



Implementación del Nuevo Sistema de Recuperación de Costos (SRC) y Resultados Preliminares del Programa Piloto

Información al 31 de julio de 2024

Introducción

La adopción del Sistema de Recuperación de Costos (SRC) representa un avance importante en la gestión financiera de la Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos (SG/OEA). Su objetivo es minimizar el uso de los recursos regulares (Fondo Regular) para subsidiar programas financiados con recursos voluntarios (Fondos Específicos), garantizando al mismo tiempo la sostenibilidad a largo plazo en la ejecución de los proyectos. Para lograr este objetivo, la SG/OEA estableció el SRC, que incluye dos tipos de costos para separar los costos directos e indirectos incurridos por la SG/OEA al ejecutar proyectos financiados con Fondos Específicos: Costos de Soporte de Proyectos (CSP) y Recuperación de Costos Indirectos (RCI).

Para la transición de la política anterior de RCI a la nueva política de SRC, la Secretaría General ha implementado un programa piloto para el SRC, pendiente de su implementación en el nuevo sistema OASCORE. Como no se pueden implementar cambios en la plataforma financiera existente OASES, la mayoría de los procesos en el piloto requerido para SRC son manuales.

Tras la adopción del nuevo SRC, la Sección III.3.a de la AG/RES.3011 (LIII-O/23) solicitó a la Secretaría General realizar un análisis anual del impacto de la nueva política e informar sobre los resultados a la Comisión de Asuntos Administrativos y Presupuestarios (CAAP). Este informe presenta a la CAAP la actualización anual correspondiente de la implementación del nuevo SRC.

El informe resalta los aspectos financieros del programa piloto en curso, sus resultados preliminares, logros y desafíos. Además, este informe ofrece una comparación entre los efectos de la aplicación de la política anterior y la metodología del nuevo SRC. También incorpora retroalimentación de consultas con donantes y gerentes de proyectos/entidades ejecutoras de la OEA e identifica áreas de mejora.

Se incluye una lista de siglas utilizadas a lo largo del documento al final de este documento.

Contexto del Sistema de Recuperación de Costos

El SRC se implementa de conformidad con la resolución CP/RES. 1204 (2391/22) “Sistema de Recuperación de Costos de la Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos para proyectos financiados con Fondos Específicos”, que fue adoptada por el Consejo Permanente en su reunión ordinaria del 17 de agosto de 2022 y ratificada posteriormente por la Asamblea General a

través de la AG/RES. 2985 (LII-O/22) el 6 de octubre de 2022. Antes de la introducción del SRC, la OEA aplicaba uniformemente una tasa plana de 13% de RCI a todas las contribuciones de Fondos Específicos basándose en el monto total de la contribución. Bajo el nuevo marco SRC, se han establecido cinco centros de costos para agrupar los diferentes servicios brindados por los departamentos del SAF. Estos costos de apoyo al proyecto (CSP) se incluyen como costo directo en los proyectos de Fondos Específicos que requieren de estos servicios. Al mismo tiempo, la SG/OEA también recupera los costos indirectos de estos proyectos aplicando una tasa RCI del 7% sobre todos los costos directos.

Este cambio a la nueva metodología del SRC presenta varias ventajas, incluyendo:

- adhesión a las mejores prácticas mediante la aplicación de RCI basado en costos directos a medida que se incurren en los gastos
- minimizando la subvención cruzada entre fondos y proyectos para asegurar una asignación equitativa de costos
- aplicación de CSP solo a proyectos que requieran dichos servicios para una asignación óptima de recursos
- asignación transparente de recursos con la recuperación de CSP beneficiando directamente a las áreas proveedoras de servicios.

Esta transición subraya nuestro compromiso de adherirnos a las mejores prácticas, alineando la recuperación de costos con los requisitos específicos de los proyectos y mejorando la gestión financiera responsable.

I. Ajustes en los procedimientos

Para incorporar efectivamente el SRC, la Secretaría de Administración y Finanzas (SAF), a través de su Departamento de Servicios Financieros (SAF/DFS), realizó varios cambios en los procedimientos actuales, con el objetivo de alinearlos con los nuevos requisitos del SRC y mejorar la eficiencia del sistema, tales como:

1. *Revisión cuidadosa de los presupuestos de los proyectos, asegurando la viabilidad y el cumplimiento de los requisitos financieros, alineándolos con los principios del SRC para mejorar la estimación de costos de los proyectos:* Para mejorar la preparación del presupuesto de los proyectos y mantener la información actualizada y centralizada sobre el SRC, SAF/DFS creó un sitio en SharePoint donde las áreas técnicas pueden obtener toda la información necesaria sobre la nueva metodología y la plantilla presupuestaria, incluyendo una herramienta en línea que permite estimar el costo de apoyo al programa (CSP) y la recuperación de costos indirectos (RCI). Con el objetivo de centralizar toda la información relacionada con el SRC en un solo lugar, el sitio se puede acceder en el siguiente enlace: [SRC - Home \(sharepoint.com\)](#).
2. *Alineación de los formatos de informes financieros y los requisitos de documentación con el nuevo SRC:* Para promover la transparencia y el seguimiento financiero preciso, SAF/DFS modificó la plantilla de los estados financieros y actualizó las notas

complementarias a los estados financieros para reflejar fácilmente el monto informado relacionado con el RCI y el CSP.

3. *Inclusión de modificaciones relacionadas con el SRC en documentos internos y manuales de procedimientos:* Con el objetivo de garantizar el cumplimiento del SRC y mantener la documentación adecuada, se han modificado formularios internos (como los Formularios-100 y GMA).

II. Mejora de la estructura de las cuentas y desarrollo de herramientas para el cálculo preciso de los costos

El cálculo preciso de costos es fundamental en la presupuestación. Dadas las limitaciones del sistema actual de OASES, SAF/DFS desarrolló herramientas complementarias para automatizar el cálculo de CSP y RCI para interactuar con OASES. Este enfoque mejora el tiempo de preparación y la precisión de los resultados en un sistema que ya no puede ser modificado. Hasta la fecha, hemos logrado lo siguiente:

Macro de Excel SRC: Esta herramienta, utilizando código de Visual Basic para Aplicaciones (VBA) y modelado de datos, genera los cálculos necesarios para CSP y RCI. La herramienta también registra la información de soporte utilizada en el cálculo, proporcionando validación del resultado, asegurando transparencia.

Esta herramienta también integra lo siguiente:

1. Valida transferencias de gastos, permitiendo los ajustes manuales requeridos.
2. Una vez calculados el CSP y el RCI, se utilizan macros adicionales para registrar esas transacciones en OASES.

Además, se han realizado mejoras en la estructura de costos para realizar un seguimiento y proporcionar responsabilidad en los acuerdos con los donantes:

1. SAF/DFS ha logrado una integración de los métodos de asignación de costos dentro del marco contable, asegurando una asignación precisa de los gastos de CSP y RCI a combinaciones específicas de proyectos y subvenciones.
2. Se han implementado nuevos controles internos para facilitar la elaboración de informes y la transparencia de los datos financieros relacionados con el SRC, como nuevos términos y condiciones en los awards que aplican esta nueva metodología y la configuración de nuevas cuentas de mayor.

III. Retos enfrentados durante fase inicial del proceso de implementación

A continuación, se presentan algunos de los desafíos enfrentados durante el inicio de la implementación del SRC:

Asuntos técnicos:

1. Creación de nuevas cuentas para capturar cargos del SRC: El nuevo SRC requiere la creación de nuevas combinaciones de códigos de cuentas en OASES. Establecer estas cuentas para la nueva metodología fue un desafío considerable. Sin embargo, después de algunos meses, SAF/DFS logró identificar una solución mediante la realización de pruebas, ajustes de parámetros y la celebración de reuniones de colaboración interna. El retraso causado por este evento afectó el registro oportuno de los cargos del SRC en los proyectos piloto.
2. Registros manuales: La introducción de la nueva metodología del SRC aumenta el número de transacciones y modifica el proceso de registro de transacciones. Se pasa de un solo registro (13% de la contribución) por combinación de Proyecto/Subvención por la duración del proyecto a un nuevo conjunto de hasta cinco transacciones (RCI + CSP) por combinación de Proyecto/Subvención cada mes durante la vida del proyecto. Por ejemplo, si un proyecto tiene una duración de un año, el nuevo proceso requiere hasta 60 registros, en comparación con el proceso anterior que solo requería un registro. Como resultado, hay un notable aumento en el volumen de transacciones manuales que deben registrarse en el sistema OASES. Para abordar este desafío, SAF/DFS colaboró estrechamente con el Departamento de Servicios de Tecnología de la Información (DOITS) para simplificar y automatizar este proceso manual en la mayor medida posible. Se está diseñando una solución directa en el nuevo ERP; por lo tanto, nuestra solución actual es solo temporal para permitir las pruebas del programa piloto.
3. Cálculos manuales - (Transferencia de Gastos): Algunas situaciones requieren la transferencia de gastos (TRFs) de un proyecto a otro, lo que a su vez requiere la transferencia de cargos de RCI y SRC relacionados a esa porción de los gastos transferidos. Esto significa que se requieren cálculos y transferencias adicionales cuando surgen estas situaciones. La directiva interna ha sido planificada adecuadamente con anticipación para minimizar los TRFs. No obstante, debido a la naturaleza dinámica de algunos acuerdos, los TRFs seguirán siendo necesarios, confirmando la complejidad y el tiempo que requiere el nuevo procedimiento. En estos casos, todos los ajustes de CSP y RCI relacionados con un TRF se calculan manualmente.

IV. Uso de fondos autorizados

Para implementar el nuevo SRC, la Secretaría General recibió autorización para utilizar el saldo restante de USD 113,000 de los fondos originales asignados bajo CP/RES 1176 (2325/21). A la fecha de este documento, se han ejecutado USD 12,744, además de USD 15,400 obligados, destinados a contratar a un consultor remoto a tiempo completo encargado de implementar, monitorear la gestión, reportar y brindar apoyo a la nueva política. Estos fondos se seguirán ejecutando durante los años 2024 y 2025 para garantizar la integración adecuada de la política SRC en el sistema OASCORE.

Además, SAF/DFS ha ejecutado USD 8,500 de los recursos de DFS para contratar a un consultor remoto con el propósito de automatizar el SRC dentro del sistema OASES existente, dentro de las limitaciones previamente explicadas.

| | Fondo 611 | Fondo Regular 2022 | Fondo RCI 610 |
|---|--------------|--------------------------|---------------------|
| Autorizado | 137,000.00 | 8,500.00 | 6,900.00 |
| Pre-aprobación de SRC | | | |
| Preparación de documentación del SRC | (24,000.00) | | |
| Sub total | 113,000.00 | 8,500.00 | 6,900.00 |
| Post aprobación del SRC | | | |
| VBA programación para SRC implementación bajo OASES | - | 8,500.00 | - |
| Monitoreo SRC administrative y soporte | (12,744.17) | - | - |
| Disponibles | 100,255.83 | - | 6,900.00 |
| Obligaciones | (15,400) | - | (6,900.00) |
| Balance | 84,855.83 | - | - |

V. Perspectivas del programa piloto en curso

Desde la aprobación del nuevo Sistema de Recuperación de Costos (SRC) por el Consejo Permanente a través de la resolución CP/RES. 1204 (2391/22) y su ratificación por la Asamblea General mediante la AG/RES. 2985 (LII-O/22) el 6 de octubre de 2022, la GS/OAS, a través de SAF/DFS, ha tomado múltiples medidas para implementar el SRC. Uno de los enfoques más relevantes utilizados para la implementación de esta nueva metodología es un programa piloto iniciado en el primer trimestre de 2023.

I. El Programa Piloto

El nuevo SRC presenta varios desafíos para la GS/OAS, desde la propuesta presupuestaria hasta el correcto registro de costos, principalmente generados por el actual sistema OASES que limita la automatización de procesos y se basa en muchos procedimientos manuales. Considerando esto, SAF/DFS estableció un programa piloto para facilitar la transición a esta nueva metodología. Este programa piloto tiene como objetivo probar la nueva metodología del SRC para identificar aspectos a mejorar y abordar situaciones o desafíos antes de su implementación completa. Por lo tanto, SAF/DFS ha decidido aplicar esta nueva metodología principalmente a proyectos seleccionados que cumplieran con los siguientes criterios:

1. Contribuciones superiores a USD 150,000.
2. Período de ejecución superior a 1 año.
3. Provenientes de un donante que históricamente no permite una tarifa plana del 13%.

Es importante señalar que, si bien algunos proyectos de la implementación del programa piloto hasta la fecha pueden haber cumplido con estos requisitos, no todos han sido incluidos. Una razón clave para esto es el cambio de la antigua política de RCI, que consistía en aplicar una tasa fija del 13% registrada como una transacción única cuando se recibía la contribución. Sin embargo, bajo la nueva metodología de CRS, los cargos se basan en la ejecución real del proyecto, requiriendo un promedio de 60 transacciones que deben registrarse a lo largo del ciclo de vida del proyecto. En el sistema OASES actual, estas entradas se registran manualmente, lo que hace que el proceso sea laborioso. Por esta razón, el programa piloto se ha limitado a algunos acuerdos con donantes. Una vez que el nuevo ERP esté operativo, estas entradas se registrarán de manera semiautomática.

II. Proyectos del Programa Piloto

Actualmente, el programa piloto está compuesto por proyectos financiados por contribuciones provenientes de la Unión Europea, las Naciones Unidas, USAID, Canadá y Japón, donantes que históricamente han manifestado que sus políticas internas les impiden adherirse a nuestra tarifa anterior fija del 13% para RCI. A la fecha de este informe, doce proyectos son parte del programa piloto, sumando aproximadamente USD 38 millones:

| # | Award | Proyecto | País | Donante | Nombre Proyecto Acuerdo | Fecha de Inicio | Fecha de Término | Años | Fecha de Ejecución | Contrib. USD | Contrib. Otra Moneda | Estado |
|----|---------------|---------------------------------------|-----------------|--|---|-----------------|------------------|------|--------------------|---------------|----------------------|----------|
| 1 | EEC23/01 | SSD1704 | Union Europea | Unión Europea, representada por la Comisión Europea | Apoyo a la construcción de confianza y mediación en la Zona de Adyacencia de Belice y Guatemala | 1-Jan-23 | 1-Jul-24 | 3.0 | Jan-23 | 1,631,717.00 | 1,500,000.00 | Activo |
| 2 | EEC23/02 | CDH2301 | Union Europea | Unión Europea, representada por la Comisión Europea | Aumento de la protección y defensa de los derechos humanos en las Américas | 1-Jan-23 | 31-Dec-25 | 0.8 | May-23 | 1,845,550.00 | 1,750,000.00 | Activo |
| 3 | UNHCR23/01 | DSI-MIRPS/UNHCR | Naciones Unidas | La Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (UNHCR) | Fortalecimiento del trabajo de la OEA/DSI en materia de Refugiados y Desplazamiento Forzado | 1-Mar-23 | 31-Dec-23 | 1.0 | May-23 | 159,593.28 | N/A | Expirado |
| 4 | USAID18/02 | DFS1803; SSD1805-COGSMS; SSD1805-SEDI | USA | La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) | Actividad de pequeñas subvenciones | 16-Apr-23 | 15-Apr-24 | 2.0 | Apr-23 | 1,000,000.00 | N/A | Expirado |
| 5 | UNODC23/01 | SAR2101 | Naciones Unidas | Las Naciones Unidas, representada por su Oficina de Drogas y Delito (UNODC) | Fortalecimiento de la capacidad haitiana para investigar, procesar y adjudicar casos de corrupción y delitos económicos, blanqueo de capitales y delitos conexos, y mejora del intercambio de información con investigadores internacionales sobre crimen organizado transnacional. | 29-Aug-23 | 6-Aug-25 | 6.4 | | 1,286,125.00 | N/A | Activo |
| 6 | CADAFATD23/03 | CDH2304 | Canada | El Departamento de Asuntos Exteriores, Comercio y Desarrollo (DFATD) | Aumento de la prevención y defensa de los derechos humanos de mujeres y niñas en América Latina y el Caribe | 25-Sep-23 | 31-Dec-29 | 2.6 | | 3,680,996.02 | 5,000,000.00 | Activo |
| 7 | CADAFATD23/04 | DSI-HAITI | Canada | El Departamento de Asuntos Exteriores, Comercio y Desarrollo (DFATD) | Aumento de la cohesión social y lucha contra la violencia de pandillas en Haití | 24-Nov-23 | 30-Jun-26 | 2.5 | | 10,829,972.85 | 14,715,583.00 | Activo |
| 8 | USAID23/01_A | SHA2001 | USA | La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) | Programa Nacional de Tarjeta de Identificación de Haití | 15-Dec-23 | 4-Jun-26 | 3.0 | | 3,087,500.00 | N/A | Activo |
| 9 | EEC24/02 | SMS2001 | Union Europea | Unión Europea, representada por la Comisión Europea | Apoyo al fortalecimiento de la seguridad biológica en América Latina en línea con la implementación de la Resolución 1540 (2004) del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sobre no proliferación de armas de destrucción masiva y sus medios de entrega | 10-Jul-24 | 10-Jul-27 | 3.0 | | 2,934,115.57 | 2,686,427.00 | Activo |
| 10 | JAPAN24/01 | SHA2001 | Japon | Japón | Apoyo a la Oficina de Identificación Nacional en Haití en el registro, emisión y distribución de la nueva Tarjeta de Identificación Nacional | 22-Feb-24 | 22-Feb-25 | 3.12 | | 8,236,077.00 | N/A | Activo |
| 11 | EEC24/01 | SSD2402 | Union Europea | Unión Europea, representada por la Comisión Europea | Apoyo a la construcción de confianza y mediación en la Zona de Adyacencia de Belice y Guatemala | 3-Jun-24 | 30-Jun-27 | 3.00 | | 3,214,499.64 | 3,000,000.00 | Activo |
| 12 | UNHCHR24/02 | DSI-MIRPS/UNHCR | Naciones Unidas | La Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (UNHCR) | Fortalecimiento de la Unidad de Refugiados y Desplazamiento Forzado de la OEA/DSI: Consolidación de la agenda MIRPS y respuesta a otras situaciones de desplazamiento forzado en las Américas. | 1-Mar-24 | 31-Dec-24 | 0.85 | | 133,046.00 | N/A | Activo |

Total(en USD)

38,039,192.36

* Estos acuerdos son estimados en USD dado que no se ha recibido la totalidad del monto acordado.

III. Representación en el programa piloto por Secretaría

La Secretaría de Administración y Finanzas, a través de su Departamento de Servicios Financieros (DFS), ha liderado esta transición y la implementación del nuevo SRC. Desde el inicio del programa piloto, el DFS ha estado a disposición de las diferentes áreas de la organización para apoyar en adaptar los proyectos a la nueva metodología. Por lo tanto, es importante mencionar la distribución por secretaría de la OEA que participan en el piloto:

| Secretaría OEA | # Proyectos |
|--|-------------|
| Secretaría de Acceso a Derechos y Equidad | 4 |
| Comisión Interamericana de Derechos Humanos | 2 |
| Secretaría de Fortalecimiento de la Democracia | 2 |
| Secretaría de Seguridad Multidimensional | 1 |
| Secretaría Ejecutiva de Desarrollo Integral | 1 |
| Secretaría de Asuntos Hemisféricos | 2 |
| Total | 12 |

Actualmente, la Secretaría de Acceso a Derechos y Equidad representa el 33.3% de los proyectos que participan en el piloto. Es importante mencionar que cada uno de los cuatro proyectos pertenecientes a esta secretaría está financiado por un donante diferente, lo que ha contribuido significativamente a transmitir la nueva metodología entre nuestros colaboradores externos.

IV. Desempeño Financiero del Programa Piloto

En términos de aspectos financieros, desde el inicio del programa piloto, la organización ha recuperado a través de la aplicación de la nueva metodología del SRC un total de USD 803,901 hasta el 31 de julio de 2024, distribuidos de la siguiente manera:

| Año | RCI | CSP |
|--------------|----------------|----------------|
| 2023 | 178,351 | 71,098 |
| 2024 | 475,140 | 79,311 |
| Total | 653,492 | 150,409 |

La tabla anterior muestra la distribución del SRC, donde el RCI representa el 70% y el CSP el 30% del total recaudado. Con relación al CSP, estos costos se cargan una vez que el proyecto recibe los

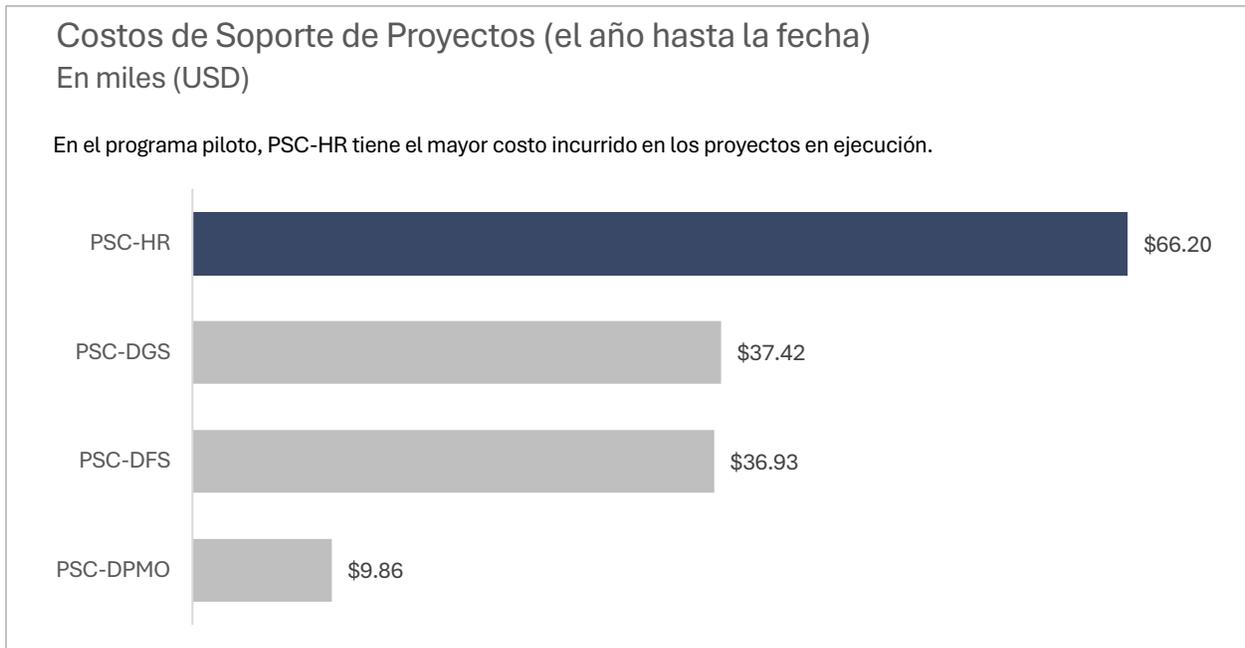
servicios proporcionados por los Centros de Costo (órdenes de compra, pagos, reclutamientos, espacio de trabajo, etc.), mientras que el RCI es una tasa fija del 7% cargada en función de la ejecución del proyecto (costo directo + CSP).

V. Recaudaciones del SRC a través del tiempo



El gráfico anterior muestra que, desde el inicio del programa piloto, las recaudaciones de RCI siempre han sido mayores que las de CSP. Esto se debe a la forma en que se cargan estos dos elementos, como se explicó anteriormente. Sin embargo, las recaudaciones de RCI han mostrado un crecimiento constante a lo largo del año, alcanzando USD 79.9 mil en el cuarto trimestre de 2023. El aumento más significativo ocurrió en 2024, donde las recaudaciones de RCI se dispararon a USD 159.8 mil en el segundo trimestre y alcanzaron un pico de USD 262.6 mil en el tercer trimestre, marcando una fuerte mejora en el desempeño de recuperación. El gráfico también refleja un aumento gradual tanto en las recaudaciones de RCI como de CSP, principalmente debido al creciente número de proyectos añadidos al programa piloto y a la ejecución activa de estos. Las recaudaciones de CSP se mantuvieron relativamente estables en comparación con RCI, con ligeras variaciones. Comenzando en USD 9.0 mil en el primer trimestre de 2023, este tuvo aumentos mínimos durante 2023, alcanzando un pico de USD 22.9 mil en el cuarto trimestre. En 2024, las recaudaciones de CSP mostraron una ligera disminución en el primer trimestre a USD 27.1 mil, pero cayeron a USD 16.3 mil en el tercer trimestre, generadas por considerables desembolsos realizados a socios externos (p. ej., PADF) involucrados en el proyecto.

VI. Distribución de CSP por centro de costos



Hasta el último período de informes, la recuperación de los Costos de Soporte de Proyectos (CSP) totaliza USD 150,409. El centro de costos de Recursos Humanos (CSP-HR) representa la mayor parte, habiendo recobrado USD 66.2 mil, o el 44% de la recuperación total de CSP. Este porcentaje significativo subraya el papel crítico de recursos humanos en el apoyo a la ejecución de proyectos bajo el programa piloto.

Otros centros de costos:

- El Departamento de Servicios Generales (CSP-DGS) recuperó USD 37.4 mil, contribuyendo con el 24.9% del total de CSP.

- El Departamento de Servicios Financieros (CSP-DFS) sigue de cerca con USD 36.9 mil, representando el 24.6% de las recuperaciones totales.

- El Departamento de Servicios de Compras y Supervisión de la Gestión (CSP-DPMO) sigue de cerca con USD 9.9 mil, representando el 6.5% de las recuperaciones totales.

En cuanto a los centros de costos, cuando se aprobó la nueva política también incluyó los servicios prestados por el PSC-DOITS; sin embargo, para esta implementación, este departamento decidió atender los servicios que prestan directamente con las áreas. Esas recaudaciones no se registran a través del CSP y están fuera del alcance de este informe.

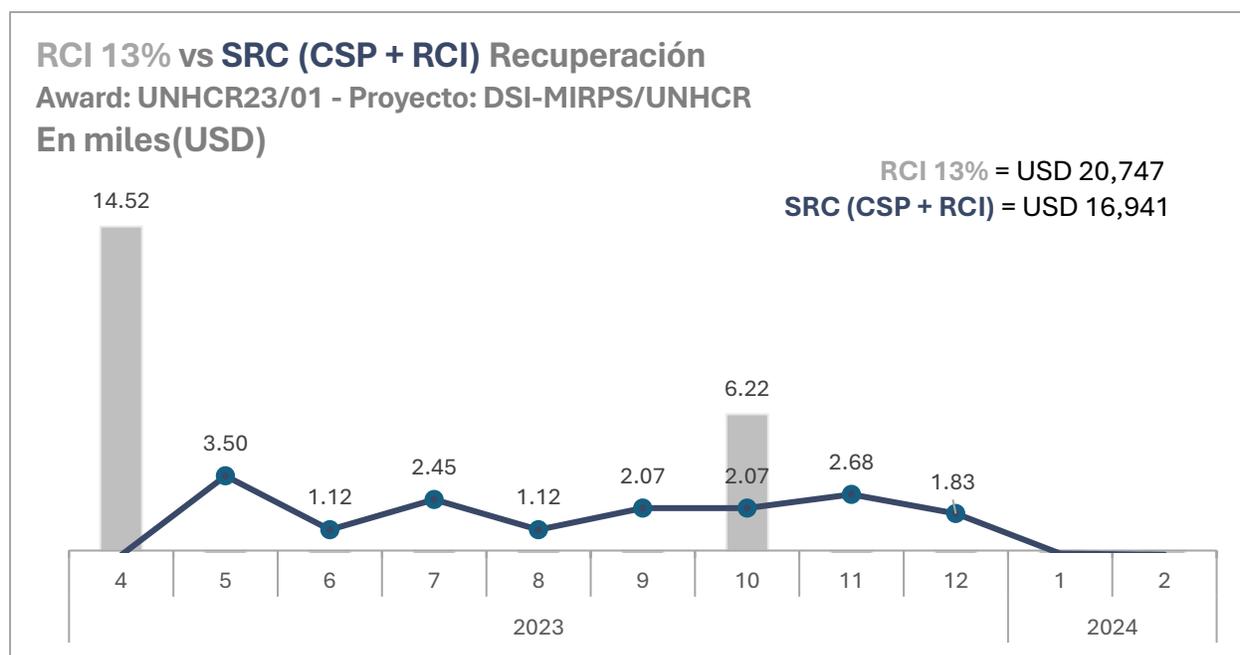
VII. Comparación entre la política anterior y la nueva metodología SRC

La política de RCI anterior consistía en la aplicación de una tasa fija del 13%, calculada y aplicada sobre la totalidad de la contribución recibida, al momento del recibo de la contribución. La nueva política de SRC aplica mensualmente el RCI y el CSP, con base a los costos directos, durante la vida del proyecto.

Existe una diferencia significativa entre las metodologías, donde con la política anterior la organización recuperaba más rápido los recursos para cubrir los costos indirectos y directos incurridos por los proyectos. Con la nueva política de SRC, estos recursos se recaudan a lo largo de la vida de los proyectos y en función de sus niveles de ejecución.

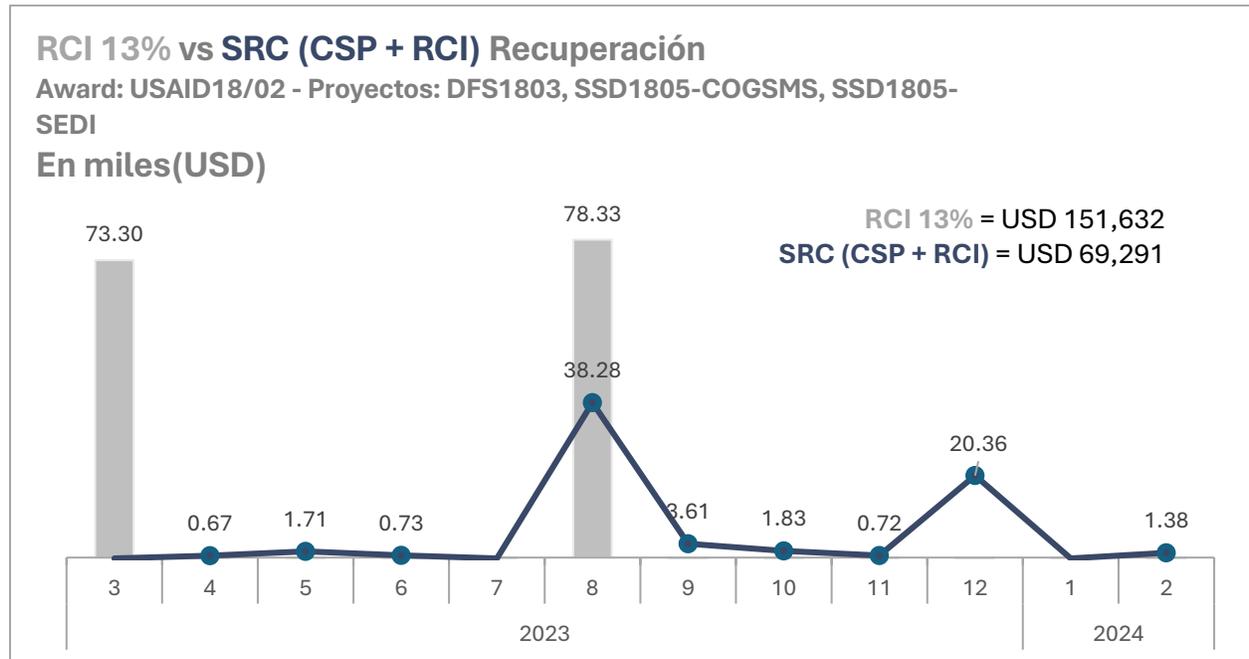
Con el fin de iniciar el análisis de comparación de resultado de ambas políticas, mostramos su aplicación a un par de proyectos del piloto que ya culminaron su ejecución. Para dichos efectos, se muestra el resultado de los siguientes acuerdos: UNHCR23/01 y USAID18/02.

Ejemplo1



El acuerdo UNHCR23/01 es una contribución de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados ("UNHCR") para financiar el proyecto titulado Fortalecimiento del trabajo de la OAS/DSI en materia de Refugiados y Desplazamiento Forzado, por un total de USD 159,593 que se recibió en dos desembolsos: un desembolso en abril y el otro en octubre de 2023. Para efectos de este análisis, bajo la política anterior, se hubiera aplicado y recaudado el 13% de RCI para cada desembolso recibido en el mes correspondiente. Por lo tanto, bajo la aplicación de la política anterior, se hubieran recuperado USD 20,747 (ver la suma de las barras de color gris). Bajo la política del nuevo SRC, el monto total recaudado fue de USD 16,941 (ver a suma de la línea azul), representando una diferencia de USD 3,806 con la política anterior.

Ejemplo 2



El acuerdo USAID18/02 es una contribución en forma de Carta de Crédito de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) para financiar el proyecto titulado “Small Grants Facility” (SGF), por un total de USD 7,176,000. Esta es la primera carta de crédito bajo la nueva metodología de SRC, para la cual el donante solicitó que la última contribución recibida de USD 1,166,403 se considerara bajo la nueva política. Para este proyecto, el 80 % del presupuesto fue asignado a la Fundación Panamericana para el Desarrollo (PADF), que es responsable de ejecutar el proyecto en Haití, mientras que el 20 % del presupuesto fue ejecutado por la SG/OEA.

Bajo la política anterior, la SG/OEA habría recibido la contribución completa y cobrado un RCI del 13 % sobre el monto total de USD 1,166,403. Con la nueva política, la SG/OEA aplicó un RCI del 7 % sobre el total ejecutado (costos directos). Sin embargo, dado que el 80 % de los fondos se transfirieron a PADF, el RCI cobrado sobre los fondos restantes ejecutados (20 %) por la SG/OEA resultó menor en comparación con la política anterior de RCI del 13 %.

Por las razones explicadas anteriormente, bajo la aplicación de la política anterior, la SG/OEA habría recuperado USD 151,632 (ver la suma de las barras grises). Con la nueva política de CRS, el

monto total recaudado fue de USD 69,291 (ver la suma de la línea azul), lo que representa una diferencia de USD 82,341 en comparación con la política anterior.

VIII. Resultados alcanzados e impacto financiero:

La implementación del SRC ha llevado a varios logros notables:

- Mayor transparencia en la asignación de costos.
- Mejor precisión en el seguimiento de los gastos específicos de cada proyecto.
- Mejor alineación con las mejores prácticas financieras al aplicar el RCI basado en los costos directos incurridos.
- Los impactos financieros del nuevo SRC han sido significativos, especialmente en áreas con acuerdos de donantes que no aceptan el RCI del 13 % sobre la contribución. Además de los logros mencionados, las áreas técnicas ahora dedican menos tiempo a negociar formas de cumplir con el requisito anterior del 13 % de RCI.

IX. Comentarios por consultas

Las consultas con donantes y gerentes de proyectos de la OEA/entidades ejecutoras han proporcionado retroalimentación valiosa:

- Los donantes aprecian la transparencia y los desgloses de costos detallados, lo que mejora la confianza y fomenta el apoyo continuo.
- Se han expresado algunas preocupaciones sobre la complejidad de la nueva política y la necesidad de pautas y capacitación más claras para los gerentes de proyectos.
- Las recomendaciones incluyen simplificar el proceso de informes y brindar más apoyo a los gerentes de proyectos durante el período de transición de la política.

X. Áreas de mejora

Con base al análisis y las consultas, se han identificado varias áreas de mejora:

- Simplificar el proceso de recuperación de costos para reducir la carga administrativa sobre los gerentes de proyecto.
- Mejorar los esfuerzos de comunicación y capacitación para asegurar que todos los interesados comprendan el nuevo marco del SRC.
- Desarrollar una base de datos histórica de los diferentes tipos de proyectos ejecutados para identificar rápidamente actividades similares previas y presupuestar con precisión los costos de soporte de proyectos en función de proyectos similares.
- Revisar y actualizar regularmente la política de SRC para abordar los desafíos emergentes e incorporar las mejores prácticas.

XI. Conclusión

La implementación del nuevo Sistema de Recuperación de Costos (SRC) representa un avance significativo hacia una mayor transparencia financiera, responsabilidad y adherencia a las mejores prácticas dentro de la Organización de los Estados Americanos (OEA). Al alinear los métodos de recuperación de costos con los requisitos específicos de cada proyecto y vincular directamente la recuperación de costos indirectos con los gastos incurridos, el SRC minimiza la subvención cruzada y promueve una asignación equitativa de recursos entre los fondos e iniciativas.

Si bien la transición al SRC ha presentado desafíos, especialmente en términos de complejidad de los procesos y la necesidad de capacitación integral, los beneficios a largo plazo tanto para la organización como para sus donantes son evidentes. La mayor precisión en el seguimiento de los gastos de proyectos, la reducción de la subvención de fondos específicos por parte del Fondo Regular y una mayor claridad en los informes financieros ya se han logrado a través del programa piloto.

A futuro, son esenciales los esfuerzos continuos para agilizar aún más los procesos del SRC, mejorar la comunicación y capacitación para todos los interesados y mantener un diálogo abierto con los donantes para abordar inquietudes emergentes. Las áreas específicas de mejora incluyen:

1. Desarrollar una base de datos histórica de proyectos que hayan finalizado su ejecución para identificar actividades similares que ayuden a estimar los costos de apoyo al programa en nuevos proyectos.
2. Desarrollar programas de capacitación integral y directrices claras para asegurar una comprensión y aplicación coherente del marco CRS en todas las entidades ejecutoras.

Además, la integración exitosa del SRC en el próximo sistema OASCORE es fundamental para garantizar una automatización fluida, una gestión eficiente de datos y la sostenibilidad a largo plazo de la nueva metodología de recuperación de costos.

A medida que la Organización de los Estados Americanos continúa priorizando la gestión financiera responsable y la administración de recursos, el nuevo Sistema de Recuperación de Costos representa un paso clave para sostener estos principios. Con el compromiso continuo de los Estados Miembros, esfuerzos de colaboración con los donantes y apoyo dedicado para las entidades ejecutoras, el SRC puede ser refinado y optimizado, asegurando una financiación sostenible de los proyectos y fomentando la confianza en las prácticas financieras de la organización.

VI. Lista de Acrónimos

SRC – Sistema de Recuperación de Costos

DFS – Departamento de Servicios Financieros

DOITS – Departamento de Servicios de Información y Tecnología

ERP – Planificación de Recursos Empresariales

Fondo 610 – Fondo para la Recuperación de Costos Indirectos

Fondo 611 – Fondo para administrar proyectos aprobados por el Subfondo de Reserva del Fondo para la Recuperación de Costos Indirectos

GS/OAS – Secretaría General de la Organización de Estados Americanos

RCI – Recuperación de Costos Indirectos

OASCORE – Próximo nuevo sistema contable basado en Microsoft Dynamics

OASES – Sistema contable actual basado en Oracle

CSP – Costos de Soporte de Proyectos

SAF – Secretaría de Administración y Finanzas

TRF – Transferencia de Gastos

VBA – Visual Basic para Aplicaciones