

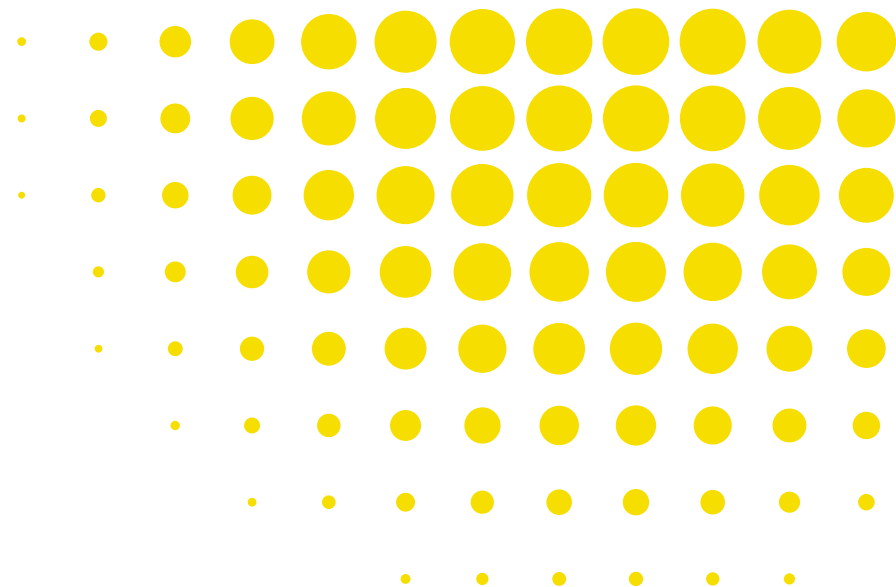
EVOLUCIÓN DEL OPEX

Presupuesto 2022

46^a Reunión de la Junta Directiva

GF/B46/02_Parte B

8-10 de noviembre de 2021, *Virtual*



Agenda

| | | |
|---|---|-------|
| 1 | Resumen ejecutivo | 3 |
| 2 | Evolución y categorización OPEX | 4-6 |
| 3 | Examen exhaustivo del presupuesto 2022 | 7-9 |
| 4 | Apéndice – Información adicional del Presupuesto 2022 | 10-16 |

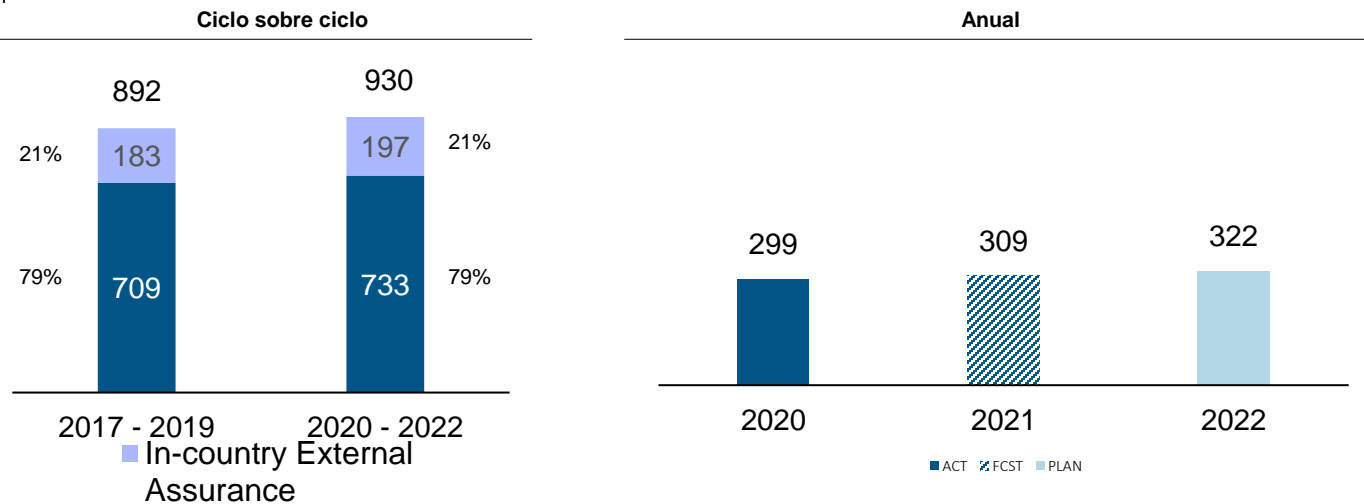
El presente documento ha sido traducido al español a partir de la versión oficial inglesa. De conformidad con las disposiciones del Reglamento Interno de la Junta Directiva y sus comités, la versión en lengua inglesa prevalecerá en caso de disputa derivada del contenido de un documento traducido (como el presente).

Inversión OPEX prevista de US\$ 930 millones en el ciclo 2020-22 para mantener los logros y la transición al nuevo ciclo estratégico

Resumen ejecutivo

Resumen financiero – OPEX

in \$ M



- El límite máximo del plan para el ciclo 2020-2022 se ha **incrementado en US\$ 30 millones con lo que el límite OPEX asciende a los US\$ 930 millones**, permitiendo seguir con las inversiones en capacidades estratégicas y en la ejecución de las iniciativas prioritarias
- **El presupuesto 2022 en US\$ 322 millones** refleja cambios en la última previsión para 2021 de US\$ 309 millones
- **El saldo de caja entre la Secretaría y la Secretaría de aseguramiento nacional y externo se mantiene en torno al 80%/20%**, en línea con el ciclo anterior
- Asignación ágil y rigurosa de los recursos en función de las necesidades estratégicas en las operaciones básicas, los habilitadores cíclicos y las prioridades

Puntos destacados

- **El presupuesto de 2022 está en consonancia con la ambición de reajustar el OPEX y el reequilibrio óptimo.**
- **La inversión continuada requiere:**
 - Acelerar las capacidades estratégicas
 - Los recursos principales fortalezcan e impulsen el desempeño financiero (por ej., absorción, conversión de las promesas de contribución)
 - Permitir la transformación digital
 - Mantener la madurez organizativa, la gestión de riesgos y garantías y la mejora de los procesos operativos
- Se prevé que la COVID-19 tendrá un impacto perturbador continuo en los programas básicos, contribuyendo a un **mayor costo operativo** (por ej., PRT, ALF)

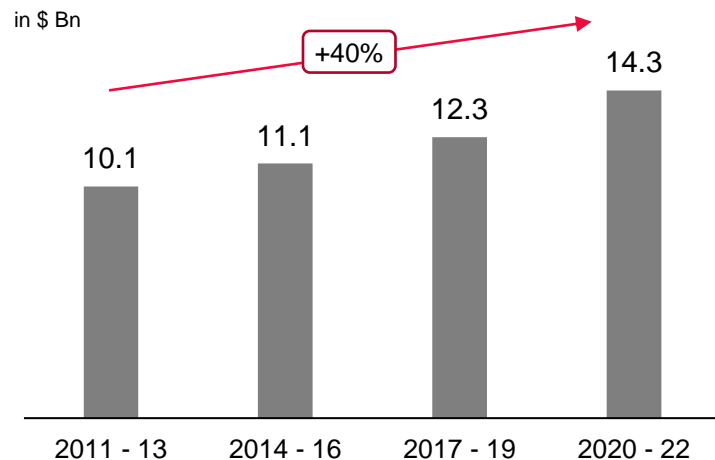
Temas para el debate de hoy

- Estructura actual de costos del Presupuesto 2022 del OPEX y generadores de la evolución, **dentro del límite máximo del Plan de US\$ 930 millones.**
- Confirmar las prioridades incluidas en el **Presupuesto 2022**

El Valor de las promesas * aumento un 40% - La gestión activa de los costos provocó una reducción continua de la relación OPEX/promesas

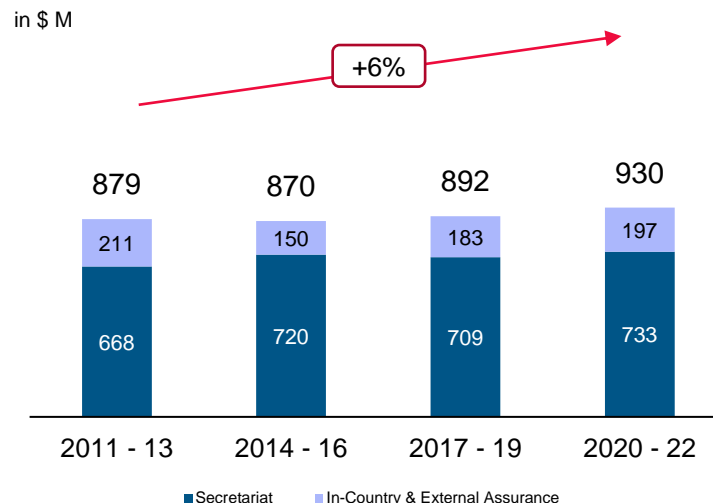
OPEX - Evolución 2011-2022

Aumento de promesas a US\$ 14.300 millones (+40%)



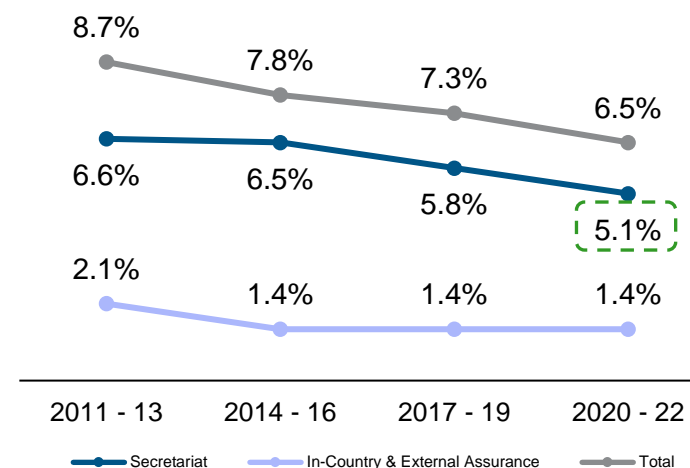
- Mayor compromiso de los donantes en la lucha contra el VIH, la tuberculosis y la malaria
- Las promesas (fondos gestionados) aumentaron un 40% en cuatro ciclos, hasta los 14.000 millones de dólares.

Aumento de OPEX a US\$ 930 millones (+6%)



- Inversión continua en capacidades estratégicas (por ejemplo, RH, SSRS, prevención y financiamiento de la salud) y desempeño financiero (conversión y absorción de promesas)
- La sólida planificación financiera y la optimización dinámica de los recursos mantuvieron controlado el aumento de los gastos de explotación

Reducción continua en la relación OPEX/promesas



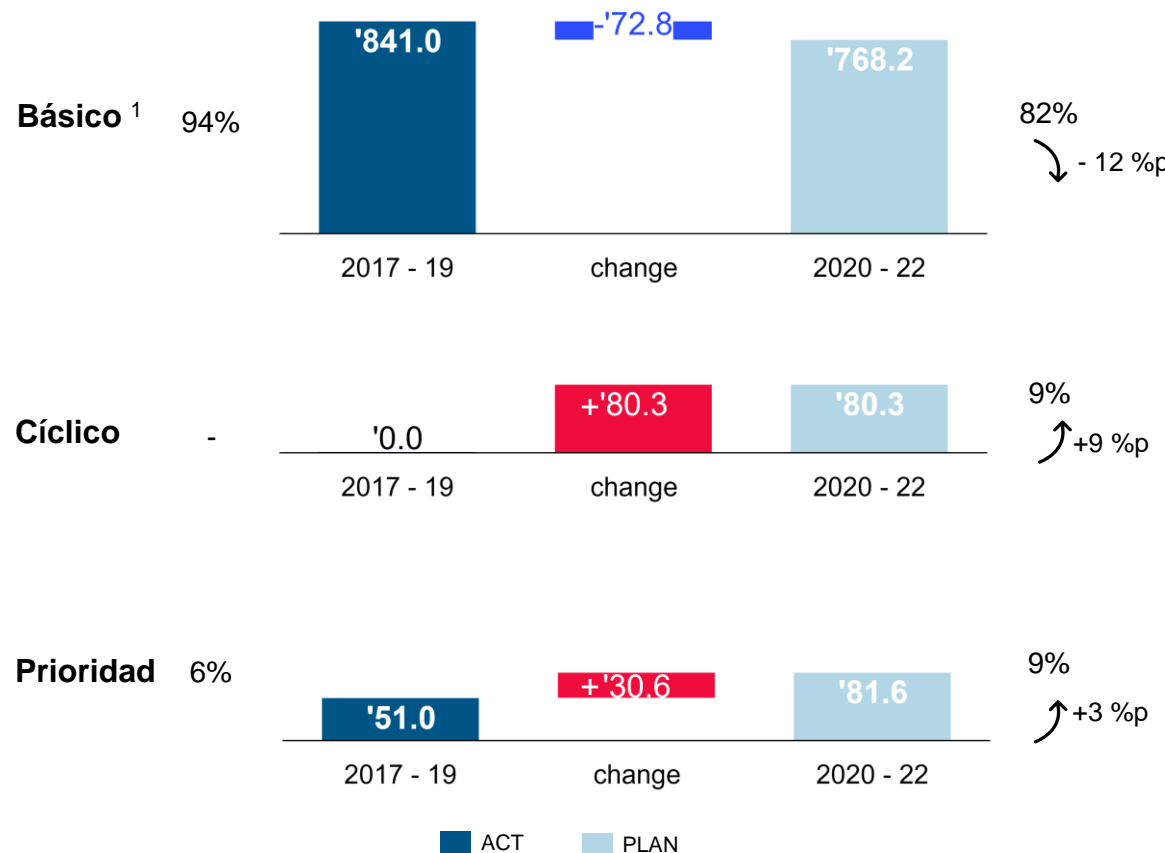
- Eficiencia operativa y asignación de recursos rigurosa y prioritaria
- Mejora de los ratios OPEX/promesas, tanto para los costos de la Secretaría como para los de aseguramiento nacional y externo
- Parámetro de referencia: la comisión de gestión entre el 7 y el 37%, frente al 5,1% del Fondo Mundial

Aumento de la flexibilidad del OPEX dentro del límite máximo del Plan 2020 - 2022 mediante la asignación ágil de recursos en las categorías de costos

OPEX por categoría

Aumento de la cuota del plan flexible al 18% (+12%p)

in \$ M



Puntos destacados

Operaciones básicas – consideraciones de optimización de recursos y eficiencia

- Mantener un funcionamiento ágil de la Secretaría y esforzarse por lograr una eficiencia operativa continua
- La reducción de la cuota de asignación aumenta la flexibilidad fiscal para las iniciativas cíclicas y prioritarias

Facilitador cíclico – Inversiones tácticas para mejorar capacidades y realizar actividades cíclicas

- Evaluación de prioridades cíclicas y reasignación de fondos en ciclos de 3 años
- Apoyar la elaboración específica de las capacidades programáticas

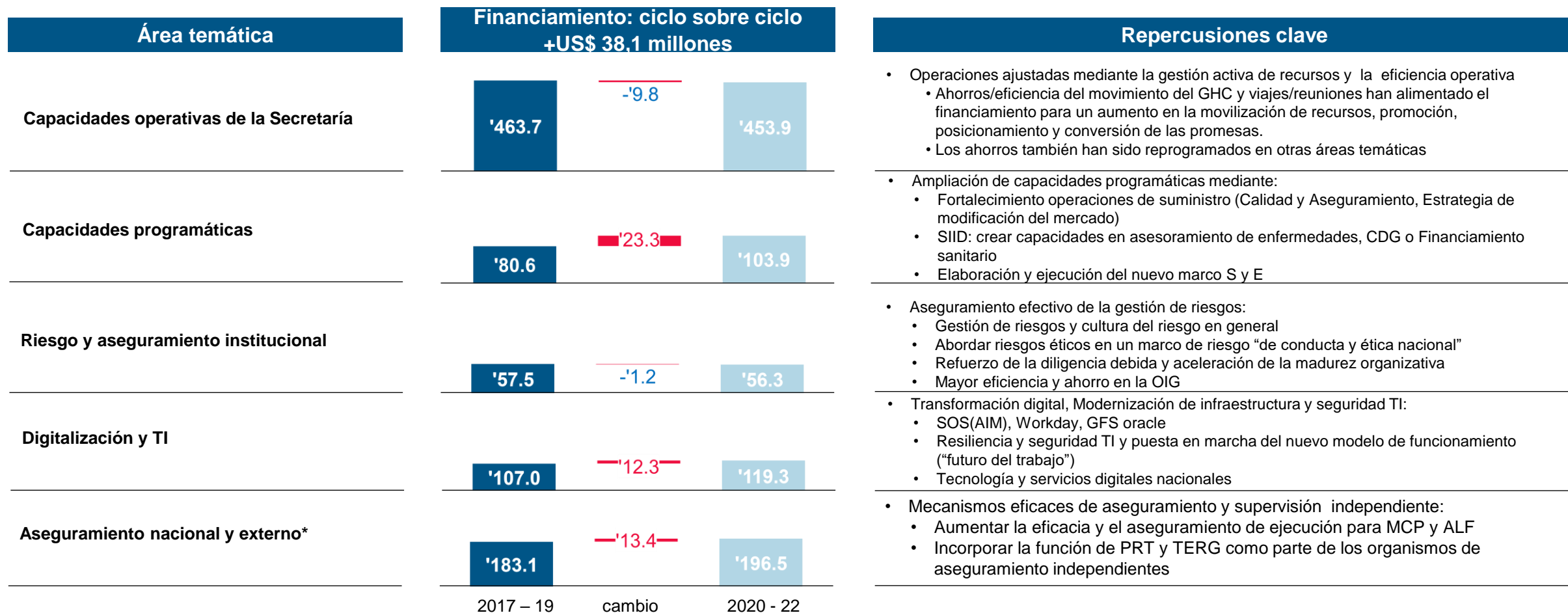
Inversiones prioritarias – Inversiones flexibles para lograr repercusión en las prioridades estratégicas

- Acelera la misión del FM para luchar contra el VIH, la tuberculosis y la malaria mediante la repercusión en las comunidades
- Evaluación y priorización permanentes de solicitudes entrantes junto con las prioridades estratégicas del FM
- El financiamiento prioritario aumentó en US\$ 30,6 millones comparado con el ciclo anterior

¹ Las operaciones básicas del ciclo 2017-19 recogen los gastos anteriormente clasificados como recurrentes

El techo del plan ampliado de US\$930 millones apoya las inversiones en capacidades programáticas, digitalización y aseguramiento externo

OPEX por Área temática



Presupuesto OPEX propuesto para 2022 según la naturaleza de los costos

Presupuesto 2022

En millones de dólares

OPEX por naturaleza

| | Budget * | Budget | Variance | |
|---------------------------------|----------|--------|----------|--------|
| | 2021 | 2022 | abs | in % |
| LFA Fees | 48.3 | 48.7 | 0.4 | 0.8% |
| CCM Funding | 9.5 | 9.8 | 0.3 | 3.2% |
| Secretariat Costs & OIG | 250.9 | 260.7 | 9.8 | 3.9% |
| Workforce | 171.1 | 177.6 | 6.5 | 3.8% |
| Staff | 161.2 | 171.5 | 10.3 | 6.4% |
| Individual Consultants | 9.9 | 6.0 | -3.8 | -38.7% |
| Professional Fees | 33.5 | 36.9 | 3.4 | 10.2% |
| Travel | 13.5 | 11.1 | -2.4 | -18.0% |
| Meeting | 2.6 | 3.2 | 0.6 | 22.3% |
| Communications | 1.5 | 1.5 | -0.1 | -4.4% |
| Office Infrastructure | 21.5 | 23.2 | 1.8 | 8.3% |
| Board Constituency | 1.6 | 1.6 | 0.0 | 0.0% |
| Depreciation | 5.6 | 5.6 | 0.0 | 0.0% |
| External Co-Funding | - | - | - | - |
| OPEX before non-recurring costs | 308.7 | 319.2 | 10.5 | 3.4% |
| Non-recurring costs | 6.3 | 2.9 | -3.3 | -53.4% |
| OPEX | 315.0 | 322.2 | 7.2 | 2.3% |

Aportaciones clave

- Aumento del aseguramiento nacional y externo (supervisión de las subvenciones nacionales a cargo del **ALF, MCP**, actividades de ética e integridad (PSEAH) así como actividades del GRET en un contexto de Covid-19, parte mantenida en honorarios profesionales
- **Costo de personal** aumenta de US\$ 10,3 millones a \$ 171,5 millones en línea con la dirección estratégica:
 - El personal aumenta en las funciones de Supervisión y Apoyo y Riesgo y Aseguramiento Institucional, compensado en parte por las reducciones producidas en Operaciones de Subvención.
 - La dotación de personal aumenta en Suministros e Inversiones estratégicas y Repercusiones. La repercusión de todo el año producida por la puesta en marcha de las reorganizaciones se compensa en parte por la reducción en los **costos no recurrentes**, lo que incide la reclasificación del presupuesto a actividades básicas y cíclicas a nivel de equipo
 - Reducción de contratistas individuales empleados
- Los incrementos en los **honorarios profesionales** tienen en cuenta las inversiones de reposición cíclica y la experiencia adicional necesaria para el plan de trabajo anual
- **Gastos de viajes y reuniones** -US\$ 1,8 millones por debajo del Presupuesto 2021 considerando nuevas formas de trabajo y la repercusión actual de la Covid-19
- **Infraestructura de oficinas:** aumentar la inversión en resiliencia y seguridad en TI considerando los riesgos emergentes y el contexto

Solicitud de aprobación por parte de la Junta de la propuesta de presupuesto de OPEX para 2022, que asciende a US\$ 322,2 millones, de acuerdo con la dotación de OPEX trienal de US\$ 930 millones

Presupuesto 2022 - Resumen y Decisión

Estructura funcional actualizada en millones de dólares

Resumen financiero– Presupuesto OPEX 2022

| | Budget * | Budget | Variance | |
|--|----------|--------|----------|--------|
| | 2021 | 2022 | abs | in % |
| General Management | 6.3 | 7.6 | 1.2 | 19.5% |
| Office of ED | 4.1 | 4.7 | 0.6 | 14.2% |
| Ethics Office | 2.2 | 2.9 | 0.6 | 29.3% |
| Business Operations | 133.1 | 138.0 | 4.9 | 3.7% |
| External Relation & Communication | 17.7 | 21.1 | 3.4 | 19.2% |
| Grant Mgmt. & Country Team Op. | 70.1 | 69.2 | -0.9 | -1.3% |
| Strategy Investment & Impact | 29.0 | 31.6 | 2.6 | 9.0% |
| SIID | 25.1 | 27.5 | 2.4 | 9.7% |
| Strategy & Policy Hub | 3.9 | 4.0 | 0.2 | 3.9% |
| Supply Operations | 16.3 | 16.0 | -0.2 | -1.4% |
| Governance & Support Functions | 88.6 | 93.2 | 4.7 | 5.3% |
| Human Resources | 8.6 | 10.6 | 2.0 | 22.8% |
| Risk Management | 4.1 | 4.8 | 0.7 | 17.4% |
| Finance & Administration | 30.8 | 32.7 | 1.9 | 6.3% |
| Information Technology | 32.8 | 32.9 | 0.2 | 0.5% |
| Legal & Governance | 12.3 | 12.2 | -0.1 | -0.8% |
| OIG (Independent) | 14.9 | 14.9 | 0.0 | 0.0% |
| Ext. Assurance & Oth. Independent | 65.8 | 65.5 | -0.3 | -0.4% |
| LFA & PDQA | 49.4 | 50.3 | 0.8 | 1.7% |
| CCM | 11.3 | 11.5 | 0.2 | 1.6% |
| Independent Bodies (TRP & TERG) | 5.1 | 3.8 | -1.3 | -24.9% |
| OPEX before non-recurring costs | 308.7 | 319.2 | 10.5 | 3.4% |
| Non-recurring costs | 6.3 | 2.9 | -3.3 | -53.4% |
| OPEX | 315.0 | 322.2 | 7.2 | 2.3% |

Decisión: GF/B46/DPXX: Plan de Trabajo y Descripción presupuestaria 2022 y Presupuesto de Gastos Operativos 2022

Basándose en la recomendación del Comité de Auditoría y Finanzas, la Junta Directiva aprueba el:

1. Plan de Trabajo y la Descripción presupuestaria 2022, como se establece en GF/B46/XX; y
2. Plan de Gastos Operativos 2022 en la cantidad de US\$ 322,2 millones, como se establece en GF/B46/XX (el “ Presupuesto OPEX 2022”), que incluye (i) US\$ 65,5 millones para actividades de aseguramiento nacionales y externas, como se describe en GF/B46/XX, y (ii) US\$ 14,9 millones para los gastos operativos de la Oficina del Inspector General en 2022.

Anexo



The Global Fund to Fight
AIDS, Tuberculosis and Malaria

+41 58 791 1700
theglobalfund.org

La propuesta de presupuesto fortalece las inversiones estratégicas y la supervisión, con reducciones en Operaciones de Subvención, Digitalización y Aseguramiento

Presupuesto 2022

En millones de dólares

Presupuesto 2022 – Total OPEX por visión temática

| | Budget * | Budget | Variance | |
|---|--------------|--------------|-------------|--------------|
| | 2021 | 2022 | abs | in % |
| Secretariat Operational Capabilities | 155.1 | 157.6 | 2.5 | 1.6% |
| Resource Mobilization | 17.7 | 21.1 | 3.4 | 19.2% |
| Grant Operations | 86.2 | 83.3 | -2.9 | -3.4% |
| Oversight & Support Functions | 51.2 | 53.2 | 2.0 | 4.0% |
| Programmatic Capabilities | 37.2 | 41.3 | 4.1 | 11.0% |
| Supply Operations | 16.3 | 16.0 | -0.2 | -1.4% |
| Strategic Investment & Impact | 21.0 | 25.3 | 4.3 | 20.5% |
| Organizational Risk & Assurance | 21.2 | 22.6 | 1.4 | 6.4% |
| Second Line Oversight | 6.3 | 7.7 | 1.4 | 21.5% |
| OIG (Independent) | 14.9 | 14.9 | 0.0 | 0.0% |
| Digitalization and IT security | 35.7 | 35.1 | -0.6 | -1.6% |
| In-Country & External Assurance | 65.8 | 65.5 | -0.3 | -0.4% |
| Independent Bodies (TRP & TERG) | 5.1 | 3.8 | -1.3 | -24.9% |
| External Assurance | 60.7 | 61.7 | 1.0 | 1.6% |
| OPEX | 315.0 | 322.2 | 7.2 | 2.3% |

Gestión de presupuesto OPEX & C19RM y previsión de costos operativos

Presupuesto 2022

| Management & Operating Costs by Nature in kUSD | OPEX | C19 RM |
|--|-----------------------------|-------------------------|
| | Budget Full Year 2022 | Forecast 2021 - 2023 |
| LFA Fees | 48,700 | 25,000 |
| CCM Funding | 9,800 | 3,000 |
| Secretariat Costs & OIG | 260,723 | 77,240 |
| Workforce | 177,565 | 48,103 |
| Professional Fees | 36,938 | 16,212 |
| Travel | 11,057 | - |
| Meeting | 3,241 | - |
| Communications | 1,462 | - |
| Office Infrastructure | 23,240 | - |
| Board Constituency | 1,600 | - |
| Depreciation | 5,620 | - |
| External Co-Funding | - | - |
| Unallocated C19 Funds | - | 12,925 |
| Total Opex before non-recurring | 319,223 | 105,240 |
| Non-recurring costs | 2,927 | - |
| Total Operating Expenses | 322,150 | 105,240 |

| Management & Operating Costs by Nature in kUSD | OPEX | C19 RM |
|--|-----------------------------|-------------------------|
| | Budget Full Year 2022 | Forecast 2021 - 2023 |
| Secretariat Operational Capabilities | 157,611 | 34,992 |
| Programmatic Capabilities | 41,314 | 25,040 |
| Organizational Risk & Assurance | 22,568 | 1,349 |
| Digitalization and IT security | 35,110 | 1,733 |
| In-Country & External Assurance | 65,546 | 29,200 |
| <i>Unallocated Amount</i> | - | 12,925 |
| Total Operating Expenses | 322,150 | 105,240 |

El costo promedio del C19RM por año (dividido por 2,5) sería de 42,1 millones de dólares - habrá una gestión dinámica de la comisión de administración del C19RM.

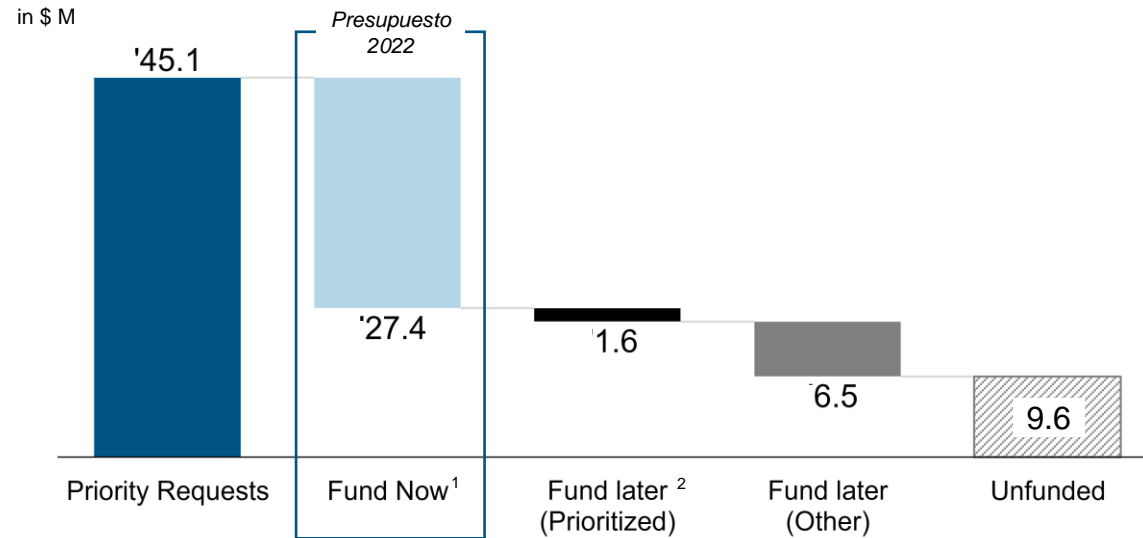
Los fondos no asignados se destinan a financiar las nuevas necesidades en materia de actividades de riesgo y garantía e intervenciones para eliminar los obstáculos operativos y de ejecución.

La Secretaría seguirá informando al CAF a través de la supervisión del desempeño financiero

La priorización de las solicitudes de financiamiento se realiza de manera coherente con los principios de priorización, según lo acordado previamente por el CED

Examen exhaustivo: inversiones prioritarias – Presupuesto 2022

Las solicitudes prioritarias exceden el límite de financiamiento de US\$ 27,4 millones



- **Financiar ahora:** Financiamiento en el Presupuesto 2022 actual
- **Financiar más tarde (priorizado):** Compromiso de financiar (el menos en parte) mediante el proceso de redefinición
- **Financiar más tarde (otro):** Revisar para redefinir o financiar con el presupuesto del equipo
- **Sin financiamiento:** Parte no financiada de las solicitudes financiadas parcialmente

¹ Revisión posterior al DE: Adición de US\$ 2,0 millones a los recibos iniciales de WG/LG

² Revisión posterior al DE: Adición de US\$ 2,0 millones a los recibos iniciales de WG/LG

Las solicitudes prioritarias se evalúan según un conjunto de criterios



- Las recomendaciones de financiamiento se basan en una **sólida evaluación realizada por un equipo multidisciplinario** de SPS, FIN, RRHH y TI
- Se han aplicado los **principios de priorización**, acordados con el CED:
 - Recursos completos para actividades de cumplimiento y regulación
 - Presupuestos traspasados de actividades ya iniciadas en el año anterior
 - Asignación prioritaria de fondos a las nuevas iniciativas

Las inversiones prioritarias de financiamiento OPEX complementan las inversiones realizadas mediante otras modalidades de financiamiento (subvenciones básicas, C19RM, Iniciativas Estratégicas)

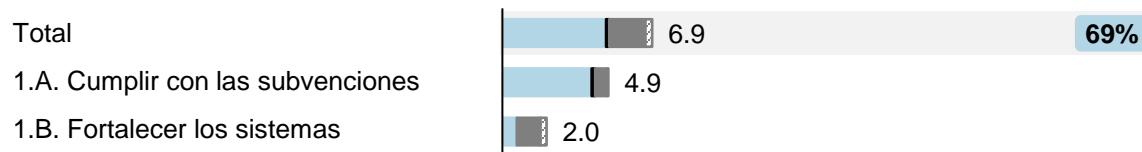
Examen exhaustivo: inversiones prioritarias – Presupuesto 2022

| Prioridad estratégica | Financiamiento en millones de dólares | Repercusiones clave |
|--|---------------------------------------|---|
| 1. Obtener resultados en VIH, tuberculosis y malaria | 4.8 | <ul style="list-style-type: none"> Cumplir los objetivos de las subvenciones, especialmente en los países con misión crítica Permitir el fortalecimiento de sistemas y eliminar las barreras al acceso |
| 2. Mitigar la repercusión de la COVID-19 | 0.0 | <ul style="list-style-type: none"> Despliegue rápido y ejecución eficaz de los fondos del C19RM Dirigir y colaborar con el ACT-A para elaborar una respuesta mundial más eficaz a la COVID-19 |
| 3. Impulsar la eficiencia y la eficacia | 13.9 | <ul style="list-style-type: none"> Simplificar los procesos organizativos y optimizar sistemas y estructuras Fortalecer la toma de decisiones basadas en datos por los equipos de la Secretaría Mejorar la gestión dinámica del OPEX |
| 4. Invertir en las personas y crear capacidades estratégicas | 1.5 | <ul style="list-style-type: none"> Aprovechar la diversidad e integrar una cultura inclusiva de colaboración, confianza y adaptabilidad Alinear las capacidades estratégicas con la nueva Estrategia y aumentar la agilidad organizativas Desplegar el Futuro del trabajo' |
| 5. Prepararse para ejecutar la próxima estrategia | 2.8 | <ul style="list-style-type: none"> Elaborar y actualizar planes, estrategias y políticas clave Establecer un enfoque integral a la gestión del desempeño organizativo Prepararse para el ciclo de asignación 2023-2025 |
| 6. Realizar la 7ª Reposición de Recursos | 3.9 | <ul style="list-style-type: none"> Ejecutar la 7ª Campaña de Reposición de Recursos del Fondo Mundial Fortalecer la base para las iniciativas de movilización de recursos en curso |
| 7. No se ajusta a la prioridad | 0.5 | |

Iniciativas prioritarias: el financiamiento total de US\$27,4 millones se asigna a las iniciativas basadas en las prioridades estratégicas - 61% de las solicitudes a Financiamiento ahora

Examen exhaustivo: inversiones prioritarias – Presupuesto 2022

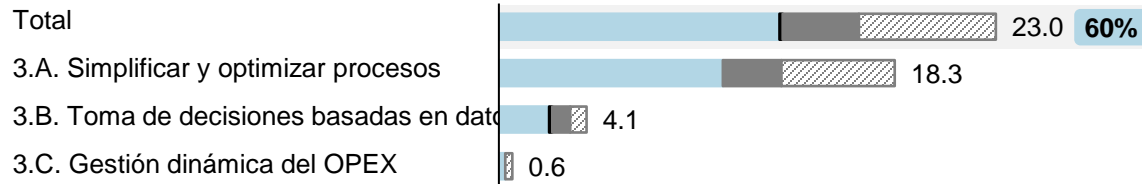
1. Obtener resultados en VIH, tuberculosis y malaria



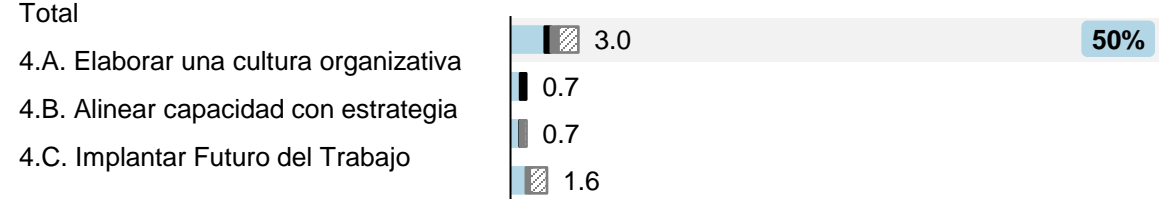
2. Mitigar la repercusión de la COVID-19



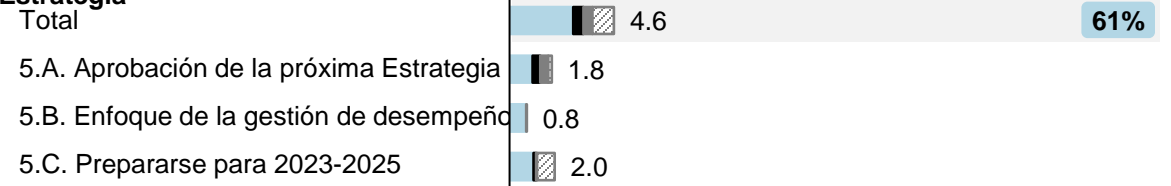
3. Impulsar eficiencia y eficacia



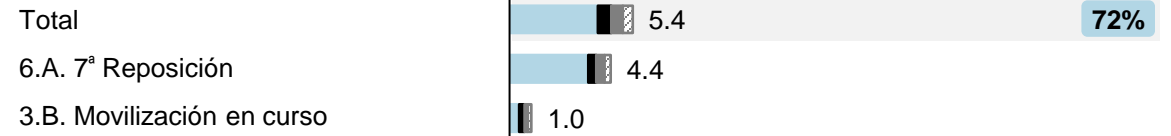
4. Invertir en las personas y crear capacidades estratégicas



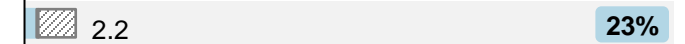
5. Prepararse para ejecutar la próxima Estrategia



6. Entregar la 7ª Reposición



7. No se ajusta a la prioridad



La reevaluación periódica del financiamiento se rige por las categorías de costos de operaciones básicas, facilitadores cíclicos e iniciativas prioritarias



Operaciones básicas

Incluye una plantilla permanente reducida; viajes para la supervisión en el país, movilización de recursos y costos estatutarios necesarios para el aseguramiento y la seguridad y gestión de las instalaciones

Optimización de recursos y consideraciones sobre la eficiencia :

- La externalización de servicios de TI/mantenimiento, salud laboral, RRHH y gestión de instalaciones genera oportunidades de optimización y eficiencia
- Reducción del 19% de los costes de viajes y reuniones (adaptación de la COVID)



Facilitadores cíclicos

Inversiones tácticas necesarias por año durante el período del ciclo de 3 años para:

- Mejorar las capacidades estratégicas (asesores de enfermedades, derechos humanos, fortalecimiento de la comunidad, AGYW, financiamiento de la salud y suministros y operaciones)
- Permitir la realización con éxito de actividades cíclicas (por ejemplo, conferencia de reposición, elaboración de estrategias)
- Apoyar la planificación y ejecución óptimas de las iniciativas plurianuales de transformación y mejora de los procesos operativos
- Evaluación cada 3 años respecto de:
 - estrategia aprobada,
 - resultados de la reposición,
 - prioridad y madurez organizativas y
 - ambición en el desempeño.



Prioridad

Financiamiento anual prioritario necesario para apoyar

- Actividades prioritarias que continuarán en el año siguiente: decisión de ir o no ir en función del estado de la ejecución, la pertinencia continuada en 2021 y la consideración sobre optimización de recursos y la repercusión potencial. Incluye ajustes para las actividades de cumplimiento
- Prioridades de la organización: la dotación de recursos se basa en la consideración de los recursos totales solicitados frente a los disponibles, la revisión de las necesidades prioritarias de personal (temporal, consultores), el beneficio esperado para la organización, la criticidad y especificidad de la actividad, el equilibrio entre las prioridades y los equipos de la organización
- Asignación de recursos dentro del límite OPEX para financiar las necesidades emergentes de las inversiones prioritarias anuales

El presente documento ha sido traducido al español a partir de la versión oficial inglesa. De conformidad con las disposiciones del Reglamento Interno de la Junta Directiva y sus comités, la versión en lengua inglesa prevalecerá en caso de disputa derivada del contenido de un documento traducido (como el presente).