proyectos en los que estén involucrados o para el mantenimiento de sus funciones.
- Todas las unidades de la Red de Suministros (*Supply Division*, Oficinas Regionales y Oficinas Locales) deberán seguir en sus procesos de compras, las [directrices comunes para las adquisiciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas](#), (disponibles en la web de UNGM). Se trata de una serie de criterios genéricos aplicables a todas las agencias del sistema, que marcan las líneas básicas de funcionamiento del sistema de compras. En particular, en el caso de UNICEF, vienen a establecer que cualquier unidad de la Red de Suministros tendrá que actuar con transparencia, eficacia y teniendo siempre presente que deberá:
 - adquirir productos y material sólo con el fin de cumplir con el mandato de la agencia;
 - comprar principalmente a fabricantes y representantes autorizados;
 - evaluar e inscribir en un registro a los proveedores con los que trata;
 - utilizar para todas sus compras el sistema de licitaciones abiertas;
 - invitar a presentarse a las licitaciones a una gama geográficamente amplia de proveedores;
 - adquirir productos que cumplan las normas técnicas fijadas por la agencia para cada una de las categorías de bienes y servicios;



- no comprar a empresas que empleen a menores, ni a fabricantes de minas terrestres y sus componentes o que hayan estado involucradas en actividades fraudulentas o poco éticas.
- Todos los proveedores de NNUU y por tanto también de UNICEF, deberán aceptar y cumplir las normas incluidas en el Código de Conducta de los suministradores de NNUU (<https://www.un.org/Depts/ptd/about-us/un-supplier-code-conduct>)

2.1.3. El proceso de compras y las licitaciones

Las adquisiciones realizadas por UNICEF pueden agruparse en cuatro categorías según su destino:

- Bienes y servicios adquiridos por las Oficinas sobre el Terreno (incluyendo aquí a las Oficinas Regionales).
- Bienes destinados a los almacenes en el que se mantienen una serie de productos en stock (normalmente adquiridos por la *Supply Division* de Copenhague), con el fin de cubrir las necesidades que se prevean puedan tener las Oficinas sobre el Terreno.
- Bienes destinados al almacén principal de UNICEF ubicado en Copenhague.
- Bienes y servicios adquiridos para uso administrativo y que son adquiridos por cualquier unidad administrativa (*Duty Stations*).
- Bienes y servicios adquiridos en nombre de otras organizaciones. (Se trata en este caso de un servicio que UNICEF presta a otras organizaciones, aprovechando su *know how* y su red logística).

El proceso de compra empieza cuando surge la necesidad por parte de cualquiera de las unidades administrativas en las que se organiza UNICEF (oficinas sobre el terreno, almacenes logísticos, *supply división*, etc). Se define entonces las características de los bienes y servicios a adquirir y **se lleva a cabo la correspondiente investigación de mercado.**

El análisis de mercado debe considerarse un trabajo constante realizado por el conjunto de las unidades de la Red de Suministros dirigido a conocer los principales proveedores de los bienes y productos adquiridos con asiduidad. Las fuentes para realizarlo son variadas y pueden incluir listados de proveedores locales, contratos efectuados con anterioridad, consultas con colegas, UNGM, TED, Cámaras de Comercio, Oficinas Comerciales, contratos a largo plazo previamente suscritos con UNICEF o con cualquier otra agencia del sistema (*Long Term Agreements -LTA-*), etc. No se trata de un proceso regulado al detalle, por lo que los oficiales de compras pueden utilizar los métodos y herramientas que estimen oportunos siempre que el resultado del proceso cumpla con los principios y normas éticas señalados anteriormente. En cualquier caso, UNICEF recomienda siempre a su personal utilizar UNGM como fuente primaria de información y dado que su política interna obliga a realizar compras únicamente a empresas registradas en UNGM, el registro en esta base de datos será de vital importancia si se quiere hacer negocios con esta agencia.

Unas de las herramientas utilizadas en este primer paso, son las “**Solicitudes de Información**” (**Request for Information -RFI-**), abiertas o dirigidas únicamente a un grupo seleccionado de proveedores, y las “**Solicitudes de Expresiones de Interés**” (**Request for Expression of Interest -REOI**) para generar listas cortas referidas a una oportunidad específica. Ninguna de estas dos solicitudes lleva aparejada un compromiso de compra (de hecho, la contestación a una RFI o una REOI no garantiza si quiera que el proveedor será invitado a participar en la licitación o que esta se vaya a llevar a cabo). Su objetivo es mejorar el conocimiento que los oficiales de compras (*supply officers*) tienen del mercado, dando a los proveedores la oportunidad de presentar una declaración en la que indiquen si se consideran cualificados para suministrar los bienes, servicios u obras necesarios. De ahí la importancia de contestar siempre a las mismas.

Una vez definidas las características de lo que se quiere adquirir y realizado el correspondiente estudio de mercado, **corresponde al oficial de compras decidir la estrategia de adquisición adecuada**, que en todo caso deberá incluir:

1. Las opciones de compra y abastecimiento (se incluye aquí la posibilidad de buscar soluciones internas, -como puede ser el desarrollo de un software o la contratación de servicios de almacenamiento- especialmente en el caso de servicios)
2. La selección del método de solicitud de ofertas (RFQ, ITB o RFP)
3. La selección del tipo de competencia (limitada, abierta o excepcional)
4. La Unidad administrativa responsable de llevar a cabo la adquisición

1. Si se opta por la compra, UNICEF recomienda como primera opción, hacer uso de los contratos a largo plazo (*Long Term Agreements -LTA*) suscritos no sólo por esta agencia, sino por el resto de agencias del sistema. Este tipo de acuerdo es una herramienta más de las utilizadas para mejorar la eficiencia de la cadena logística y se llevan a cabo de forma constante, a criterio de los oficiales de compras, con el fin de garantizarse el suministro en unas condiciones determinadas, contribuyendo también de esta manera a mejorar su conocimiento del mercado. Se deberá tener en cuenta que, aunque los LTA son vinculantes para la empresa en cuanto a precio y condiciones, no lo son en ninguno de sus términos para la agencia con quien se firma.

Si no se recurre a un LTA, el Reglamento Financiero de NNUU, establece que **las adquisiciones de bienes y servicios se harán por regla general mediante licitación pública, salvo cuando en interés de la Organización se justifique hacer una excepción a la regla** (por ejemplo, cuando no hay un mercado competitivo para el bien o servicio necesario, o cuando el bien o el servicio se necesite con urgencia).

2. Si se opta por la licitación, el **método utilizado para la solicitud de ofertas vendrá determinado por el valor esperado de la compra; la complejidad del proceso y si los criterios de evaluación se van a basar, sólo en el precio o en el precio más otros criterios, como la calidad.**



Los métodos utilizados por el sistema de NNUU son de **dos tipos, informales** (shopping o microcompras en algunos casos o RFQ) **o formales** (ITB o RFP), teniendo cada agencia sus propios umbrales a partir de los cuales se utiliza uno u otro método. Las características en el caso de UNICEF son los siguientes:

- **Invitación a presentar Presupuestos** (*Requests for Quotation -RFQ-*). Se trata de un método informal al que se recurre para compras de bajo valor (entre 2.500 y 30.000 \$) de productos y servicios bien definidos, -generalmente productos estándar básicos, servicios simples u obras-.

Es un procedimiento que a menudo prescinde del requisito de presentar ofertas selladas o del establecimiento de plazos rígidos para la presentación de propuestas. Al ser informal, el oficial de compras suele solicitar cotización a uno o dos proveedores, o incluso puede pedir de un proveedor confirmación de precio por escrito basándose en compras anteriores o en estudios de mercado. En estos casos, la adjudicación se otorga normalmente a la oferta más económica que sea técnicamente aceptable.

- **Licitación Competitiva** (*Invitation to Bid -ITB-*); Este será obligatoriamente, (salvo cuando proceda recurrir a la Solicitud de Propuesta -*Request for Proposal-*), el método a utilizar cuando la adquisición vaya a superar los 30.000 \$. Se trata de una solicitud formal, cuyo objetivo es mitigar riesgos en la operación aportando una mayor claridad en los términos de las obligaciones asumidas por el proveedor. Aun cuando la compra no supere el umbral de los 30.000 \$, los *supply officers* pueden optar por utilizar este método cuando consideren que la operación lleva aparejado un riesgo elevado y los requisitos exigidos fueran complejos.

La licitación deberá incorporar los términos del contrato (*Terms of Reference* para bienes o servicios ó *State of Work* para los trabajos de construcción) un borrador o ejemplo de contrato y las condiciones generales del acuerdo.

Normalmente, las ofertas se envían en un solo sobre (o correo electrónico) dentro de una fecha límite anunciada públicamente (UNICEF también está empezando a utilizar el sistema de *E-tendering*, por lo que es posible en algunas licitaciones, tanto de la *Supply Division* como de las Oficinas Locales y Regionales, utilizar este sistema). El precio de las ofertas presentadas puede leerse en apertura pública, adjudicándose normalmente el contrato a aquella que, siendo comercial y técnicamente viable, presente un coste más bajo.

En este tipo de licitaciones no existe negociación entre las partes y tampoco se otorga una mayor valoración a propuestas en las que las condiciones técnicas superen las establecidas.

- **Solicitud de Propuesta** (*Request for proposal -RFP-*). Presenta características muy similares a la Licitación Competitiva en casi todos términos. Sin embargo, se diferencia de

esta en que la Solicitud de Propuestas se utiliza cuando los requisitos necesarios del bien o servicio a adquirir no se pueden definir y/o cuantificar completamente en el momento de la solicitud, siendo necesario por tanto recurrir a la experiencia específica del proveedor.

Al tratarse de ofertas que pueden implicar un alto grado de innovación, las propuestas recibidas no suelen abrirse públicamente. La valoración de las mismas se hace en tres fases (calificación combinada): Antes de la apertura de la oferta financiera, se procede a la evaluación técnica, que se basa en una serie de criterios descritos en los documentos de solicitud a los que se otorga una puntuación ponderada. Posteriormente se hace la valoración financiera y por último, el puntaje técnico se combina con el puntaje financiero para determinar la mejor relación calidad-precio.

En las RFP, los proveedores pueden ofrecer enfoques alternativos al producto o servicio requerido, o lo que es lo mismo, tienen la oportunidad de ser innovadores en sus propuestas. Como se utiliza para la contratación competitiva de servicios, bienes o trabajos complejos, no existe un importe mínimo a partir del cual los oficiales de compras de UNICEF están obligados a utilizar este método.

- Por último, habrá que tener en cuenta que, **en casos excepcionales será posible llevar a cabo Adquisiciones de Forma Directa (*Direct Orders*)**, como por ejemplo en los procesos de arrendamiento de bienes inmuebles, cuando se utilice el resultado de una licitación similar anterior, en casos de urgencia o necesidad perentoria, cuando se trate de productos o servicios en los que opere un régimen reconocido de monopolio, etc.

3. En lo que se refiere a los criterios que se utilizan para determinar cuándo una licitación es limitada o abierta, el [Manual de Adquisiciones de NNUU](#) establece que podrá limitarse el número de proveedores invitados, entre otras circunstancias, cuando la lista de proveedores en relación con los bienes, servicios u obras que se desee adquirir sea excesivamente larga y por lo tanto no sea práctico usarla, cuando se justifique limitarlos por razones de seguridad, cuando las compras sean de bajo valor y cuando los bienes, servicios u obras necesarios vayan a obtenerse de una sola fuente. Si no se cumplen estas condiciones, el oficial de compras debe esforzarse por invitar a un número mínimo de proveedores (estableciéndose una escala al respecto en función del valor de la adquisición) y promover al mismo tiempo la diversidad en cuanto a su procedencia, para asegurar un grado apropiado de competencia.

Aun cuando se trate de una Licitación Internacional Limitada, los proveedores elegidos para formar parte de la lista corta deberán haber sido seleccionados de manera no discriminatoria, sobre la base de los resultados del correspondiente estudio de mercado, EOI, etc. y valorando la capacidad técnica, experiencia, capacidad financiera adecuada en comparación con el valor del contrato, principios éticos, etc.



4. Los oficiales de compras de UNICEF ubicados en Oficinas sobre el Terreno u Oficinas Regionales tienen flexibilidad a la hora de decidir si la adquisición se llevará a cabo a nivel local, regional o a través de la *Supply Division*.

En general, el criterio es realizar el proceso a nivel local/regional de compras si los requisitos de adquisición pueden cumplirse satisfactoriamente en un contexto local. Las licitaciones locales/regionales se realizan típicamente en los siguientes casos:

- Cuando las obras a ejecutar son geográficamente dispersas o se extienden a lo largo del tiempo, lo que haría que no fueran de interés para las empresas internacionales.
- Cuando las obras o los servicios estuvieran disponibles localmente a costos razonables y existiera un número suficiente de proveedores potenciales para un proceso de licitación competitiva
- Cuando los productos estuvieran disponibles localmente a precios inferiores al precio del mercado global
- Si el conocimiento del sistema local / nacional, el medio ambiente, el idioma o la cultura fuera un requisito importante
- Si estuviera especificado en el acuerdo del proyecto o fuera una exigencia del oficial de compras o del cliente (para el caso de servicios de compras prestados por UNICEF)

Salvo para aquellos productos reservados a la Central de Compras, estas oficinas no están obligadas a transferir el proceso a ninguna unidad superior cualquiera que sea el importe al que ascienda la adquisición. Lo normal es por tanto, que las compras de todo aquello que no está vetado a las Oficinas Locales se adquiera por ellas (o por las Oficinas Regionales), **lo que supone en la práctica, dada la misión de UNICEF, que la gran mayoría de las adquisiciones locales sean de servicios adquiridos a prestadores locales.**

Por último, es necesario hacer hincapié en la importancia de los LTA, no porque supongan una garantía de compra, sino porque aumenta las posibilidades de esta a lo largo de su vida útil. Ello se debe no sólo al uso recíproco que pueden hacer las agencias del sistema de este tipo de acuerdos, sino también porque en ocasiones es posible que la agencia, -sea UNICEF o cualquier otra-, considere que los beneficios potenciales de iniciar un nuevo proceso de solicitud no justifican los costos administrativos conexos y que los precios obtenidos por otra agencia son suficientemente recientes. En estos casos se pueden utilizar los resultados de la solicitud realizada por la otra agencia, para establecer un LTA propio sin necesidad de llevar a cabo un nuevo proceso de compras. Por lo demás, el procedimiento que se sigue para acceder a un LTA, es el mismo que el ya descrito anteriormente.

2.1.4. Cómo convertirse en proveedor de UNICEF

Para ser proveedor de UNICEF **es necesario en primer lugar, que la empresa venda bienes o servicios que entran dentro de la categoría de los que adquiere esta agencia**, es decir, que



sirvan para el cumplimiento de su mandato. Aproximadamente unos 2.000 items cumplirían este requisito, todos ellos relacionados y descritos al detalle –incluyendo precios de referencia-, en el Catálogo de suministros disponible en la web ([Catálogo de suministros de UNICEF](#)). También es posible conocer las estadísticas de compras de esta agencia a través de UNGM.

Se deberá además tener en cuenta el código ético de NNUU y que por lo tanto, **UNICEF no adquirirá nada de empresas que no respeten los derechos de la infancia, que fabriquen o comercialicen minas antipersonales, etc.** Existe en este sentido una [Política de Adquisiciones](#) que describe todas y cada una de las condiciones que han de respetarse tanto por parte de las empresas suministradoras como por parte del staff de compras de la agencia.

Una vez comprobados los puntos anteriores y, asumiendo que se tiene la capacidad para exportar, será **necesario darse de alta en la base de datos mundial de las Naciones Unidas UNGM** (<http://www.ungm.org>). Se trata de un servicio gratuito e [imprescindible](#), ya que **UNICEF no admite proveedores que no estén inscritos previamente en la misma.**

Realizado este trámite, la División de Suministros analiza la solicitud y decide si acepta o no al proveedor sobre la base de los criterios señalados anteriormente.

Cumplido este requisito, el proveedor potencial deberá establecer como rutina una serie de tareas que le permitan acceder a las oportunidades de negocio que ofrece UNICEF. En particular deberá:

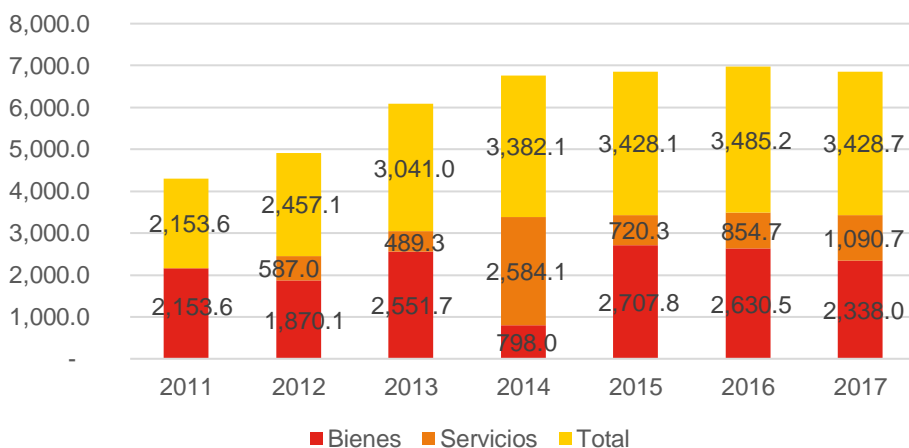
- Comprobar periódicamente las licitaciones abiertas por la agencia. Para ello, se tendrá en cuenta que **todas las licitaciones para procesos de compras ejecutados por la *Supply Division* de Copenhague se publican en la actualidad en la web de UNGM (www.ungm.org)** y no en su web corporativa (www.unicef.org/supply). Además, para ahorrar tiempo y garantizar un mejor resultado es recomendable suscribirse al servicio de alerta.
- **Si se quiere ser suministrador en un determinado país o grupo de países**, hay que saber que las Oficinas Locales únicamente tienen la obligación de publicar sus licitaciones en la web de UNGM cuando el valor de la compra supere los 200.000 \$. Por debajo de ese importe la obligación se limita a hacerlas públicas en la correspondiente web local de UNICEF o en la prensa local, por lo que es conveniente tener un control sobre los sitio web de la misión en los países de interés
- **Intentar hacer una labor de promoción en el seno de la Agencia.** Para ello sería conveniente estar atentos a las oportunidades que surjan para presentar Expresiones de Interés, atender Seminarios organizados por el ICEX-Oficina Económica y Comercial en los que participa esta agencia o incluso, intentar mantener reuniones con los oficiales de compras cuando sea posible. En este último caso, no es posible establecer una recomendación general de cuándo y cómo tener este tipo de encuentros. Si bien es responsabilidad de los oficiales de compras llevar a cabo la correspondiente investigación de mercado, se deja en gran parte a su criterio la forma de proceder. En la *Supply Division*

de Copenhague suelen ser restrictivos en este sentido, pero será la empresa la que deba tantear las posibilidades existentes en las Oficinas Locales y Regionales de su interés.

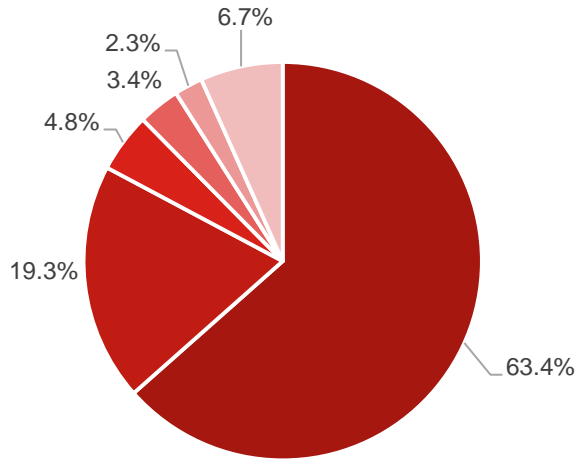
- **Es también importante conocer la existencia de un [Calendario de Licitaciones](#)** disponible en la web de UNICEF *Supply Division*. Este calendario está dividido en las diferentes categorías de bienes adquiridos por esta agencia (equipos médicos, medicinas, vacunas, etc.) y, dependiendo del tipo de producto, se actualiza, dos o tres veces al año. Hay que tener en cuenta no obstante, que dada la naturaleza de la misión de UNICEF, el plan de compras suele ser sumamente orientativo, ya que está condicionado por las eventuales situaciones de emergencia que se puedan producir.
- Por último, UNICEF ha creado un sistema para poder acceder a productos que, no estando disponibles en el mercado, cumplen con una necesidad prioritaria en el contexto en el que opera esta agencia. Se trata de los denominados **“Perfiles de Productos Objetivo”** ([Target Product Profiles -TPP-](#)), cuyo propósito es guiar a la industria en el desarrollo de productos que satisfagan las necesidades de UNICEF. Aunque los TPP no actúan como especificaciones finales de adquisiciones sino como una lista de requisitos deseados que combinados describen el producto ideal considerando el contexto, es conveniente en su caso, y cuando se tenga capacidad para ello, presentar ofertas a este tipo de solicitudes.

2.1.5. Tipología de los bienes y servicios adquiridos por UNICEF

Distribución de bienes y servicios
millones de \$

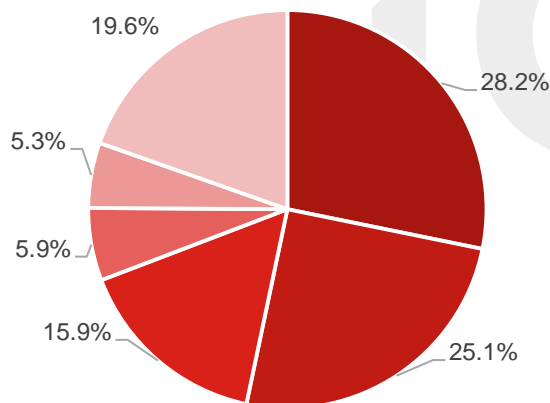


Bienes



- Productos farmacéuticos, anticonceptivos y vacunas
- Equipamiento médico
- Herramientas y maquinaria en general
- Instrumentos musicales y para manualidades
- Equipamiento para oficina
- Otros

Servicios



- Servicios de ingeniería e investigación
- Servicios de construcción y mantenimiento de edificios
- Servicios de transporte y almacenamiento
- Alimentación, viajes y alojamiento
- Otros
- Otros

2.2. PNUD

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD por sus siglas en español), es el resultado de la fusión entre el Programa Ampliado de Asistencia Técnica de las Naciones Unidas, creado en 1949 y el Fondo Especial de las Naciones Unidas, establecido en 1959. Su función es ayudar a los países a erradicar la pobreza, la exclusión y las desigualdades, ayudándoles a desarrollar políticas y fortalecer sus instituciones. El PNUD también administra el Fondo de Capital para el Desarrollo de la ONU, que ayuda a los países en desarrollo complementando, mediante donaciones y préstamos, los fondos de asistencia obtenidos a través de otras fuentes.



Está presente en 170 países, con Oficinas de Representación en Dinamarca (Copenhague), Finlandia (Helsinki), Suiza (Ginebra). Noruega (Oslo), Suecia (Estocolmo), Japón (Tokio), Estados Unidos (Washington D.C) y Bélgica (Bruselas). Cuenta además con 6 centros de Política Global (*Global Policy Centres*) y presencia regional en los cinco continentes.

En Copenhague, el PNUD tiene:

- La Unidad de Servicios Compartidos Mundiales (GSSU), que ayuda al PNUD y a otras nueve organizaciones de las Naciones Unidas en la contratación de personal y la gestión de recursos humanos a nivel mundial.
- La Oficina de Sistemas y Tecnología de la Información (OIST), que asesora a las oficinas-país del PNUD en materia de tecnología de la información y las comunicaciones
- La Oficina de Representación Nórdica del PNUD (NRO), que funciona como una oficina de enlace entre la sede del PNUD en Nueva York y los estados miembros nórdicos, así como oficina de comunicación al público a través de los medios de comunicación, eventos, etc.
- La Oficina de Apoyo de Adquisiciones (PSO), que lleva a cabo procesos de compra en apoyo de las oficinas sobre el terreno, a la vez que ejerce una labor de capacitación y asesoramiento sobre adquisiciones a las oficinas del PNUD en todo el mundo.

2.2.1. Organización administrativa del sistema de compras

El PNUD compra bienes y servicios desde cada una de sus **Oficinas País**, así como desde la **Unidades de Servicios de Adquisiciones (PSU)** de Kuala Lumpur, Nueva York y desde la (*Global Procurement Unit -GPU-*) de Copenhague.

➤ Las **Oficinas sobre el Terreno son particularmente importantes en los procesos de compras del PNUD**. La responsabilidad de las adquisiciones en esta agencia también está descentralizada en el sentido señalado anteriormente para UNICEF, lo que implica que cuando el proceso de compra se pone en marcha en una de las Oficinas sobre el Terreno, el procedimiento se ejecuta en su totalidad a nivel local. Pero aquí, la descentralización debe entenderse además en el sentido de que **gran parte de las compras realizadas por el PNUD se llevan a cabo a través de las Oficinas Locales**.

➤ Las **Unidades de Servicios de Adquisiciones (PSU), con oficinas en Nueva York, Kuala Lumpur y Copenhague tienen como función fundamental** ofrecer asesoramiento a las unidades de negocio de la agencia, formular las estrategias y políticas de adquisiciones, ofrecer programas de formación al staff y llevar a cabo compras especializadas, complejas o cuya centralización impliquen una ventaja frente a la compra local.

Las compras globales suelen hacerse a través del centro de Malasia (especializado sobre todo en la gestión de licitaciones para servicios de construcción, licitaciones complejas por su alto riesgo o volumen o licitaciones relacionadas con IT, vehículos eléctricos, etc.) o a



través de la Unidad de Suministros de Copenhague. Ambas, junto con la Unidad de Nueva York, son PSU (Unidades de Servicios de Adquisiciones), pero sólo la de Copenhague recibe el nombre de *Global Procurement Unit* (GPU), siendo además esta oficina, la responsable de realizar adquisiciones cuando se le solicita, o cuando ello garantiza una mayor eficiencia en el proceso de compras.

La GPU cuenta con tres equipos especializados en:

- Equipo de Recuperación de Crisis, Energía y Medio Ambiente.
- Equipo de Salud.
- Equipo de Elecciones

Dado ese nivel de especialización, todos los bienes y servicios relacionados con los departamentos mencionados se adquieren desde Copenhague

➤ Por último, **la Unidad Central de Aprovisionamiento (*Central Procurement Unit -CPU-*)**, con sede en Nueva York, se encarga de proporcionar servicios de apoyo a la Oficina de Apoyo a Políticas y Programas (*Bureau for Policy and Programme Support*), la Oficina de Relaciones Externas y Apoyo (*Bureau of External Relations and Advocacy*) y la Oficina de Servicios de Gestión (*Bureau for Management Services*), coordinando todas aquellas adquisiciones con un valor superior a los 5.000 \$.

2.2.2. Principios y normas utilizados en las adquisiciones

Los principios éticos y las normas generales incluidas en las [directrices comunes para las adquisiciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas](#), (disponibles en la web de UNGM) y en el Código de Conducta de los suministradores de NNUU (<https://www.un.org/Depts/ptd/about-us/un-supplier-code-conduct>) son también aplicables en el ámbito del PNUD. En general se trata de criterios dirigidos a obtener el “*Best Value for Money*” a través de un sistema de compras que garantice la transparencia, la equidad y la competencia internacional efectiva.

No existen por lo demás, criterios que limiten las compras de bienes o servicios de las Oficinas sobre el Terreno.

2.2.3. El proceso de compras y las licitaciones

1. No existen diferencias reseñables respecto a lo descrito anteriormente en cuanto a las opciones de compra y abastecimiento una vez definidas las características de los bienes o servicios a adquirir o las obras a realizar. **Las adquisiciones de bienes, servicios y los encargos de obras se harán por regla general mediante licitación pública, salvo cuando en interés de la Organización se justifique hacer una excepción a la regla.**



2. En lo que se refiere a los **métodos utilizados para la solicitud de ofertas**, el PNUD introduce una serie de variaciones relativas sobre todo a los importes a partir de los cuales utiliza uno u otro.

- Para compras de bajo importe -por debajo de 5.000 \$-, a las que denomina **microcompras**, el personal de adquisiciones puede obtener información sobre proveedores y precios a través de llamadas telefónicas, Internet o visitando a los proveedores locales. La microcompra es un método informal y rápido -normalmente se puede finalizar en 1 o 2 días- en el que la adjudicación se otorga a la oferta que tenga un precio más bajo.
- La **Invitación a presentar presupuestos** (*Requests for Quotation -RFQ-*), es utilizada cuando el importe de la adquisición está entre los 5.000 \$ y los 149.999 \$. Dependiendo de la complejidad del requisito, los proveedores tendrán entre 3 y 10 días hábiles para responder a una RFQ. Se solicitan precios y otros términos y condiciones comerciales y se otorga el contrato a la oferta técnicamente aceptable con el precio más bajo.
- La **Licitación Competitiva** (*Invitation to Bid -ITB-*) se utiliza cuando el valor de adquisición estimado supere los 149.999 \$. En estos casos, el precio suele ser el único factor determinante siempre que se cumplan los requisitos técnicos. Normalmente, los proveedores dispondrán entre 10 y 15 días hábiles para atender este tipo de invitación, aunque dependerá de la complejidad de los requisitos exigidos. Cuando se trate de contratos grandes y complejos, es además posible que se lleve a cabo una precalificación.
- La **Solicitud de Propuesta** (*Request for proposal -RFP-*) es también el método usado cuando el valor de adquisición estimado supere los 149.999 \$ o cuando los requisitos necesarios del bien o servicio a adquirir no se pueden definir y/o cuantificar completamente en el momento de la solicitud. A diferencia de lo que ocurre con las ITB, en estos casos el precio será sólo uno de varios factores analizados para adjudicar la compra, que se otorgará al licitante cuya oferta se ajuste a los requisitos establecidos en los documentos de solicitud a un coste más bajo o aquellas ofertas que utilizando la calificación combinada, obtengan una mejor puntuación. Los proveedores dispondrán normalmente entre 10 y 15 días hábiles para responder a una RFP. También es posible en este caso, que los potenciales proveedores deban someterse previamente a una precalificación.
- Excepcionalmente, el personal de adquisiciones puede comprar bienes o servicios a través de la **Contratación Directa**.

Así pues, cada uno de los métodos de adquisición descritos implican un sistema de evaluación diferente. Mientras que en las RFQ y las ITB el precio es el factor más importante, en las RFP el componente técnico condicionará si la propuesta será aceptada o rechazada, convirtiéndose de esta manera en el factor determinante.

Habrá que tener presente además, que a la hora de tomar decisiones de compra, los oficiales no se limitarán a aplicar el método que proceda, sino que también valorarán otras cuestiones que afecten a la operación, como los costes de puesta en funcionamiento, mantenimiento, reparaciones, los tiempos de entrega, las condiciones de pago e incluso el desempeño del proveedor con el propio PNUD, otras agencias de la ONU o su presencia en el mercado local.

3. En lo que se refiere a los criterios que se utilizan para determinar cuándo una licitación será limitada o abierta esta agencia se rige por lo establecido en el [Manual de Adquisiciones de NNUU](#), al que ya nos referimos con anterioridad.

4. Por último, en el caso del PNUD, la mayor parte de las adquisiciones se llevan a cabo por las Oficinas sobre el Terreno. Las PSU, y en particular, la GPU de Copenhague también realizan compras relacionadas con los departamentos de su responsabilidad, aunque la idea que habrá que tener presente es que se trata de una agencia fuertemente descentralizada en los dos sentidos descritos anteriormente.

Si se quiere profundizar en los procedimientos utilizados por esta agencia compras, se puede también acceder a la web de Programas, políticas y procedimientos del PNUD ([Programme and Operations Policies and Procedures](#)).

2.2.4. Cómo convertirse en proveedor del PNUD

Lo establecido en relación a UNICEF es también válido en líneas generales, para el PNUD. Habrá que tener en cuenta no obstante lo siguiente:

- **El PNUD carece de un catálogo completo de adquisiciones**, por lo que para conocer el tipo de bienes y servicios adquiridos, habrá que utilizar la base de datos estadísticos o el anuario estadístico de UNGM.
- **El PNUD no exige a las empresas estar registradas en UNGM** para poder hacer negocios con ellas, aunque lo considera recomendable.
- Para poder ser proveedor del PNUD y, en general de cualquier agencia del sistema, se deberán aceptar los [Términos y Condiciones generales de los contratos \(GTC\)](#), que no pueden modificarse por ninguna de las partes, salvo autorización de la Oficina de Apoyo Legal (LSO) de la agencia correspondiente.
- **Los servicios adquiridos por el PNUD** pueden ser prestados por empresas o por individuos. En este último caso, la modalidad de contrato utilizado es el Contrato Individual (*Individual Contract -IC-*), de aplicación cuando los servicios que necesita la agencia no pueden ser proporcionados por el propio personal debido a la falta de conocimiento especializado o experiencia; o cuando se pueden realizar dentro o fuera de las instalaciones



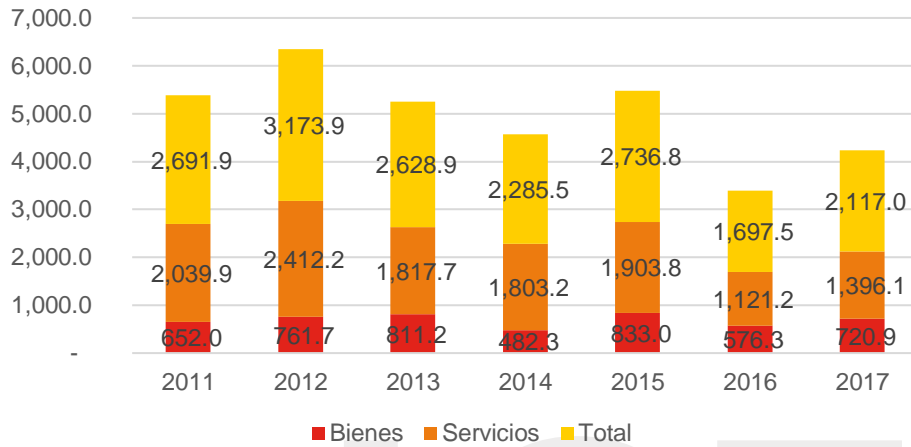
del PNUD, dentro de un período de tiempo definido o cuando requieren el desempeño de tareas no relacionadas con el personal propio.

Los IC se otorgan mediante un proceso competitivo, que cubre los honorarios profesionales y ciertos gastos, como los viajes, cuando sean necesarios. Las Oficinas País pueden emitir Expresiones de Interés (EOI) de vez en cuando, a fin de mantener una lista de posibles IC. Es importante no olvidar, que los IC no se consideran personal del PNUD, aunque si los servicios a prestar requieren desplazamientos, pueden obtener el estatus de "Experto en misión".

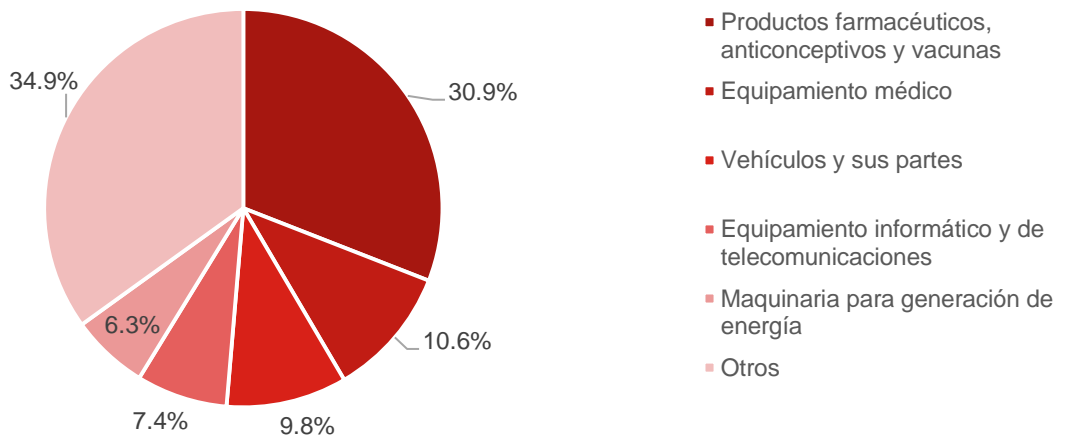
- **La mayor parte de las adquisiciones realizadas por el PNUD tienen carácter internacional y por tanto se publican en UNGM.** Únicamente las micro-compras, adquiridas a nivel local o regional y las RFQ, que pueden tener carácter internacional o local, quedarían fuera de esta regla. En estos casos, se publicarían en prensa local o en la web corporativa local.
- Como se trata de una **agencia fuertemente descentralizada**, la recomendación de visitar las web de las Oficinas País en las que se tenga interés o de llevar a cabo la correspondiente labor de promoción a nivel local adquiere mayor importancia.
- **El PNUD carece de un calendario de licitaciones** que esté disponible al público en general. Sin embargo, a través de su [Web de Transparencia](#) o del [Development Business](#), es posible conocer todos los proyectos en los que esta agencia está involucrada, con información detallada sobre los mismos así como sobre los procesos de compra ejecutados.
- Por último, no hay que olvidar como forma de acceder al sistema de adquisiciones del PNUD, el [E-tendering](#). Se trata de un sistema que mejora la utilidad del UNGM en lo que se refiere exclusivamente a los procesos de licitación, permitiendo a las partes una mejor comunicación e interacción. A través del *E-tendering* se puede no sólo obtener información sobre las licitaciones en curso, sino también presentar los documentos necesarios, recibir contestaciones, etc. El uso de esta herramienta en el PNUD está más generalizado que en UNICEF.

2.2.5. Tipología de los bienes y servicios adquiridos por el PNUD

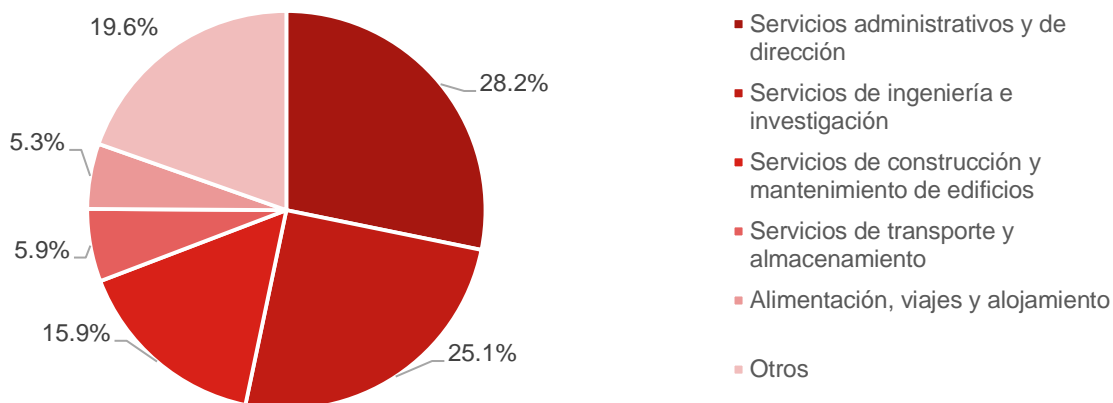
Distribución de bienes y servicios
millones de \$



Bienes



Servicios



PNUD no proporciona datos oficiales en lo que se refiere al volumen adquirido a través de sus Oficinas Locales o a través de su sede en Copenhague. No obstante, se estima que entre el 10% y el 15% se lleva a cabo por las PSU.

2.3. UNOPS

La Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (*United Nations for Project Services-UNOPS-*) es un organismo, que como su propio nombre indica, está dedicado a la implementación de proyectos para el sistema de las Naciones Unidas, las instituciones financieras internacionales, los gobiernos y, en general, cualquier institución dedicada al mundo de la asistencia humanitaria. Tiene oficinas en más de 80 países y su sede a nivel mundial está situada en Copenhague.

Es la única agencia del sistema que se autofinancia, obteniendo sus recursos de las tarifas aplicadas por los servicios que presta (transaccionales, de implementación y de asesoramiento) en sus áreas de especialización: infraestructuras, adquisiciones y gestión de proyectos, recursos humanos y gestión financiera.

Las diferencias entre el PNUD y UNOPS son a veces difusas. UNOPS era parte de PNUD (implementaba proyectos financiados por PNUD) hasta que en 1995 se convirtió en una organización independiente y autofinanciada. Como UNOPS y PNUD cooperan con frecuencia y los mandatos de ambas agencias son similares, muchas veces el tipo de proyectos/actividades que ambas ejecutan, se solapan. Las dos realizan *procurement*, ejecutan proyectos y trabajan tanto a nivel de sedes centrales como en terreno, en áreas muy similares. No obstante, existen dos elementos diferenciadores importantes: En primer lugar, PNUD tiene como misión propiciar cambios en las políticas de los países, relacionados con la gobernanza, los derechos humanos y la reducción



de la pobreza, mientras que el mandato de UNOPS, siendo básicamente el mismo, está más dirigido a la implementación de programas y gestión de proyectos, enfocándose sobre todo en la parte de infraestructuras y adquisiciones. Además, el presupuesto del PNUD es financiado por los gobiernos donantes, mientras que UNOPS es totalmente autofinanciado.

Para comprender mejor las diferencias y similitudes entre ambas agencias, puede ser de utilidad la lectura del documento “*Evaluation of the relationship between PNUD and UNOPS*” disponible en <http://web.PNUD.org/execbrd/pdf/unops.pdf>

Un ejemplo de actividad desarrollada por UNOPS sería ser el denominado “cluster del agua y la energía”. Se trata de un proyecto que cuenta con el apoyo, entre otros, del Gobierno alemán, el italiano, el danés, el PNUD, etc. (a todos ellos se les denomina en la jerga de UNOPS, “asociados”). Su objetivo es promover la cooperación internacional para evitar y revertir la degradación ambiental de los sistemas hídricos internacionales, así como implementar programas de gestión de los recursos hídricos en pequeños Estados insulares en desarrollo. El papel de UNOPS en este caso es el de ayudar a los asociados a diseñar y llevar a cabo iniciativas, así como proporcionar servicios de gestión financiera y de subsidios, de adquisiciones, de recursos humanos y de gestión de proyectos dirigidos a la gestión de aguas transfronterizas y la gestión integrada de los recursos hídricos.

2.3.1. Organización administrativa del sistema de compras

UNOPS cuenta con una **oficina central con sede en Copenhague**, de la que dependen 80 Oficinas Locales. Existen a su vez **5 Centros Regionales** que cubren las áreas de: Europa y Asia Central, Asia, Países latinoamericanos y el Caribe, Oriente Medio y Africa. Esta última tiene su sede en Copenhague, mientras que la Oficina de Europa y Asia Central está ubicada en Ginebra, la de Asia en Bangkok, la de América Latina y el Caribe en Panamá y la de Oriente Medio en Ammán (Jordania)

Dependiendo también de los servicios centrales está la Oficina de Nueva York, donde se encuentra el “Clúster de UNOPS para el Grupo de Desarrollo” cuya función es, mediante acuerdos de asociación, que pueden ser con otras instituciones de ayuda humanitaria, Gobiernos, etc., apoyar a sus asociados en operaciones humanitarias, de desarrollo y de consolidación de la paz y la seguridad.

Cualquiera de las oficinas mencionadas (Oficinas Locales, Regionales y Sede Central) puede desarrollar proyectos y sus compras dependerán por tanto de aquellos en los que participe. En el campo de las adquisiciones, la tarea de UNOPS no se limita únicamente a llevarlas a cabo, sino a proporcionar también asesoramiento y consultoría.

UNOPS es la única agencia de las Naciones Unidas con un mandato específico en materia de adquisiciones. Como las mismas se realizan para cubrir las necesidades de los programas en los



que se involucra y estos suelen ser múltiples, variados y recurrentes en el tiempo, se beneficia en sus compras de economías de escala, utilizando además con mucha frecuencia los LTA. Para aprovechar al máximo esta circunstancia, UNOPS ha creado la plataforma de comercio electrónico [UN web buy plus](#), que permite a instituciones y particulares vinculados al mundo del desarrollo, acceder a un mercado de productos en condiciones ventajosas. Es por tanto importante tener en cuenta, que esta plataforma no sustituye en ningún caso a UNGM o a cualquier otro medio de información de licitaciones, ya que se trata de un recurso orientado a compradores y no a vendedores.

Dado el mandato y el tipo de actividad desarrollado por UNOPS, es fácil deducir que **sus compras están muy descentralizadas**.

2.3.2. Principios y normas utilizados en las adquisiciones

Como con cualquier otra agencia del sistema, los principios éticos y las normas generales incluidas en las [directrices comunes para las adquisiciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas](#), (disponibles en la web de UNGM) y en el Código de Conducta de los suministradores de NNUU (<https://www.un.org/Depts/ptd/about-us/un-supplier-code-conduct>) son también aplicables en el ámbito de UNOPS. Dada su idiosincrasia, esta agencia utiliza además como criterio, el que las adquisiciones se realicen teniendo en cuenta los intereses no sólo de UNOPS sino de sus asociados.

Aunque como se ha indicado, NNUU tiene una guía de procedimiento para adquisiciones, el personal de esta agencia cuenta además con el Manual de Adquisiciones (“*Procurement Manual*” versión 6.1 revisada a 1 de abril de 2019), accesible a través de su página web <https://www.unops.org/business-opportunities/how-we-procure>. (sólo existe versión inglesa), donde no sólo se describen al detalle los procedimientos de compras, sino que se hace referencia a los criterios éticos que deben contemplar compradores y proveedores. Si bien está pensado sobre todo para su uso a nivel interno, es un documento de lectura altamente recomendable si se quiere conocer en detalle el funcionamiento del sistema de compras en UNOPS.

Por último, esta agencia no aplica criterios que limiten las compras de bienes o servicios de las Oficinas Locales teniendo en cuenta la tipología de los artículos o servicios a adquirir, (como ocurre por ejemplo en el caso de UNICEF)

2.3.3. El proceso de compras y las licitaciones

Como se ha señalado, todos los procedimientos de adquisición utilizados por UNOPS se encuentran detallados en el “Manual de adquisiciones”

Las líneas generales descritas para UNICEF y PNUD son válidas también aquí, lo que significa en primer lugar que, dentro de la secuencia lógica de un proceso de adquisición, la definición de los



productos y servicios a adquirir, así como el correspondiente estudio de mercado, forman parte de las tareas iniciales a realizar por el personal encargado de las compras.

UNOPS hace no obstante, algunas observaciones de interés:

- La investigación de mercado se puede hacer a través de fuentes externas e internas, pero no debe depender únicamente de una de ellas. Deberá utilizarse siempre varias fuentes antes de decidir sobre el método de solicitud y el tipo de competencia. El resultado de la investigación de mercado deberá además documentarse en el informe de adquisición.
- Entre las fuentes de información externa se incluyen los Seminarios en los que participe la agencia, catálogos de proveedores o la lista de participantes en el [Global Compact](#).
- Entre las fuentes internas menciona entre otras, las listas cortas creadas para procedimientos similares llevados a cabo con anterioridad, catálogos electrónicos existentes en *UN Web Buy Plus*, consultas con colegas y LTA existentes dentro de UNOPS u otras agencias.
- **Además de las RFI y las REOI, UNOPS puede utilizar un sistema de precalificación** con el fin de garantizar que a las licitaciones sólo se presentarán suministradores con las competencias requeridas. Se trataría de un método usado sobre todo para adquisiciones de bienes o servicios muy especializados, cuando los altos costos de preparar ofertas detalladas podrían desalentar la competencia, cuando los bienes o servicios son insumos críticos del proyecto, cuando el bien o servicio se adquiere con regularidad, cuando el establecimiento de LTAs no resulta una estrategia de adquisición adecuada (por ejemplo, cuando no se espera que esta estrategia arroje como resultado precios competitivos) o para trabajos de construcción con componentes técnicos complejos para los cuales el proveedor necesita tener una capacidad técnica mínima. Lo importante será tener en cuenta que, **aunque la precalificación no implica acceder a un contrato, si esta se realiza para una adquisición específica, todos los proveedores que envíen propuestas y sean precalificados, deberán ser invitados a licitar.**

1. Una vez realizada la investigación de mercado correspondiente, habrá que determinar si la compra puede hacerse utilizando un LTA existente, o recurriendo a cualquiera de los métodos de solicitud de ofertas estándar para el conjunto del sistema (RFQ, ITB o RFP)

2. Como siempre, el **método de solicitud de ofertas**, dependerá sobre todo del importe a adquirir.

- **Para compras de bajo importe (por debajo de los 5.000 \$), se utiliza un sistema informal al que denomina “shopping”** y que básicamente sigue los mismos criterios que el PNUD.



- **Las Invitaciones a presentar Presupuestos** (*Requests for Quotation -RFQ-*), se utilizarán para compras con valor entre 5.000\$ y 49.999 \$
- **Las Licitaciones Competitivas** (*Invitation to Bid -ITB-*) serán el método utilizado para adquisiciones cuyo valor exceda los 49.999 \$
- **Las Solicitudes de Propuestas** (*Request for proposal -RFP-*), cuando se trate de adquisiciones con valor superior a los 49.999 \$ y los requisitos necesarios del bien, servicio u obra a contratar no se pueden definir y/o cuantificar completamente en el momento de la solicitud.
- **Contratación Directa, utilizada cuando no existe un mercado competitivo** y los bienes o servicios a adquirir sólo se pueden adquirir de una fuente.

3. En lo que se refiere a los criterios para determinar cuándo una licitación es limitada o abierta, internacional, regional o local, UNOPS considera que el **método de preferencia deberá ser siempre la licitación abierta**, sea esta internacional o nacional/regional.

Es necesario en este punto hacer la siguiente aclaración: en esta agencia las compras a nivel local o central deben ser entendidas según parámetros diferentes a los descritos en el caso de UNICEF o el PNUD. La primera de estas agencias cuenta con la *Supply Division* de Copenhague, que tiene unas funciones de *procurement* bien definidas, pero da también autonomía a las Oficinas Locales para determinadas adquisiciones (sobre todo servicios). El PNUD cuenta asimismo con Oficinas sobre el Terreno, que gozan de mayor capacidad de compra si cabe que sus homólogas de UNICEF, ya que no tienen restringidas las adquisiciones en función del tipo de bien a adquirir, aunque la GPO en Copenhague está especializada en una serie de actividades, lo que en la práctica hace que gran parte de las compras relacionadas con las mismas se lleven a cabo por esta unidad.

En UNOPS no existe esta clara distinción entre lo que puede hacer la Oficina Central y las Oficinas Locales. Cualquiera de ellas puede ejecutar procesos de compras siempre que tenga el personal adecuado (a veces no es necesario siquiera ser oficial de compras, ya que el Manual de Adquisiciones habilita a actuar como tal, a cualquier miembro del staff que demuestre tener los conocimientos suficientes). Sí existen sin embargo, unos criterios bien definidos en lo que se refiere a **cuándo una licitación debe ser de ámbito internacional o cuándo de ámbito nacional o regional**. Estas últimas se realizan típicamente en los siguientes casos:

- Cuando se trate de obras que se dispersan geográficamente o se extienden a lo largo del tiempo, y es probable que no sean de interés para empresas internacionales;
- Cuando desde una perspectiva del coste total, sea beneficioso obtener los bienes, servicios u obras localmente;

- Cuando se trate de servicios que guarden relación con el contexto nacional (por ejemplo, servicios de publicidad en periódicos nacionales, licencias locales requerido para operar, etc).
- Cuando el conocimiento del sistema nacional o regional sea un requisito;
- Cuando el abastecimiento nacional o regional proporcione beneficios demostrables en términos de impactos ambientales reducidos,
- Cuando sea una condición impuesta por el cliente de UNOPS y quede especificado en el acuerdo de proyecto respectivo;

En cualquier caso, las licitaciones en el ámbito nacional o regional sólo deberán utilizarse si hay suficientes proveedores de los bienes, servicios o trabajos como para garantizar que existe competencia, teniendo especial cuidado a la hora de evitar la contratación con cárteles.

Las licitaciones limitadas sólo pueden llevarse a cabo cuando:

- El valor del contrato es relativamente bajo, es decir, de valor inferior a 50.000 \$
- El acuerdo sobre el proyecto incluye el uso de licitaciones con competencia limitada
- Una licitación abierta tuviera implicaciones de seguridad negativas;
- El asunto de la licitación fuera sensible y no pudiera publicitarse;
- Se hubiera creado previamente una lista corta³ de proveedores a los que se invitaría presentar ofertas.

2.3.4. Cómo convertirse en proveedor de UNOPS

- En primer lugar, habrá que tener en cuenta que **UNOPS, únicamente contratará con proveedores previamente registrados en UNGM**. La única excepción la constituye los proveedores y prestadores de servicios cuyos contratos no se vayan a firmar directamente por UNOPS, al tratarse de acuerdos que surgen en el marco de proyectos de consultoría suscritos por esta agencia con un tercero.

UNOPS exigirá además a los proveedores registrarse en un sistema único para esta agencia, que recibe el nombre de sistema [UNOPS ERP \(oneUNOPS\)](#).

- Antes de celebrar cualquier contrato, UNOPS se suele asegurar de que el proveedor es elegible para la adjudicación y que cuenta con la capacidad para cumplir el acuerdo satisfactoriamente. Esto se hace valorando su solvencia técnica y financiera y valorando que

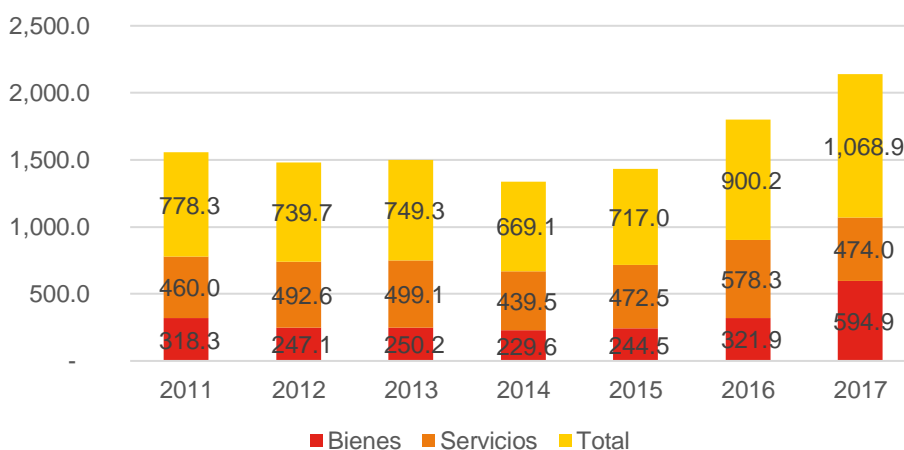
³ Estas listas cortas se crean típicamente como resultado de una EOI o una precalificación. En todo caso, la creación y uso de estas listas deben cumplir unos criterios bien definidos que están recogidos en el Manual de Adquisiciones. Como nota importante hay que destacar que un proveedor que no haya participado en una EOI para un suministro determinado (sea de bienes, servicios u obras), puede formar parte de la lista corta que se genere cuando UNOPS considere que dicho proveedor reúne los requisitos para suministrar lo que se demanda. No ocurre lo mismo en el caso de una precalificación, aunque en este caso, la lista corta generada puede usarse para más de un proceso de adquisición, a diferencia de lo que ocurre con las que surgen fruto de una EOI, que sólo tienen utilidad para el proceso específico por el que fue lanzada la EOI.

no existe ninguna cusa de inelegibilidad de acuerdo a los criterios establecidos no sólo por esta agencia, sino por el conjunto del sistema de NNUU.

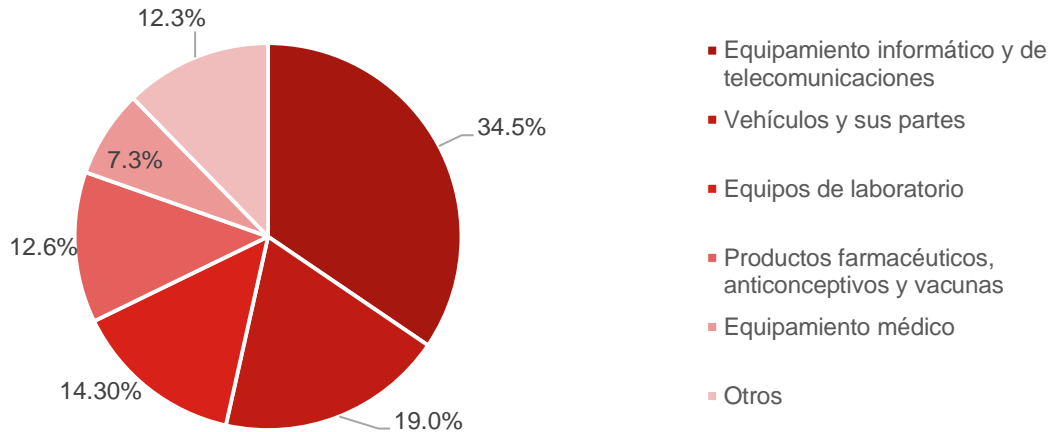
- **UNOPS carece de un catálogo completo de adquisiciones**, por lo que, para conocer el tipo de bienes y servicios adquiridos, la fuente que se deberá utilizar es la base de datos estadísticos o el anuario estadístico de UNGM.
- Aunque es una **agencia fuertemente descentralizada, todas las adquisiciones de bienes y servicios realizadas por UNOPS (con independencia de que tengan carácter internacional o nacional/regional), se publican en UNGM**. Únicamente las compras por debajo de 5.000 \$, quedarían fuera de esta regla.
- Una mayoría de las adquisiciones de bienes y servicios llevados a cabo por esta agencia se realizan a través del [UNOPS eSourcing](#), que está integrado dentro de UNGM. Para poder acceder a este servicio se requerirá estar por tanto suscrito en UNGM.
- **UNOPS publica un plan de adquisiciones con el calendario de licitaciones, según proyecto, a 12 meses vista**. Se actualiza dos veces por año, pero dadas las características de la agencia, es importante notar que dichas previsiones son meramente orientativas y que por tanto, la realidad puede ser muy diferente a lo reflejado en dicha planificación.

2.3.5. Tipología de los bienes y servicios adquiridos por UNOPS

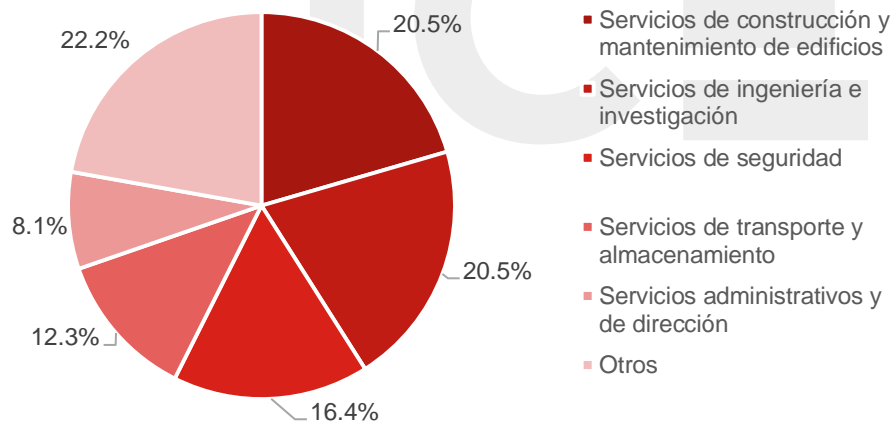
Distribución de bienes y servicios
millones de \$



Bienes



Servicios



2.4. UNFPA

UNFPA (*United Nations for Population Activities*) es la agencia de las Naciones Unidas dedicada a la salud sexual y reproductiva. Fue fundada en 1969 y cuenta en Copenhague con dos oficinas: la Oficina Nórdica, que actúa de enlace con los gobiernos, miembros de parlamentos, organizaciones de la sociedad civil y medios de comunicación en los países nórdicos, y la Subdivisión de Servicios de Adquisiciones (*Procurement Services Branch -PSB-*).

La sede está en Nueva York, pero tiene además 6 oficinas regionales que cubren unas 130 Oficinas Locales, 3 Oficinas Sub-regionales y 6 Oficinas Centrales y de Enlace, incluyendo las de



Copenhague y Nueva York. Para un mayor detalle de las mismas, se puede acceder a <https://www.unfpa.org/es/node/9033>

2.4.1. Organización administrativa del sistema de compras

La característica más destacada a nivel de organización de las compras de esta agencia, es que la mayor parte de las mismas se llevan a cabo desde la Subdivisión de Copenhague.

Como ocurre con UNOPS, UNFPA cuenta también con una guía propia, el [Manual de Adquisiciones de UNFPA.](#) Según este, la PSB ejerce labores de control, asesoramiento, planificación y ejecución de los procedimientos de compras de la agencia. Su labor es fundamental ya que, aunque las Oficinas Regionales y Oficinas Locales pueden también realizar adquisiciones, cuando estas superen el importe de 100.000 \$ o, independientemente de su importe, cuando se trate de productos farmacéuticos, equipamiento médico, diagnósticos in vitro y lubricantes, deberán estar sometidas al control de la PSB.

La aprobación de los contratos, cualquiera que sea el método por el que se otorgan, es una competencia que en UNFPA se ejerce por delegación del Oficial Jefe de Adquisiciones (*Chief Procurement Officer -CPO-*) siguiendo unos criterios tasados y de acuerdo al siguiente cuadro:

	Jefe del PSB	Oficiales de compras del PSB	Oficiales de compras de la sede central en Nueva York	Oficinas sobre el Terreno
Aprobación de listas cortas, REOI y precalificaciones	Sin límite	Sin límite	Hasta 49.999 \$	Sin límite*
Adjudicación de contratos resultado de los métodos formales de solicitud.	Hasta 199.999 \$	Hasta 49.999 \$	Hasta 9.999 \$	Hasta 199.999 \$
Adjudicación de contratos resultado de los métodos informales de solicitud.	Hasta 199.999 \$	Hasta 49.999 \$	Hasta 9.999 \$	Hasta 99.999 \$

* En este caso, cualquier aprobación de lista corta REOI o precalificación para compras cuyo valor vaya a superar los 100.000 \$, deberá contar con el visto bueno del PSB

Así pues, las Oficinas sobre el Terreno y las Centrales ejecutan también compras, aunque en la práctica, debido al tipo de productos adquiridos por esta agencia, su papel es sobre todo de planificación y apoyo logístico, (manteniendo listas de proveedores utilizando herramientas como UNGM, informando sobre los requisitos específicos del país en lo que se refiere a permisos de importación, requisitos regulatorios especiales, elaborando el Plan Anual de Adquisiciones etc.). **El mayor volumen de adquisiciones de esta agencia se lleva a cabo por lo tanto, a través de la PSB.**

2.4.2. Principios y normas utilizados en las adquisiciones

No hay diferencias reseñables con el resto de agencias analizadas, en lo que se refiere a los principios aplicados por UNFPA a la hora de ejecutar los procedimientos de compras.

Vale la pena mencionar no obstante, que de acuerdo a sus normas internas, el personal de adquisiciones deberá garantizar, entre otras cosas, que los proveedores no accedan a información privilegiada específica sobre una adquisición particular antes de que dicha información esté disponible para la comunidad empresarial en general; que todos los proveedores reciban información idéntica en tiempo y forma (siempre por escrito) y que los criterios de evaluación especificados en los documentos de solicitud se apliquen de la misma manera para cada oferta evaluada, sin que quepa introducir durante el proceso de evaluación, nuevos criterios no mencionados en los documentos de solicitud.

Además, UNFPA ha adoptado una política de **tolerancia cero con respecto a los regalos** y que por lo tanto, el personal tiene prohibido aceptarlos, independientemente del valor y de si el que lo otorga solicita o no hacer negocios con UNFPA. Las invitaciones a almuerzos, cenas, recepciones, etc. de Gobiernos, donantes u otras organizaciones de las Naciones Unidas no se consideran sin embargo regalos y pueden aceptarse cuando dichas invitaciones formen parte de las funciones oficiales del personal.

2.4.3. El proceso de compras y las licitaciones

El procedimiento de adquisiciones (denominado “ciclo” en UNFPA), **abarca la misma secuencia lógica que se observa en el resto de agencias.**

Existen una serie de actividades previas e intermedias entre cada una de las fases anteriores. Entre ellas habría que mencionar la gestión y mantenimiento de las listas de proveedores y la planificación y definición de las compras a realizar como etapas iniciales, o el proceso de recepción y apertura de ofertas recibidas, la revisión a posteriori del proceso por parte de los Comités de Revisión Independientes, la gestión logística de las entregas y la revisión de los contratos, como fases intermedias. Se trata en todo caso de procedimientos internos cuyo análisis obviamos en aras de la simplificación.



Como elementos a tener en cuenta dentro de cada una de las fases mencionadas debemos destacar los siguientes:

1. En el proceso de análisis de mercados e identificación de proveedores, las REOI son, como se ha indicado una de las herramientas utilizadas con asiduidad por las agencias de NNUU. Estas Solicitudes se publican siempre, en el caso de UNFPA, en la web de UNGM, aunque también se pueden publicar en prensa local. **El resultado de las REOI, será una lista corta de proveedores que deberá, entre otras cosas, lograr la representación geográfica más amplia posible; con especial consideración a proveedores de países en desarrollo** y nuevos mercados emergentes (según lo define la UNCTAD); proveedores que han diseñado e implementado sistemas de gestión ambiental efectivos (como adherirse a las normas ISO 14000) y empresas que sean propiedad de mujeres. Además, para adquisiciones cuyo valor fuera superior a 50.000 \$, la lista corta deberá contar como mínimo y si es posible, con cinco proveedores.

Otra cuestión relevante es que, en UNFPA las precalificaciones (que se consideran un método formal de evaluación de proveedores para el suministro de bienes o servicios bien definidos), sólo podrán llevarlas a cabo la PSB, cuando se trate de productos de salud reproductiva específicos, la División de Servicios Administrativos e Instalaciones (*Facilities and Administrative Services Branch -FASB-*) para la selección de proveedores para la realización de obras de construcción o renovación con fines administrativos y la Oficina del Coordinador de Seguridad (*Office of the Security Coordinator -OSC-*) para la selección de proveedores de bienes y servicios relacionados con la seguridad.

2. Los **métodos de solicitud de ofertas** son los ya analizados (informales: shopping y RFQ, o formales: ITB o RFP). Las características de dichos métodos en el ámbito de UNFPA son las siguientes:

- Shopping se utiliza cuando las compras son inferiores a 5.000 \$ (en el caso de las Oficinas sobre el Terreno) o 10.000 \$ cuando la adquisición la realice una Oficina Regional o una Central)
- **Las Invitaciones a presentar Presupuestos** (*Requests for Quotation -RFQ-*), se utilizarán para compras con valor entre 5.000\$ y 99.999 \$ cuando sean las Oficinas sobre el Terreno quienes lancen la invitación, o entre 10.000 \$ y 99.999 \$ cuando se trate de una Oficina Regional o una Central.
- Para todas aquellas compras de valor igual o superior a 100.000 \$, el método utilizado será la ITB o la RFP sea cual sea la unidad de negocio que lance la solicitud.

3. UNFPA distingue **dos tipos de competencia: Internacional Abierta o Limitada, en la que la unidad solicitante invita únicamente a proveedores seleccionados.**



La Licitación Internacional abierta. será siempre el sistema de preferencia, mientras que la licitación Limitada, que podrá ser Local, si sólo se incluyen proveedores nacionales en la lista restringida, o Internacional si también se incluye proveedores que no son nacionales sólo puede utilizarse después de haber lanzado una **RFQ, REOI o una precalificación.**

Si la adquisición es de valor igual o mayor a 100.000 \$, la unidad solicitante, cualquiera que esta sea, deberá publicar la solicitud en UNGM. Esta obligación se extiende incluso a aquellas compras en las que exista una mínima posibilidad de que el valor del contrato pueda igualar o superar los 100.000 \$ mencionados, ya que si excediera dicho importe y la solicitud no hubiera sido objeto de publicación en UNGM, todo el proceso de licitación podría anularse.

Cuando se perciba que la licitación pudiera ser de interés únicamente para proveedores locales y el valor de adquisición fuera igual o superior a 100.000 \$, la licitación deberá publicitarse además de en UNGM, en medios locales o la web local de la agencia. En cualquier caso, las unidades solicitantes pueden siempre anunciar las licitaciones en sitios web especializados, revistas especializadas, etc., además del requisito obligatorio de publicación en el UNGM.

2.4.4. Cómo convertirse en proveedor de UNFPA

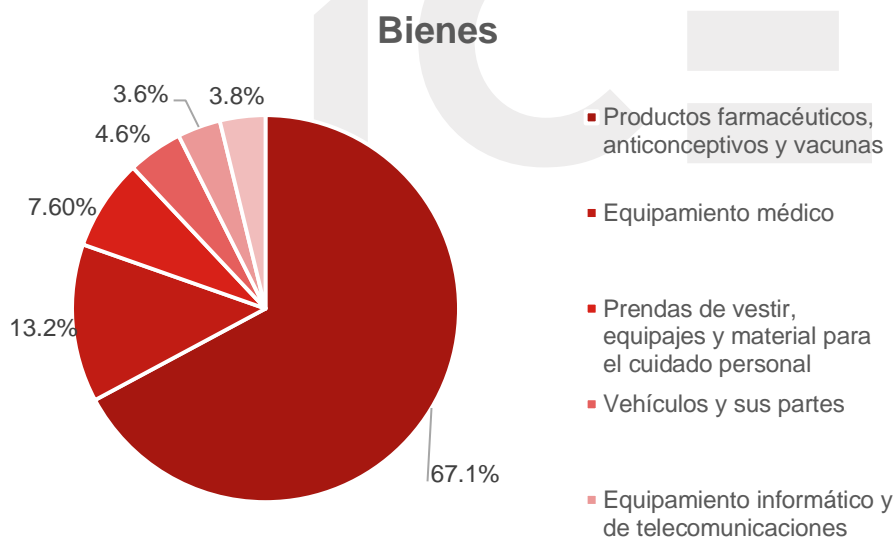
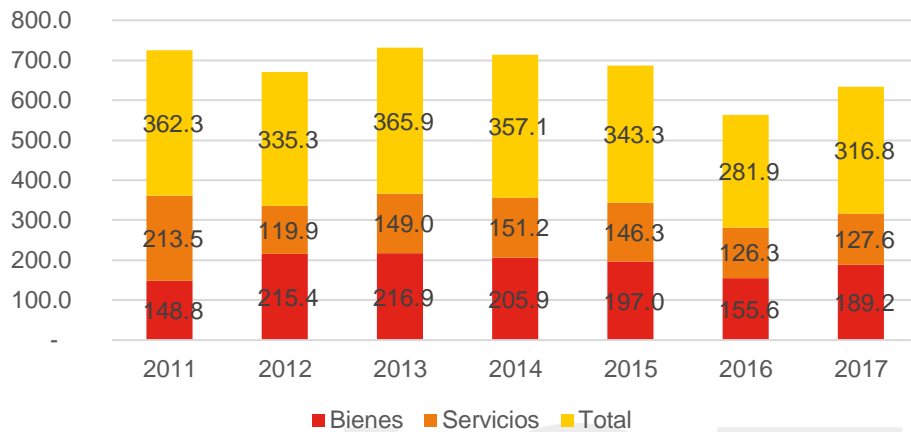
Las condiciones generales para convertirse en proveedor de UNFPA son los mismos que para el resto de las agencias (cumplir con las normas éticas, tener capacidad de exportar, vender los bienes y servicios que esta agencia adquiere con asiduidad, atender a todas las RFQ, REOI o precalificaciones en las que se vea una oportunidad), **comprobar con asiduidad las oportunidades que surgen y que se publican en UNGM o en las webs locales, etc.**

Además, habría que añadir las siguientes consideraciones:

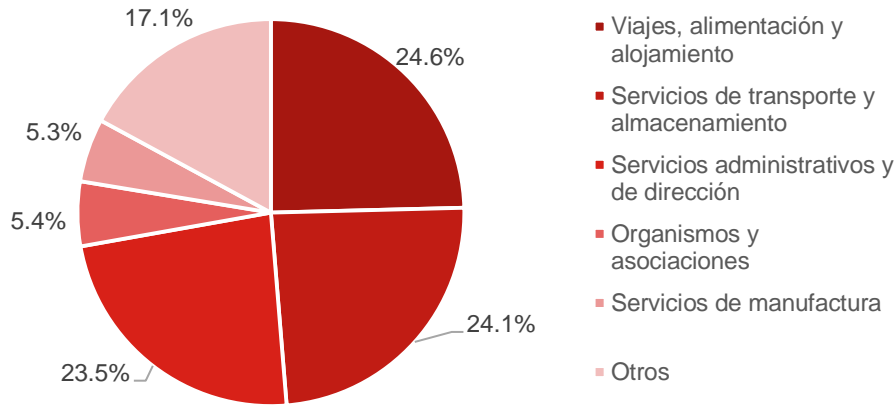
- En primer lugar, salvo que se trate de **proveedores locales, que no necesitan estar registrados en UNGM para poder presentar una oferta y participar en un proceso de licitación**, UNFPA recomienda que cualquier potencial proveedor que quiera hacer negocios con esta agencia, esté registrado en UNGM.
- Una tarea importante de cada Oficina, consiste en elaborar para el año siguiente a aquel en el que se elabora, un **Plan de Adquisiciones** que deberá incluir entre otras cosas, información acerca de si el suministro se llevará a cabo desde la PSB o mediante contratación local, así como artículos a adquirir y cantidades. Es posible acceder al Plan Global de UNFPA en <https://www.unfpa.org/resources/procurement-plan-2019>.
- Aparte de la información estadística general accesible a través de UNGM, es posible conocer al detalle el tipo de productos adquiridos por UNFPA, con precios de referencia, a través del [Catálogo de Productos](#) de esta agencia

2.4.5. Tipología de los bienes y servicios adquiridos por UNFPA

Distribución de bienes y servicios
millones de \$



Servicios



3. Cuadros de síntesis

Cuadro 1.- Organización administrativa de las compras

Agencia

UNICEF Agencia con **bajo nivel de descentralización**. Aproximadamente 2/3 de sus compras se llevan a cabo a través de la División de suministros de Copenhague. Cualquiera de las unidades siguientes puede no obstante adquirir bienes o servicios:

- Oficinas País
- Oficinas Regionales
- División de suministros de Copenhague

PNUD **Agencia muy descentralizada** en lo que se refiere a los procesos de compra ejecutados. Entre el 85% y el 90% se adquiere por oficinas no PSU. Cualquiera de las unidades siguientes puede no obstante adquirir bienes o servicios:

- Oficinas País
- Unidad de Servicios de Adquisiciones (PSU) de Kuala Lumpur.
- *Global Procurement Unit* (GPU) de Copenhague
- Unidad Central de Aprovisionamiento (*Central Procurement Unit -CPU-*) de Nueva York

La GPU cuenta con tres equipos especializados en:

- Equipo de Recuperación de Crisis, Energía y Medio Ambiente.
- Equipo de Salud.
- Equipo de Elecciones

Dado ese nivel de especialización, todos los bienes y servicios relacionados con los departamentos mencionados se adquieren desde Copenhague

UNOPS Tanto la Oficina Central de Copenhague, como cualquiera de las Oficinas Locales pueden realizar procesos de compras. **Sus adquisiciones están muy descentralizadas**

UNFPA **Agencia muy centralizada**. El mayor volumen de adquisiciones se lleva a cabo a través de la PSB de Copenhague.

Las Oficinas sobre el Terreno y las Centrales ejecutan también compras, aunque en la práctica, su papel es sobre todo de planificación y apoyo logístico



Cuadro 2.- Fuentes de información de las licitaciones

Agencia	Publicación de las licitaciones abiertas
UNICEF	<ul style="list-style-type: none">• UNGM• Prensa local y web corporativas locales para compras locales o regionales cuyo valor no exceda los 200.000 \$.• El uso de la plataforma de <i>E-Tendering</i> es todavía limitado en esta agencia
PNUD	<ul style="list-style-type: none">• UNGM• Prensa local para micro-compras locales y RFQ• <i>E-Tendering</i>
UNOPS	Todas las adquisiciones de bienes y servicios, con independencia de que tengan carácter internacional o nacional/regional, se publican en UNGM. Únicamente las compras por debajo de 5.000 \$, quedarían fuera de esta regla.
UNFPA	Para adquisiciones de valor igual o superior a 100.000 \$, obligación de publicar la solicitud en UNGM

Cuadro 3.- Calendario de licitaciones/proyectos

Agencia	
UNICEF	Sí. Disponible en la web de UNICEF: https://www.unicef.org/supply/index_25983.html
PNUD	No tiene calendario de licitaciones , pero sí de proyectos. Accesible a través de su portal de transparencia: https://open.PNUD.org
UNOPS	Sí. Accesibles a través de https://www.unops.org/business-opportunities/current-opportunities . También se puede acceder a todos los proyectos en los que UNOPS está involucrado en: https://data.unops.org/index.htm#SegmentCode=ORG&FocusCode=DATA_PROJECTS&EntityCode=ORG_CODE&EntityValue=UNOPS##SectionCode=OVERVIEW
UNFPA	Sí. Disponible a través de https://www.unfpa.org/resources/procurement-plan-2019



Cuadro 4.- Inscripción en UNGM

Agencia

UNICEF	Obligatorio si se quiere hacer negocios con esta agencia.
PNUD	El PNUD no exige a las empresas estar registradas en UNGM para poder hacer negocios con ellas
UNOPS	Obligatoria la inscripción. La única excepción la constituye los proveedores y prestadores de servicios cuyos contratos no se vayan a firmar directamente por UNOPS. Se exige además a los proveedores registrarse en un sistema único para esta agencia, que recibe el nombre de UNOPS ERP (oneUNOPS) .
UNFPA	No obligatorio, pero recomendable si se quiere hacer negocios con esta agencia

Cuadro 5.- Métodos de solicitud de ofertas

Tipos de solicitud	UNICEF	PNUD	UNOPS	UNFPA
Request for quotation -RFQ-	Para compras entre 2.500 \$ y 30.000 \$	Para compras entre 5.000 \$ y 149.999 \$.	Para compras con valor entre 5.000 \$ y 49.999 \$	Para compras con valor entre 5.000 \$ y 99.999 \$ cuando sean las Oficinas sobre el Terreno quienes lancen la invitación, o entre 10.000 \$ y 99.999 \$ cuando se trate de una Oficina Regional o una Central.
Invitation to Bid - ITB-	Para compras cuyo valor exceda los 30.000 \$	Para compras cuyo valor exceda los 149.999 \$	Para compras cuyo valor exceda los 49.999 \$	Para compras cuyo valor exceda los 99.999 \$
Request for Proposal – RFP-	Para compras cuyo valor exceda los 30.000 \$ si los requisitos del bien o servicio a adquirir no se pueden definir y/o cuantificar completamente	Para compras cuyo valor exceda los 149.999 \$ si los requisitos del bien o servicio a adquirir no se pueden definir y/o cuantificar completamente	Para compras cuyo valor exceda los 49.999 \$ si los requisitos del bien o servicio a adquirir no se pueden definir y/o cuantificar completamente	Para compras cuyo valor exceda los 99.999 \$ sea cual sea la unidad de negocio que lance la solicitud

ICEX

Si desea conocer todos los servicios que ofrece ICEX España Exportación e Inversiones para impulsar la internacionalización de su empresa contacte con:

Ventana Global

900 349 000 (9 a 18 h L-V)
informacion@icex.es

www.icex.es



ICEX España
Exportación
e Inversiones