



Lecciones aprendidas del proceso continuo de fortalecimiento de la capacidad de las entidades implementadoras mediante la reacreditación ante el Fondo de Adaptación

Marzo de 2022

Resumen

La secretaría del Fondo de Adaptación encargó la preparación de un informe breve que reuniera las enseñanzas extraídas del proceso de reacreditación, así como las formas en que las entidades implementadoras han mantenido sus competencias y han desarrollado otras nuevas antes y durante este proceso. A través de una encuesta y de entrevistas realizadas a las entidades implementadoras reacreditadas, es evidente que muchas de ellas se han beneficiado del proceso de reacreditación, **en particular, el proceso ofrece a las organizaciones una oportunidad para actualizar los sistemas e introducir nuevos procedimientos para conservar la armonización con las buenas prácticas internacionales.**

Para el Fondo de Adaptación (el Fondo), el proceso de reacreditación asegura que las entidades implementadoras cumplan con los procedimientos en evolución, como las políticas progresivas del Fondo en materia ambiental, social y de género que promueven los derechos humanos, la biodiversidad, la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres, y el empoderamiento de los grupos más vulnerables. Sin embargo, lo que es más importante para el Fondo es que el proceso de reacreditación garantiza que sus entidades implementadoras mantengan y mejoren sus sistemas de organización, con el objetivo final de mejorar el diseño y el desempeño de los proyectos para ejecutar

eficazmente las medidas de adaptación en el terreno y fomentar la resiliencia de las comunidades más vulnerables.

La mejora de la capacidad es un proceso continuo que comienza con la acreditación inicial de una entidad y se prolonga hasta su trabajo con el Fondo, ya sea en tareas de desarrollo y ejecución de proyectos o en la participación en el Programa de Preparación. La reacreditación es una herramienta adicional para el fomento de la capacidad y la verificación de documentos en una interacción general de una entidad implementadora con el Fondo. Tras la acreditación inicial de una entidad, entre el proceso de acreditación y de reacreditación, hay numerosas oportunidades para promover la capacidad. Por ejemplo, el desarrollo y la ejecución de un proyecto del Fondo de Adaptación permite a una entidad implementadora utilizar y reforzar sus propios sistemas. Otras oportunidades consisten en acceder a pequeñas subvenciones, como las subvención de asistencia técnica a través del Programa de Preparación, que ayudan a las entidades implementadoras nacionales a fomentar su capacidad de abordar y gestionar, en sus proyectos, los riesgos ambientales y sociales, y los riesgos vinculados con el género. El gráfico 1 presenta un diagrama del proceso general para describir la mejora continua de la capacidad de las entidades implementadoras desde la acreditación inicial hasta la etapa de reacreditación.

GRÁFICO 1.

Mejora continua de la capacidad desde la acreditación hasta la reacreditación



Antecedentes del proceso de reacreditación del Fondo de Adaptación

Desde su creación hace más de 13 años, el Fondo ha acreditado a 54 entidades implementadoras, el 52% de las cuales se ha reacreditado. De estas últimas, 13 son entidades implementadoras nacionales (EINs); 11 son entidades implementadoras multilaterales (EIMs), y 4 son entidades implementadoras regionales (EIRs). Como se destacó en la introducción, el Fondo de Adaptación ha sido el primer fondo para el clima en instituir y aplicar un proceso de reacreditación.

El proceso de solicitud de reacreditación del Fondo tiene dos modalidades: i) reacreditación regular o ii) reacreditación acelerada. Cada una de ellas se centra en ámbitos específicos de evaluación y requisitos de documentación, pero, a diferencia de la reacreditación regular, el proceso de reacreditación acelerada se aplica a las entidades implementadoras que ya han estado acreditadas ante el Fondo Verde para el Clima (FVC) en los cuatro años anteriores. Este

último proceso tiene por objeto reforzar la complementariedad entre los fondos y es más simple, rápido y fácil.

En su vigésima segunda reunión (2013), la Junta aprobó una Política Ambiental y Social, y, en su vigésima séptima reunión (2016), la Junta aprobó una Política de Género que comprendía una serie de principios a los que debían ajustarse los proyectos/ programas financiados por el Fondo de Adaptación. Además, en su trigésima segunda reunión (2018), la Junta aprobó el formulario de acreditación revisado, que incluye “ejemplos de documentación de respaldo” relacionados con la lucha contra el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo (ALA/ CTF)¹. El gráfico 2 que figura a continuación presenta la relación cronológica de los distintos procedimientos y políticas relativos al proceso de reacreditación del Fondo de Adaptación.

GRÁFICO 2.

Relación cronológica de las políticas y los procedimientos relativos al proceso de reacreditación

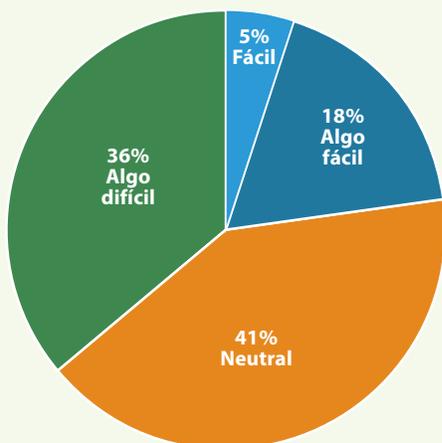


Nota: CSE: Centre de Suivi Ecologique; PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; BM: Banco Mundial; ALA/CTF: Antilavado de activos y contra el financiamiento del terrorismo.

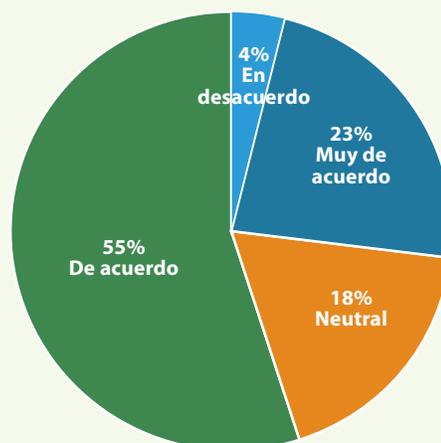
1. La decisión completa figura aquí: <https://www.adaptation-fund.org/wp-content/uploads/2019/03/AFB.B.32.12-Report-of-the-32nd-meeting.pdf>

GRÁFICO 3.

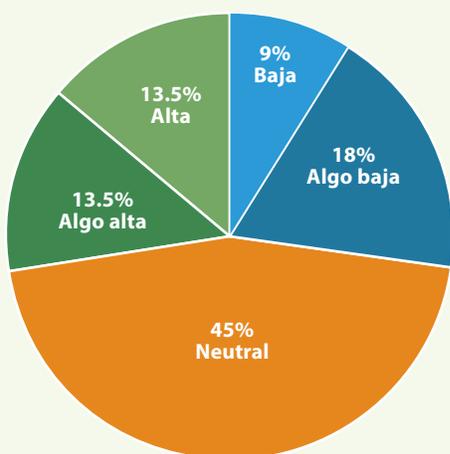
Nivel de dificultad del proceso de reacreditación

**GRÁFICO 4.**

Pautas e instrucciones sobre la reacreditación:
Claras y fáciles de seguir

**GRÁFICO 5.**

Medida en que el proceso de reacreditación contribuyó a aumentar la capacidad institucional



Evaluación y resultados de la encuesta

En general, la encuesta indica que, si bien el proceso de reacreditación no es fácil, tampoco es tan difícil como para ser inviable. Las entidades implementadoras encuestadas también indicaron, en su mayoría, que el proceso era beneficioso para su organización; varias de ellas expresaron que contribuía al fortalecimiento de su capacidad institucional. Estas respuestas fueron más indicativas en las EINs y las EIRs que, en las EIMs, ya que menos de estas últimas señalaron que se habían beneficiado del proceso (sólo 3 de 10, en comparación con las 12 EIN y EIR que reportaron algún beneficio).

Conclusiones

El Fondo de Adaptación ha acumulado un importante acervo de conocimientos sobre sus propios procesos que no sólo beneficia al Fondo y sus entidades implementadoras, sino que también puede ser de utilidad para otros fondos que emprenden procesos similares, como el Fondo Verde para el Clima y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial. De este breve estudio que analizó la experiencia de 22 de las 28 entidades implementadoras reacreditadas, se deriva que, para ellas, el proceso de reacreditación del Fondo de Adaptación es sencillo. La mayoría de las entidades implementadoras encuestadas se mostraron en general satisfechas con la orientación y el apoyo proporcionados por el Fondo y coincidieron en que el proceso fue beneficioso. Las siguientes son algunas de las principales conclusiones generales extraídas de los procesos de reacreditación:

1. El proceso de reacreditación ofrece a **las entidades implementadoras la oportunidad de adoptar un modelo de mejora continua**. Permite, particularmente a las entidades nacionales y regionales, tener la seguridad de que su organización i) está documentando todos sus procedimientos de gestión y operación; ii) se ajusta a normas internacionalmente reconocidas; iii) está funcionando con eficacia, y iv) fortalece en forma permanente la capacidad de su personal nacional.

2. Mediante la implementación de los proyectos del Fondo de Adaptación, las organizaciones pueden **reforzar su capacidad interna**, por ejemplo, para la gestión de proyectos, sistemas de diligencia debida, modelos y métodos de presentación de informes, procedimientos de control y auditoría de campo. La implementación de un proyecto del Fondo de Adaptación, en especial para las EINs y las EIRs, brinda la oportunidad de poner a prueba nuevos procedimientos y políticas, y de garantizar que los sistemas estén funcionando correctamente.

3. A medida que una entidad implementadora pasa de la etapa de acreditación a la de implementación de proyectos y, en su momento, a la de reacreditación, es **fundamental documentar el cumplimiento** de las políticas, estrategias y pautas establecidas. Instituir procedimientos para documentar los procesos y demostrar que los procesos internos no sólo existen, sino que también funcionan correctamente, es de gran importancia para facilitar el proceso general de reacreditación.

4. Tanto el proceso de acreditación como el de reacreditación permitieron a varias EINs y EIRs **introducir, reforzar o adoptar políticas específicas** no sólo para cumplir con las normas del Fondo de Adaptación, sino también con las buenas prácticas internacionales.

5. **Las instrucciones y las pautas escritas** sobre reacreditación proporcionadas por el Fondo de Adaptación **fueron claras y fáciles de seguir**. Ello surge tanto de las pautas entregadas por escrito como de la comunicación directa entre las entidades implementadoras y la secretaría del Fondo y los expertos del Panel de Acreditación (PA). En varias ocasiones se destacó que la comunicación directa con el Fondo había contribuido a la sencillez del proceso general de reacreditación.

Las entidades implementadoras encuestadas y entrevistadas señalaron que las siguientes eran las principales mejoras que podían introducirse: i) **modernizar el portal en línea del Fondo de Adaptación** para automatizar la diferencia entre los requisitos del proceso de reacreditación regular y los del proceso de reacreditación acelerada; ii) estudiar la posibilidad de **dar mayor flexibilidad a los requisitos para facilitar otros procesos internacionales** con los que las entidades implementadoras también deben cumplir, y iii) analizar la viabilidad de que los miembros del Panel de Acreditación o la secretaría del Fondo de Adaptación **suscribieran un acuerdo de no divulgación o**

confidencialidad a fin de acelerar la capacidad de las entidades implementadoras para suministrar información confidencial.²

Las entidades implementadoras encuestadas y entrevistadas ofrecieron varias recomendaciones para las entidades que emprendan el proceso de reacreditación en el futuro, entre ellas:



Asegurarse de disponer de tiempo suficiente para completar la solicitud de reacreditación e intercambiar comunicaciones entre la entidad y el Panel de Acreditación. Comenzar al menos un año antes de que venza la acreditación para evitar su caducidad. Las interacciones con el Fondo de Adaptación se pueden iniciar antes de la reacreditación, por ejemplo, en el caso de las EINs, accediendo a las pequeñas subvenciones del Programa de Preparación.



Documentar el cumplimiento y los procesos para proporcionar evidencia de que las políticas y los procedimientos no son simples documentos, sino que se están ejecutando correctamente. Ejecutar un proyecto del Fondo de Adaptación puede contribuir a la capacidad de una entidad implementadora para documentar las políticas. Comunicar la necesidad de contar con evidencia de la implementación al departamento o a las unidades pertinentes. Reunir, organizar y almacenar esta evidencia, de modo que, cuando se ponga en marcha el proceso de reacreditación, la entidad implementadora pueda proporcionar documentación de respaldo sin dificultades.



Comunicarse con la secretaría del Fondo de Adaptación y el Panel de Acreditación para aclarar, en las primeras etapas del proceso, cualquier confusión que pueda plantearse sobre lo que implican las normas de reacreditación y para resolver las dificultades que enfrenten las entidades implementadoras. A partir de la experiencia de las entidades implementadoras que han pasado por el proceso de reacreditación, el equipo del Fondo es muy receptivo y servicial. Por ello, las entidades no deben perder mucho tiempo en debates internos; es preferible que consulten cualquier problema o duda con el Fondo de Adaptación para evitar demoras en el proceso.



Designar un coordinador para que dirija el proceso y se mantenga en contacto con otras unidades o divisiones para reunir la documentación solicitada. El coordinador debería contar con el respaldo de la administración superior para asegurar una mayor colaboración de otros miembros.



Organizar sistemas internos para acceder con facilidad a la documentación necesaria y actualizar periódicamente el estado de las diferentes políticas, estrategias y pautas (por ejemplo, trimestral, semestral o anualmente). Esta tarea debe llevarse a cabo mucho antes de que se inicie el proceso de reacreditación y permitirá codificar la memoria institucional y evitar que la entidad implementadora tenga que empezar de cero cada cinco años.

2. De hecho, el Fondo de Adaptación ya tiene una [Open Information Policy](#) (Política de Información Abierta), que la mayoría de las entidades implementadoras encontró suficiente para proporcionar información confidencial. En última instancia, todas las que se reacreditaron lograron presentar la documentación exigida o solicitada; sin embargo, la recomendación partió de organizaciones en las cuales los encargados de reunir el material para solicitar la reacreditación necesitaban que otros sectores les entregaran documentación al efecto, y esta situación se mencionó como un cuello de botella.