

BACKUP Salud

Área de intervención de BACKUP: gestión de las subvenciones

Contexto

En las subvenciones del Fondo Mundial, desde el desembolso de los fondos hasta la implementación y prestación de los servicios a los pacientes, están involucradas múltiples partes interesadas. Gestionar acertadamente las subvenciones es, por lo tanto, esencial para asegurar un uso eficaz del dinero del Fondo Mundial.

A lo largo del ciclo de las subvenciones – desde la solicitud de las mismas hasta su implementación, evaluación y monitoreo –, los receptores de las subvenciones encaran diversas dificultades. Entre éstas figuran la débil capacidad de absorción y la deficiente gestión financiera a nivel de los receptores, así como la mala calidad o inexistencia de datos para el monitoreo y la evaluación, y de datos sobre las poblaciones clave. Como consecuencia, muchas veces no se comprenden las necesidades de las poblaciones clave y se desarrollan de manera limitada, o no se desarrollan, servicios para ellas.

Para maximizar su impacto, el Fondo Mundial aplica un sistema de financiamiento basado en el desempeño que le permite mantener e impulsar los logros alcanzados en la lucha contra el VIH/SIDA, la tuberculosis y la malaria. Básicamente, esto quiere decir que el financiamiento depende de la demostración de resultados obtenidos frente a metas establecidas, acotadas en el tiempo. El financiamiento basado en el desempeño promueve la rendición de cuentas e incentiva a los receptores a utilizar los fondos de la manera más eficiente posible. En este sentido, la gestión eficaz de las subvenciones ayuda a los receptores a alcanzar los objetivos y a asegurar un financiamiento continuado.

En el ámbito de la gestión de las subvenciones, el nuevo modelo de financiamiento se concentra mucho más intensamente en gestionar el riesgo en la planificación, la implementación y el monitoreo de las subvenciones. En el contexto del Fondo Mundial, el riesgo se define como la incertidumbre de alcanzar los objetivos establecidos y los resultados esperados. Esto incluye tanto alcanzar menos de lo previsto, y resultados y eventos negativos (*riesgo de descenso o downside risk*), como obtener resultados que rebasan las metas fijadas (*riesgo de ascenso o upside risk*). El Fondo Mundial define cuatro categorías de riesgos operacionales: i) riesgos programáticos y de desempeño, ii) riesgos financieros y fiduciarios, iii) riesgos de calidad de los servicios de salud y los productos sanitarios, y iv) riesgos de gobernanza y supervisión.

Para asegurar la mejor gestión posible de estos riesgos, la Secretaría del Fondo Mundial está procurando fortalecer las capacidades de gestión del riesgo tanto dentro del propio Fondo Mundial como en su cartera de subvenciones. No obstante, dado que son los países contraparte quienes implementan las subvenciones del Fondo Mundial, es evidente que la gestión de las mismas y especialmente la gestión del riesgo deben llevarse a cabo a nivel de los receptores de las subvenciones y los Mecanismos de Coordinación de País (MCP). Consolidar los procesos y las prácticas de gestión del riesgo de los prestadores de los servicios y los MCP es, por lo tanto, esencial.

Para alcanzar plena eficacia, la gestión del riesgo debe formar parte integrante de la cultura organizacional y estar arraigada en el ciclo de gestión de los programas. Una cultura corporativa sensible al riesgo, que promueva la comunicación eficaz y abierta, es por lo tanto fundamental. La gestión del riesgo no apunta a destapar errores y culpar a los responsables de los mismos. Más bien trata de entender, anticipar e identificar los puntos débiles de las capacidades, las carencias en los procesos de gestión, así como las deficiencias en la supervisión y la gobernanza que podrían dar lugar a que los programas no alcancen sus metas, que fracasen directamente o, peor aún, que en ellos se actúe fraudulentamente o se usen indebidamente los fondos. El objetivo es mejorar los procesos y desarrollar las capacidades allí donde sea necesario y promover un diálogo abierto sobre posibles riesgos.

Definición del área de intervención de BACKUP

Para poder aprovechar de manera eficaz el dinero que reciben del Fondo Mundial, los países deben desarrollar primero sus competencias en diversas materias, desde la buena gestión financiera hasta la organización de servicios. Así no sólo se evitará el fracaso de los programas o el uso indebido de fondos, sino también se asegurará que los países logren impactos lo más importantes posibles para la salud. Al proporcionar apoyo técnico a los receptores principales (RP) y – por extensión – a los receptores secundarios con respecto a la gestión de las subvenciones los hará, además, tomar conciencia respecto de los diferentes retos que conlleva implementar las subvenciones del Fondo Mundial.

Un aspecto esencial de la gestión de las subvenciones es la mitigación de los riesgos a lo largo del proceso de ejecución de las mismas. Las definiciones de riesgo y gestión del riesgo de BACKUP son equivalentes a las del Fondo Mundial. Los riesgos programáticos y de desempeño, por un lado, y los riesgos de gobernanza y supervisión, por otro, son las dos categorías – de las cuatro categorías de riesgos operacionales del Fondo Mundial – en las que se concentra BACKUP para brindar asistencia técnica en el área de intervención de la gestión de subvenciones. El objetivo de las intervenciones de gestión del riesgo debe ser promover un enfoque abierto respecto de los riesgos, su mitigación y su aseguramiento, que forme parte de una cultura del riesgo ampliamente aceptada.

Los Mecanismos de Coordinación de País que deseen obtener apoyo técnico para fortalecer su función de gobernanza y supervisión pueden solicitarlo en el área de intervención de BACKUP Mecanismo de Coordinación de País.

Marco de resultados y criterios de selección

El objetivo primordial de la labor de BACKUP relativa a la gestión de las subvenciones es reducir, en doce países seleccionados, los riesgos operacionales programáticos y de gobernanza que a juicio del Fondo Mundial constituyen una amenaza para la implementación de los programas. El logro de este objetivo se manifestará a través de informes relacionados con el riesgo por parte del Fondo Mundial o los receptores principales. El apoyo técnico de BACKUP apunta a lograr que los receptores principales asuman la administración de un gran número de subreceptores (SR), y a que los receptores principales de la sociedad civil busquen mejorar sus capacidades de gestión de las subvenciones.

Las intervenciones en el área de gestión de las subvenciones deberán dar lugar a mejoras en el desempeño general de las subvenciones a nivel de los productos, resultados e impactos previstos, así como a su capacidad de absorción. El éxito de las intervenciones de gestión de las subvenciones se medirá mediante los siguientes indicadores:

- en nueve países, los receptores principales y, por extensión, sus subreceptores han aplicado semestralmente una herramienta de monitoreo para los recursos del Fondo Mundial, a fin de fortalecer su capacidad;
- en seis países, los receptores principales y, por extensión, sus subreceptores han empezado a implementar medidas acordadas con el Fondo Mundial para mitigar sus riesgos específicos;
- en dos países donde se cuenta con un controlador financiero (agente fiduciario), se han implementado medidas coordinadas con el Fondo Mundial respecto de la reasignación de responsabilidad financiera al receptor principal;
- en los países seleccionados ha mejorado el desempeño de los receptores principales en materia de recolección y análisis de datos;
- en los países seleccionados ha mejorado el desempeño de los receptores principales relativo a la gestión financiera.

Algunos ejemplos de actividades

El apoyo de BACKUP para la gestión de las subvenciones comprende asistencia técnica relativa al monitoreo y la evaluación, la presentación de informes, la supervisión y la buena gobernanza. Las intervenciones contribuyen a asegurar que el proyecto sea implementado de conformidad con los términos y las condiciones contractuales, y a prevenir la malversación de los fondos. BACKUP apoya a los receptores principales en la formulación de estrategias de gestión del riesgo para los subreceptores y en el fortalecimiento de su función de supervisión y gobernanza. Además, BACKUP elabora manuales de gestión del riesgo, capacita a los receptores principales en materia de implementación de estrategias de mitigación del riesgo, y ayuda a organizaciones de la sociedad civil a mejorar la forma de implementar las subvenciones (monitoreo y evaluación, recopilación y utilización de datos). También se pueden solicitar fondos de BACKUP para enfoques de aprendizaje horizontal. En estos casos, receptores principales que aplican procedimientos exitosos de gestión del riesgo transmiten sus experiencias y conocimientos a otros receptores principales que desean mejorar su gestión del riesgo (p. ej. en talleres comunes). BACKUP proporciona fondos para establecer capacidades regionales de asesoramiento en materia de gestión de las subvenciones, enfocadas en las necesidades específicas de los receptores principales, a fin de ayudarles a gestionar más eficazmente sus subvenciones. BACKUP puede brindar apoyo para:

- promover el desarrollo de capacidades de los receptores principales en materia de aseguramiento de la calidad en la recopilación de datos y monitoreo y evaluación;
- desarrollar las aptitudes de gestión financiera de los receptores principales;
- realizar evaluaciones del riesgo y planificar e implementar medidas de mitigación y aseguramiento del riesgo;
- proporcionar a los receptores principales de la sociedad civil un desarrollo de capacidades para monitorear sus subvenciones y gestionar a sus subreceptores (p. ej. a través de asistencia técnica, capacitación, y foros para el intercambio de conocimientos Sur-Sur);
- establecer y consolidar las capacidades de consultoría locales/regionales para apoyar la gestión de las subvenciones del Fondo Mundial.

Contacto

BACKUP Salud
backup@giz.de
www.giz.de/backup

Como empresa federal, la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH asiste al Gobierno de la República Federal de Alemania para alcanzar sus objetivos en el ámbito de la cooperación internacional para el desarrollo sostenible. Su principal comitente es el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ). La GIZ también actúa por encargo de otros ministerios federales, de los Estados federados y de los municipios de Alemania, así como de otros comitentes públicos y privados, tanto alemanes como extranjeros. Entre ellos figuran, por ejemplo, los Gobiernos de otros países, la Comisión Europea, las Naciones Unidas y el Banco Mundial. La GIZ tiene su domicilio social en Bonn y en Eschborn. BACKUP Salud es financiada por el BMZ.

Publicado por Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
 Domicilios de la Sociedad Bonn y Eschborn, Alemania

BACKUP Salud
 Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
 65760 Eschborn, Alemania
 +49 (0)6196 79-1599
backup@giz.de
www.giz.de/backup

Por encargo de Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ)

División Salud; política demográfica y protección social

Direcciones de las dos sedes del BMZ

BMZ Bonn Dahlmannstraße 4 53113 Bonn, Alemania +49 (0)228 99 535-0	BMZ Berlín Stresemannstraße 94 10963 Berlín, Alemania +49 (0)30 18 535-0
---	---

poststelle@bmz.bund.de
www.bmz.de

Versión Marzo de 2018

La GIZ es responsable del contenido de la presente publicación.