

GUÍA SOBRE LA COLABORACIÓN CON LOS CONSORCIOS SOCIALES

División de Datos, Análisis, Planificación y Monitoreo, 2024



Introducción

UNICEF utiliza varios criterios para identificar a los socios de la sociedad civil con la mejor ventaja comparativa para desarrollar y ejecutar conjuntamente programas con UNICEF. Entre estos criterios se encuentran la experiencia sectorial, la presencia local, la innovación, las consideraciones de acceso/seguridad y la capacidad de gestión. UNICEF reconoce que, al participar en acuerdos de consorcio, algunos actores de la sociedad civil, especialmente las organizaciones locales y nacionales, pueden aportar una mayor experiencia, cobertura geográfica, capacidad operativa y capacidad de gestión. Por lo tanto, UNICEF alienta a considerar la posibilidad de asociarse con consorcios en situaciones en las que un programa sea demasiado grande para que una sola organización de la sociedad civil (OSC) lo ejecute de manera individual.

UNICEF reconoce que la colaboración con consorcios de la sociedad civil puede reportar beneficios tanto a UNICEF como a los miembros del consorcio, a la niñez y adolescencia, y comunidades a los que prestamos servicio. Para UNICEF, la colaboración con consorcios reduce el número de acuerdos de colaboración individuales que deben elaborarse y gestionarse y, por lo tanto, reduce el número total de formularios FACE procesados y las actividades de garantía realizadas. Para las OSC, el acuerdo de consorcio puede aumentar la probabilidad de colaboración con UNICEF en comparación con las iniciativas independientes de las OSC individuales y también puede apoyar la transferencia de habilidades y el desarrollo de capacidades. Para las comunidades, las colaboraciones con consorcios pueden dar lugar a intervenciones programáticas más coordinadas y complementarias.

Definiciones

UNICEF define a un **“Socio”** de la sociedad civil como una entidad jurídica a la que UNICEF ha confiado la ejecución de los programas y proyectos especificados en un Acuerdo de Cooperación Programática (PCA) y un Documento del Programa firmados, junto con la asunción de la plena responsabilidad y rendición de cuentas por el uso eficaz de los recursos y la obtención de los resultados establecidos en ellos.

UNICEF define el **“Consortio de la Sociedad Civil”** como un acuerdo de colaboración entre dos o más organizaciones de la sociedad civil para la ejecución de un programa. En el marco de un enfoque de consorcio, varias organizaciones de la sociedad civil trabajan en cooperación, y cada miembro del consorcio lleva a cabo el mismo conjunto de intervenciones del programa en diferentes zonas geográficas o un conjunto complementario de intervenciones dentro de las mismas zonas geográficas. UNICEF reconoce dos tipos de consorcios: consorcios formales y consorcios informales.

En un acuerdo de **“Consortio Formal”**, dos o más OSC se unen para crear una nueva organización constituida formalmente con identidad jurídica propia. Un Consortio Formal suele tener sus propias cuentas organizativas, una estructura de gestión documentada y un certificado de registro expedido por las autoridades gubernamentales pertinentes. Un Consortio Formal puede firmar un acuerdo de colaboración y un Documento de Programa como Socio de UNICEF.

En un acuerdo de **“Consortio Informal”**, dos o más OSC se unen de manera informal o ad hoc con el fin de colaborar en un proyecto o iniciativa específicos. UNICEF no puede celebrar acuerdos con entidades que no tengan personalidad jurídica, por lo que no puede firmar un PCA ni un Documento del Programa con un Consortio Informal. En su lugar, a los efectos de celebrar acuerdos de colaboración con UNICEF, un Consortio Informal debe designar a una **“Organización Principal”** para que firme un PCA y cualquier Documento(s) del Programa asociado en

calidad de Socio, mientras que las demás OSC del Consorcio Informal se considerarán **“Organizaciones Secundarias”**. En virtud del PCA/Documento del Programa, las Organizaciones Secundarias del Consorcio Informal se reconocen como subcontratistas de la Organización Principal, y esta última es plenamente responsable de ellas, de conformidad con el artículo sobre “Subcontratación” de los Términos y Condiciones Generales del PCA ([disponible aquí](#)). El uso por parte de [la Organización Principal del consorcio] de [la Organización Secundaria del consorcio] no eximirá a [la Organización Principal del consorcio] de ninguna de sus obligaciones en virtud del presente Acuerdo. La Organización Principal asume toda la responsabilidad por el trabajo y las acciones de todas las Organizaciones Secundarias del Consorcio Informal, incluida la responsabilidad de supervisar y garantizar el uso de los fondos por parte de las Organizaciones Secundarias.

La relación entre la Organización Principal y las Organizaciones Secundarias de un Consorcio Informal se define con mayor detalle en un acuerdo escrito firmado por los miembros del consorcio y presentado a UNICEF al inicio de la ejecución del programa.

Gestión Interna del Consorcio

Independientemente de que un consorcio sea formal o informal, el establecimiento de una estructura de gobernanza adecuada es fundamental para que todos los miembros del consorcio acuerden los detalles específicos que no se recogen en el PCA y el Documento del Programa de UNICEF. UNICEF recomienda encarecidamente a los consorcios que establezcan canales de comunicación abiertos, marcos de rendición de cuentas claros y transparencia general entre todos los miembros.

Por lo general, en un Consorcio Informal, solo la Organización Principal del consorcio recibirá transferencias de efectivo y suministros del programa de UNICEF. La Organización Principal del consorcio es entonces responsable de transferir el efectivo o los suministros del programa a las Organizaciones Secundarias del consorcio según sea necesario para el programa. Alternativamente, la Organización Principal del consorcio puede solicitar a UNICEF que convierta a las Organizaciones Secundarias en “beneficiarios autorizados”, lo que permitiría a UNICEF realizar transferencias de efectivo a las Organizaciones Secundarias en nombre de la Organización Principal.

La Organización Principal actúa como principal punto de contacto con UNICEF durante la vigencia del Documento del Programa, pero esto no excluye la posibilidad de que UNICEF contrate a Organizaciones Secundarias según sea necesario. La Organización Principal es responsable de llevar a cabo y/o coordinar todas las actividades de garantía del Enfoque Armonizado para las Transferencias de Efectivo (HACT) desplegadas por UNICEF. Las verificaciones financieras aleatorias y las auditorías del HACT se llevan a cabo en las oficinas de la Organización Principal del consorcio, a la que se le puede pedir que se asegure de que se disponga de (una copia de) la documentación justificativa de las Organizaciones Secundarias para la actividad de garantía financiera. Las visitas programáticas del HACT se suelen realizar en los lugares de ejecución del programa. Cuando los lugares de ejecución del programa seleccionados para una visita programática se hayan asignado a una Organización Secundaria, se puede solicitar a la Organización Principal del consorcio que lleve a cabo un seguimiento conjunto con UNICEF.

Documentación Requerida

Los Consorcios Formales deben presentar la misma documentación y someterse a las mismas evaluaciones que los Socios que no forman parte de un consorcio.

En el caso de los Consorcios Informales, la Organización Principal debe tener, por lo general, experiencia previa en colaboración con UNICEF (es decir, un PCA actual o anterior) u otra agencia de la ONU. La Organización Principal debe haber superado todas las evaluaciones requeridas, incluida una evaluación de Protección contra la Explotación y el Abuso Sexuales (PSEA), y haber recibido una calificación de capacidad PSEA de “Capacidad Total” o “Capacidad Media”. Además, la Organización Principal debe haber sido sometida a una microevaluación HACT y haber recibido una calificación de riesgo “bajo” o “moderado” en general, así como en *cada una de* las áreas temáticas individuales de la microevaluación, demostrando así un sólido control financiero en la recepción

de fondos, el desembolso de fondos a terceros y la garantía de la supervisión y el control de la ejecución de los programas, así como del seguimiento de los elementos de riesgo de SEA.

Las Organizaciones Secundarias de un Consorcio Informal pueden tener o no experiencia previa en asociaciones con UNICEF u otra agencia de la ONU. Las Organizaciones Secundarias deben haberse registrado en el [Portal de Socios de la ONU](#) y haber creado perfiles organizativos completos.

- **Debida Diligencia:** Las Organizaciones Secundarias se someten a una verificación de debida diligencia por parte de UNICEF, si aún no han sido verificadas por otra agencia de la ONU en el Portal de Socios de la ONU. UNICEF tendrá derecho, a su entera discreción, a solicitar a la Organización Principal del Consorcio Informal que sustituya a cualquier Organización Secundaria potencial que no supere la verificación de debida diligencia.
- **Protección contra la Explotación y el Abuso Sexuales (PSEA):** Durante la elaboración del documento del programa, la Organización Principal deberá indicar si la Organización Secundaria llevará a cabo actividades que impliquen contacto con los beneficiarios. Si la Organización Secundaria es responsable de llevar a cabo actividades que impliquen contacto con los beneficiarios, UNICEF, junto con la Organización Principal, emprenderá como mínimo una de las dos medidas siguientes para garantizar que se gestionen y reduzcan los riesgos de SEA (UNICEF y la Organización Principal pueden decidir emprender ambas medidas).
 - Inclusión de los resultados y actividades de los programas de PSEA en el documento del programa, con el fin de garantizar medidas adecuadas para prevenir y responder a los casos de SEA en la ejecución de las actividades subcontratadas. Lo ideal sería que estos resultados mínimos se ampliaran a otros tipos de protección contra daños. Como mínimo, el conjunto de actividades debe incluir: 1. Firma del Código de Conducta, incluyendo PSEA, 2. Formación del personal. 3. Disponibilidad de mecanismos de denuncia/notificación. 4. Difusión de información a las personas y comunidades sobre esos mecanismos. 5. Establecimiento de una lista de proveedores de servicios de asistencia a las víctimas. Otras actividades pueden incluir otras consideraciones de programación segura. La ejecución de las actividades de programación de PSEA se supervisa durante la visita de garantía programática (ver el Módulo 4, Sección 1) y mediante la presentación de informes de progreso.
 - Evaluación PSEA de la Organización Secundaria en un plazo de seis meses (se recomiendan tres meses) a partir de la firma del documento del programa por parte de la Organización Principal, con el apoyo de UNICEF. En caso de que el socio no pueda realizar la evaluación PSEA, UNICEF se encargará de llevarla a cabo. Una vez completada, los resultados de la evaluación PSEA y la documentación de apoyo se proporcionarán a UNICEF y se cargarán en el perfil de la Organización Secundaria en el UNPP. Sobre la base de los resultados de la evaluación PSEA, si la organización secundaria no tiene plena capacidad (es decir, se le califica como de capacidad PSEA baja o moderada), se elabora un plan de ejecución de fortalecimiento de la capacidad (CSIP) y se vuelve a evaluar a la organización secundaria en un plazo de 6 meses. El plan de fortalecimiento de la capacidad debe incluir medidas de protección más amplias (más allá de la PSEA) dentro de la norma básica marcada como 'NO' en la evaluación PSEA.

Junto con la firma del Documento del Programa entre UNICEF y la Organización Principal de un Consorcio Informal, la Organización Principal *debe* proporcionar a UNICEF una copia del acuerdo escrito del consorcio que haya sido firmado por la Organización Principal y todas las Organizaciones Secundarias. Corresponde al Consorcio Informal elaborar el contenido del acuerdo firmado entre sus miembros, pero los siguientes son los requisitos mínimos que deben figurar en el acuerdo:

Sección del Acuerdo	Descripción
Introducción	Resumen del propósito y contenido del Acuerdo.
Afiliación	Identificación de la Organización Principal del consorcio y de todas las Organizaciones Secundarias, incluyendo una descripción general de las funciones y responsabilidades de cada Organización, y los procedimientos para ajustar la afiliación del consorcio.
Gobernabilidad	Explicación de la gobernanza del consorcio, incluidos los sistemas y estructuras de gestión y toma de decisiones, así como los mecanismos de comunicación y coordinación entre los miembros del consorcio.
Ejecución y coordinación del programa	Detalles de las funciones y responsabilidades de la Organización Principal y las Organizaciones Secundarias en la ejecución y coordinación del Documento del Programa, por ejemplo, asignación de los sitios de ejecución del programa, desglose de los resultados previstos por miembro del consorcio, disposiciones de seguimiento y evaluación, protocolos de presentación de informes narrativos y financieros.
Gestión financiera	Detalles sobre el presupuesto general del Documento del Programa firmado entre UNICEF y la Organización Principal, la asignación propuesta de los fondos y los suministros del programa de UNICEF entre los miembros del consorcio, y los plazos/modalidades para la transferencia posterior de los fondos y los suministros del programa de UNICEF por parte de la Organización Principal. En esta sección se deben incluir detalles sobre cómo la Organización Principal del consorcio llevará a cabo la garantía financiera de las Organizaciones Secundarias. Esta sección también debe incluir detalles sobre qué miembros pueden participar en actividades de adquisición, según lo indicado en los resultados de la microevaluación o la Evaluación de Adquisiciones .
Gestión de riesgos, resolución de disputas y disolución del consorcio	Procedimientos para gestionar los riesgos, comunicar las inquietudes a UNICEF y resolver las controversias entre los miembros del consorcio de manera justa, transparente y mutuamente responsable. La sección debe incluir detalles sobre las disposiciones de disolución, ya sea por la conclusión o terminación del Documento del Programa u otros factores.
Otros	Otras consideraciones relevantes, como la protección de la niñez y la adolescencia, la PSEA, la confidencialidad y la gestión de riesgos.

Seguimiento, Garantía y Desarrollo de Capacidades de los Consorcios

En un acuerdo de consorcio, la Organización Principal del consorcio lleva a cabo actividades de supervisión y garantía de las Organizaciones Secundarias. La Organización Principal puede complementar dichas actividades obligatorias de supervisión y garantía con iniciativas adicionales de orientación, tutoría y desarrollo de capacidades. Los costos asociados con dicho desarrollo de capacidades dentro del consorcio son considerados por UNICEF como costos elegibles del programa y pueden incluirse como un resultado específico del Documento del Programa.

UNICEF y sus donantes también pueden llevar a cabo medidas adicionales de supervisión, garantía y desarrollo de capacidades de las Organizaciones Secundarias.