
Instrucciones sobre la cartografía de los acuerdos de ejecución

DICIEMBRE DE 2019

GINEBRA (SUIZA)

Índice

1. Introducción	3
2. ¿Qué es la cartografía de acuerdos de ejecución?	4
3. ¿Cómo se lleva a cabo la cartografía de la ejecución?	4
3.1 Cartografía de una subvención y cartografía de un programa	
3.2 Cartografía de entidades	
3.3 Cartografía de acuerdos de ejecución	
4 Registro de funciones, responsabilidades, fondos y productos/flujo de efectivo	8
5 ¿Cómo usa el Fondo Mundial el mapa de acuerdos de ejecución?	9

1. Introducción

Las solicitudes de financiamiento al Fondo Mundial han de incluir una cartografía de los acuerdos de ejecución de las subvenciones propuestas. En los mapas de los acuerdos de ejecución se indica quién se ocupará de cada actividad y de qué porcentaje de la subvención del Fondo Mundial dispondrá, así como la relación con las estructuras del sector sanitario nacional en los niveles central y descentralizado. Elaborar mapas de ejecución de alta calidad con bastante antelación a la firma de la subvención ayudará al receptor principal (RP) a garantizar la preparación para la subvención en su fecha de inicio. La preparación para la subvención se define como la capacidad del receptor principal para ejecutar todas las actividades definidas en la confirmación de la subvención en la misma fecha de inicio de la subvención. La preparación favorece el logro de las metas de la subvención y la absorción del presupuesto definido previamente en los plazos acordados.

Deben plasmarse las relaciones a todos los niveles: desde el receptor principal hacia abajo, con el Ministerio de Salud, el Programa Nacional, las entidades regionales y de distrito que combaten las tres enfermedades, así como los flujos de los donantes en el sector sanitario nacional. Esta consideración concierne a los receptores principales tanto gubernamentales como no gubernamentales.

Se requiere un mapa para cada subvención. Cuando un programa se compone de varias subvenciones, quizá se requiera un mapa integrado de acuerdos de ejecución de todo el programa en el que se muestren los vínculos entre ellas.

Los mapas se utilizan durante el ciclo de vida de la subvención de la siguiente manera:

- Solicitud de financiamiento: En primer lugar, los solicitantes describen los acuerdos de ejecución durante la etapa de solicitud de financiamiento. Pueden, o bien actualizar su mapa de ejecución actual, o bien elaborar uno nuevo. El mapa de acuerdos de ejecución es uno de los documentos obligatorios durante la etapa de solicitud de financiamiento (véase la Nota de Política Operativa sobre diseño y revisión de solicitudes de financiamiento).
- Preparación de la subvención: El ejercicio de cartografía prosigue durante la preparación de la subvención. El receptor principal es responsable de completar y presentar en esta fase el mapa completo a la Secretaría del Fondo Mundial. El Equipo de País revisa el mapa con la ayuda del Agente Local del Fondo.
- El mapa completado es uno de los entregables de la preparación de la subvención que orientará la ejecución de la subvención (véase la Nota de Política Operativa sobre elaboración y aprobación de subvenciones).
- Durante la ejecución de la subvención: El mapa debe actualizarse siempre que sea preciso y presentarse de nuevo, según proceda, a la Secretaría del Fondo Mundial.

2. ¿Qué es la cartografía de acuerdos de ejecución?

En el contexto de las subvenciones del Fondo Mundial, un mapa de acuerdos de ejecución es una descripción visual precisa de la estructura de ejecución de una subvención o programa. En el mapa se incluyen:

- i) todas las entidades que reciben fondos de la subvención o desempeñan una función en la ejecución del programa;
- ii) la función de cada entidad en la ejecución del programa;
- iii) el flujo de fondos, productos y datos;
- iv) los beneficiarios de las actividades del programa;
- v) la relación con las estructuras del sector sanitario nacional a nivel central y descentralizado, incluidos el Ministerio de Salud, el Programa Nacional y las entidades regionales y de distrito que combaten las tres enfermedades; y
- vi) las incógnitas¹.

En definitiva, un mapa de acuerdos de ejecución debe indicar de forma precisa y pormenorizada quién llevará a cabo cada actividad y de qué porcentaje de la subvención del Fondo Mundial dispondrá.

3. ¿Cómo se lleva a cabo la cartografía de la ejecución?

3.1 Cartografía de una subvención y cartografía de un programa

En el mapa de acuerdos de ejecución de una sola subvención se describe cómo logrará esta sus objetivos. Cuando un programa contra una enfermedad es ejecutado por varios receptores principales, se pide al solicitante y a los receptores principales que faciliten un mapa que aporte una perspectiva integral. El Agente Local del Fondo y el Equipo de País ayudarán al país a evaluar casos concretos en los que haya que cartografiar diversas subvenciones a la vez para documentar los vínculos entre ellas.

3.2 Cartografía de entidades

El mapa constará de un organigrama con todas las organizaciones que reciban fondos de la subvención o desempeñen una función en la ejecución del programa. Han de incluirse todas las entidades y los vínculos con el Ministerio de Salud y el Programa Nacional, y entre las entidades regionales y de distrito y centros de salud específicos y otras organizaciones clave. Si los países no disponen de suficiente información para describir exhaustivamente los acuerdos de ejecución, podrán registrar incógnitas, como se muestra en el ejemplo a continuación. Al cartografiar las incógnitas, los países pueden determinar qué información falta y completarla posteriormente. No obstante, un número excesivo de incógnitas puede afectar negativamente a la preparación para la ejecución.

¹ Se considera aceptable que existan "incógnitas" durante la fase de solicitud de financiamiento. No obstante, estas deben aclararse durante la fase de preparación de la subvención.

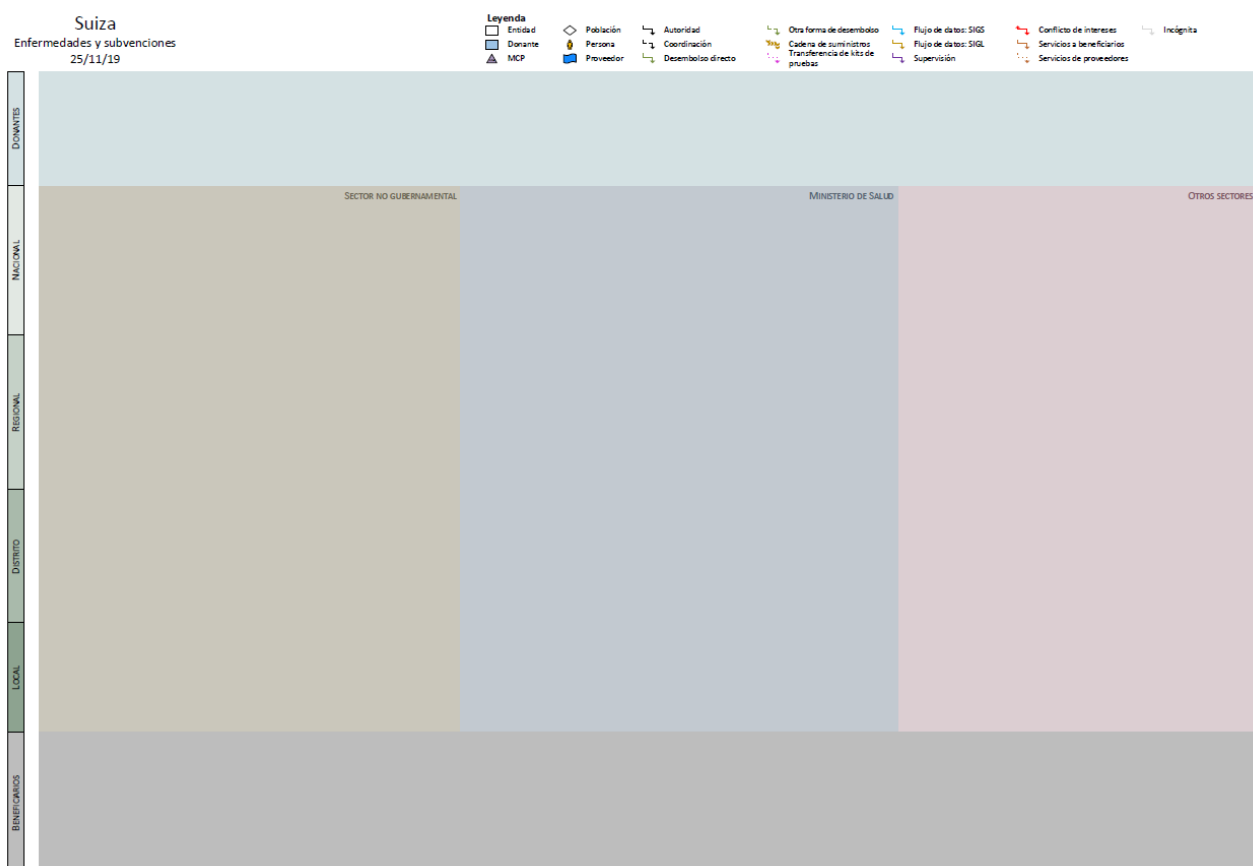
La agrupación de entidades solo es aceptable cuando se repite un mismo proceso en diversos distritos. En ese caso, las entidades ejecutoras pueden indicar el número de entidades que repiten el proceso y facilitar una lista en el anexo con el nombre y la dirección de dichas entidades.

3.3 Cartografía de acuerdos de ejecución

Símbolos normalizados en el mapa


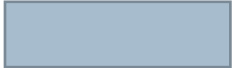


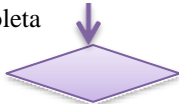

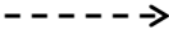



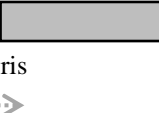
Debe señalarse la relación entre los niveles nacional y local en el fondo de la página. Es importante incluir un nivel para los donantes y sus vínculos con el plano nacional, y un nivel para los beneficiarios debajo del nivel local.



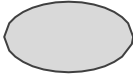

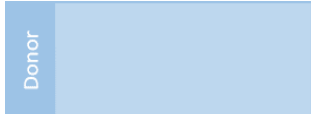
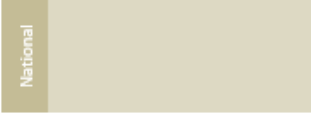

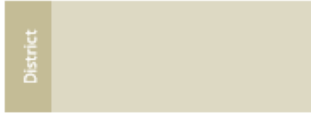

La perspectiva sectorial orientará a los usuarios: todas las ONG se muestran a la izquierda de la página; las entidades del Ministerio de Salud, en el centro; y otros sectores (educación, Ejército, etc.), a la derecha (véase el ejemplo a continuación).

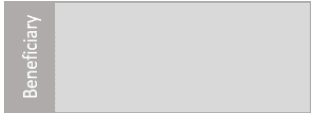


Al trazar el mapa, las entidades ejecutoras deben emplear los símbolos siguientes:

Todas las entidades excepto los donantes, los proveedores y el mecanismo de coordinación de país (MCP) se muestran en un rectángulo blanco. Los donantes aparecen en un rectángulo azul claro; el MCP, en un triángulo morado; y los proveedores (del sector privado), en rectángulos azul oscuro con las esquinas recortadas (véanse las explicaciones pormenorizadas y elementos gráficos a continuación).

Objeto	Imagen	Comentarios
Una entidad	Rectángulo blanco 	Facilite el nombre de la entidad e indique si se trata de un receptor principal o secundario. Cuando varias entidades se denominen igual, como sucede con las oficinas regionales, numérelas consecutivamente.
Donantes	Rectángulo azul claro 	Facilite el nombre del donante
MCP	Triángulo morado 	Incluya al MCP
Proveedores	Rectángulo azul oscuro 	Facilite el nombre del proveedor
Grupo beneficiario	Rombo violeta 	Los beneficiarios se indicarán en la parte inferior del mapa, incluidos el público objetivo y el tamaño de la población.
Líneas jerárquicas	Flecha negra 	Líneas jerárquicas oficiales entre las entidades. No se aplican a las líneas jerárquicas de los acuerdos de ejecución de la subvención. Por ejemplo, dependencias del Ministerio de Salud que rinden cuentas al Ministerio.
Líneas de coordinación	Flecha discontinua 	Líneas jerárquicas a efectos de la subvención. Se indica qué entidades son responsables de coordinar o supervisar el desempeño de otras. Por ejemplo, un receptor principal que coordina varios centros de salud, o el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) cuando, en calidad de receptor principal, supervisa una dependencia gubernamental que actúa como subreceptor.
Transferencia de fondos	Flecha verde 	Representa el flujo de dinero desde el Fondo Mundial a un receptor principal o agente de adquisiciones. Esta flecha siempre precederá a un círculo verde que representa el “flujo de fondos” (véase a continuación).
Transferencia de activos (productos sanitarios)	Flecha naranja 	Representa la transferencia de activos o productos, fundamentalmente fármacos o productos sanitarios, así como asistencia alimentaria. Esta flecha siempre precederá a un círculo naranja que representa el “flujo de activos”.
Flujo de datos	Flecha azul 	Representa el flujo de <u>datos</u> de seguimiento y evaluación.
Entidades desconocidas	Rectángulo gris Línea de puntos gris 	En los rectángulos grises se muestran las “incógnitas” conocidas. Por ejemplo, si un receptor principal tiene múltiples subreceptores pero el grupo que elabora el mapa no dispone de toda la información en ese momento, las “incógnitas” pueden señalarse en gris hasta que se comprueben los datos.

Funciones y responsabilidades	Texto libre en forma de comentario en el archivo Excel o Power Point	Registre las funciones y responsabilidades de cada entidad en el contexto de la ejecución del programa.
Flujo de fondos	Círculo verde 	Registre el porcentaje o el monto del presupuesto previsto. El mapa debe actualizarse anualmente para sumar el porcentaje de desembolso efectuado.
Flujo de activos	Círculo naranja 	Registre el porcentaje o el monto del valor de los activos previsto. El mapa debe actualizarse anualmente para sumar el porcentaje de desembolso efectuado.
Flujo de fondos desconocido	Círculo gris 	Registre los porcentajes desconocidos en un círculo gris.
Ministerio de Salud	Rectángulo rojo de fondo 	El Ministerio de Salud y sus dependencias pueden representarse con este rectángulo.
Nivel de donantes	Franja azul claro a lo ancho del mapa; a la izquierda se indica "Donantes" 	En esta franja pueden indicarse los donantes
Nivel nacional	Franja marrón claro a lo ancho del mapa; a la izquierda se indica "Nacional". 	Los acuerdos de ejecución abarcan los niveles nacional, regional, de distrito y local.
Nivel regional	Marrón oscuro. 	Los acuerdos de ejecución abarcan los niveles nacional, regional, de distrito y local.
Nivel de distrito	Marrón más claro. 	Los acuerdos de ejecución abarcan los niveles nacional, regional, de distrito y local.
Nivel local	Marrón más oscuro. 	Los acuerdos de ejecución abarcan los niveles nacional, regional, de distrito y local.

Nivel de beneficiarios	Franja gris claro a lo ancho del mapa; a la izquierda se indica "Beneficiarios". 	
------------------------	---	--

4 Registro de funciones, responsabilidades, fondos y productos/flujo de efectivo

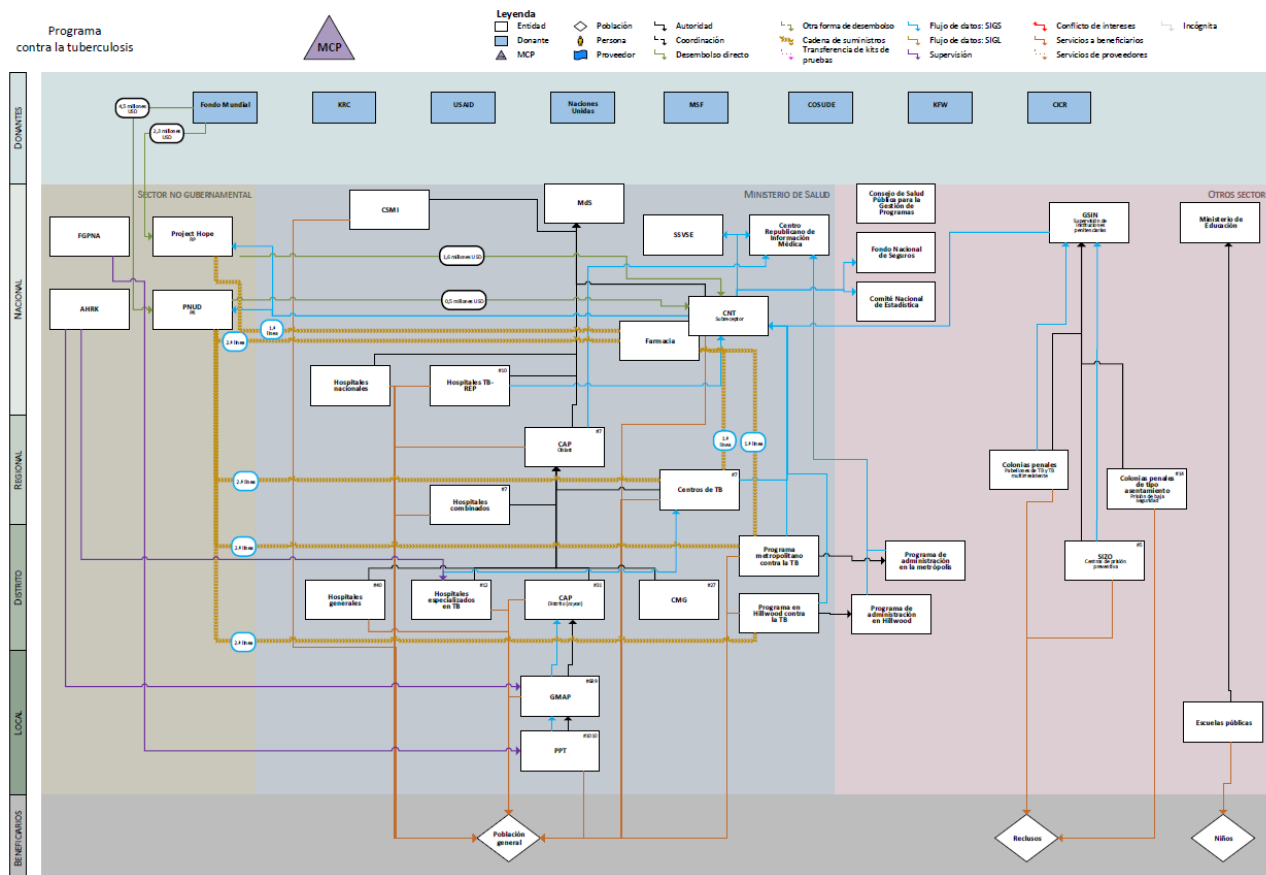
En el mapa también se registran las funciones y responsabilidades de cada entidad en el contexto de la ejecución del programa. Estas se describen, en lugar de definirse con un término. Por ejemplo, "recopila datos e informes sobre el número de pacientes tratados" en lugar de "informes de seguimiento y evaluación".

Es posible que las entidades asuman varias funciones, que deben registrarse en un cuadro para no congestionar el mapa. Resuma la función con claridad en una palabra.

El flujo de fondos se señala de manera inequívoca en el mapa en forma de porcentaje o monto. Si se usan porcentajes, los montos exactos se facilitarán en un anexo.

El propósito del mapa es plasmar los acuerdos de ejecución que entrarán en vigor cuando se inicie el programa, a fin de garantizar una ejecución correcta y la absorción de los fondos desde la fecha de inicio de la subvención. Por tanto, no se trata de un ejercicio teórico, sino que pretende mostrar lo que sucederá en la práctica. El mapa facilita el proceso de aprobación de subvenciones de la Secretaría del Fondo Mundial.

A continuación se muestra un ejemplo de mejor práctica en la elaboración de mapas de ejecución.



5 ¿Cómo usa el Fondo Mundial el mapa de acuerdos de ejecución?

La Secretaría del Fondo Mundial utiliza el mapa para 1) obtener una perspectiva integral de la estructura de ejecución de una subvención o programa, 2) identificar a las entidades ejecutoras principales, y 3) determinar los riesgos que plantean los acuerdos de ejecución y la medida en que los vínculos con las entidades del sector sanitario se definen correctamente y se ajustan a la organización de dicho sector. Asimismo, el mapa sirve a la Secretaría para saber en una etapa temprana de las fases de solicitud de financiamiento y preparación de la subvención qué entidades serán responsables de la ejecución desde los puntos de vista programático y financiero.

Las entidades ejecutoras son entidades que desempeñan una función importante para garantizar que la subvención obtenga resultados. La Secretaría del Fondo Mundial analizará el mapa y propondrá los enfoques de supervisión oportunos, así como las medidas de mitigación del riesgo que procedan.

Las entidades ejecutoras se consideran “claves” cuando:

- gestionan un porcentaje significativo de los fondos de la subvención, lo que plantea riesgos fiduciarios sustanciales (por ejemplo, cuando un subreceptor maneja más del 50% de los fondos de la subvención); o

- resultan fundamentales desde una perspectiva programática. Si no se ejecutan correctamente, sus actividades pueden acarrear riesgos programáticos notables (por ejemplo, cuando los subreceptores llevan a cabo actividades de formación, abarcan una superficie geográfica amplia, etc.); o
- han hecho frente a retos fundamentales en una fase anterior de ejecución de la subvención; o
- el Equipo de País no dispone de información suficiente sobre la capacidad y el historial de una entidad ejecutora que se considera esencial para el éxito del programa y su repercusión.