

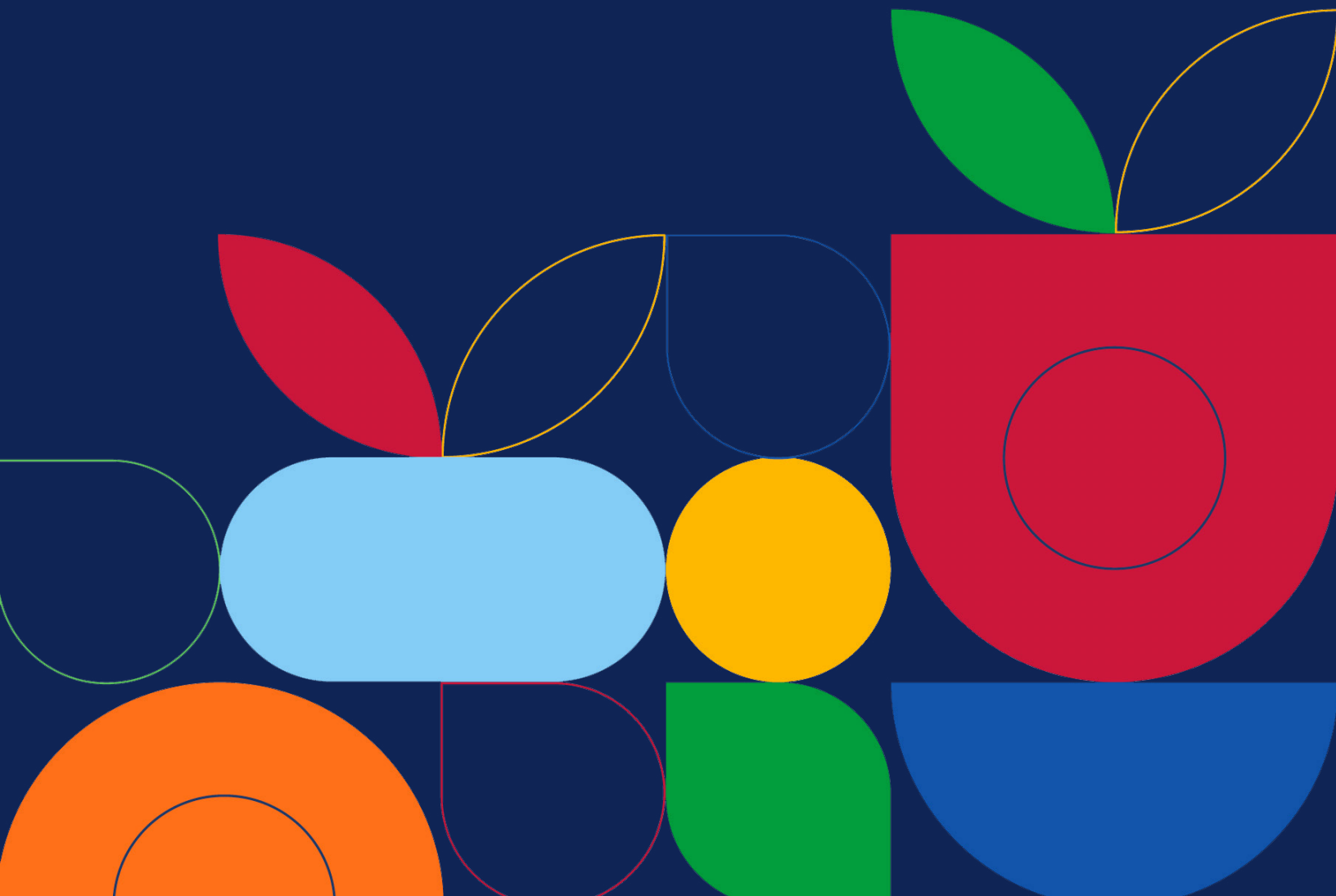


PILAR FUNDAMENTAL 4

Gobernanza y Coordinación

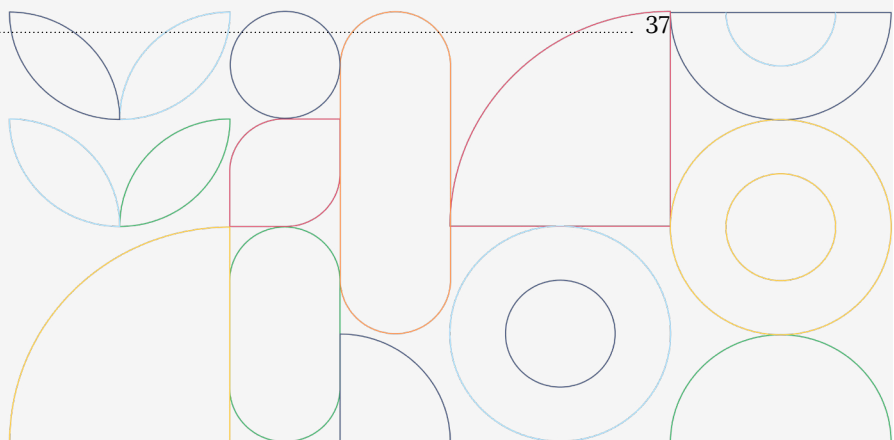
Esta versión: junio 2023

Comentarios y opiniones: developmentfinance@un.org



Contenido

1.	Resumen	2
2.	La utilidad de la gobernanza y la coordinación	3
3.	Alcance	3
4.	Instituciones y procesos relevantes	5
4.1	Instituciones relevantes	5
4.2	Procesos relevantes	8
5.	Cómo hacerlo: la gobernanza y la coordinación del INFF en la práctica	9
5.1	Paso 1: Identificar y evaluar los acuerdos de gobernanza existentes	10
	Compromiso y liderazgo	10
	Acceso a conocimientos y perspectivas	11
	Coordinación	14
5.2	Paso 2: Aumentar la coherencia de los acuerdos de gobernanza existentes, llenar vacíos si es necesario	17
	Compromiso y liderazgo	17
	Acceso a conocimientos y perspectiva	18
	Coordinación	29
Anexo:	Autoevaluación de la gobernanza. Lista de control	36
	Compromiso y liderazgo	36
	Acceso a conocimientos y perspectivas	36
	Coordinación	37



1. Resumen

El objetivo general de los marcos nacionales integrados de financiación (INFF, por sus siglas en inglés) es ayudar a los países a **reunir los recursos necesarios** para lograr sus objetivos nacionales de desarrollo sostenible **augmentando la coherencia de las políticas de financiación**, tanto entre sectores y ámbitos de la política financiera (sinergias horizontales) como entre las prioridades de financiación y el desarrollo sostenible (sinergias verticales). Impulsar esta coherencia depende de una **“gobernanza INFF”** eficaz, es decir, de las instituciones y procesos responsables de la formulación y aplicación de las políticas de financiación.

¿Cuáles son los motores de la coherencia? Tres lecciones se han observado consistentemente en las experiencias de los países que han estado desarrollando marcos integrados de financiación, incluidos los países “pioneros” en el INFF¹ y en procesos similares.

En primer lugar, es necesario **un fuerte compromiso político**, complementado por un **liderazgo a altos niveles técnicos**. Esto garantizará la apropiación, la aceptación y la participación amplia, la asignación de recursos adecuada a los esfuerzos relacionados con el INFF, y ayudará a mantener el impulso del INFF a través de los ciclos políticos.

En segundo lugar, **el acceso al conocimiento y la incorporación de las perspectivas de las partes interesadas** aumentan la coherencia y permiten a los responsables políticos considerar el amplio conjunto de necesidades, prioridades e intereses necesarios para un mecanismo financiero integral. Esto contribuye a garantizar que los responsables de la formulación de políticas dispongan de los datos y la información que necesitan para tomar decisiones, y que los proveedores de financiación -tanto públicos como privados- puedan rendir cuentas.

En tercer lugar, la **coordinación entre las diferentes partes interesadas**, tanto dentro del gobierno como entre los actores estatales y no estatales, maximiza las sinergias en el diseño y la aplicación de las políticas de financiación en

diferentes ámbitos y a diferentes niveles, minimiza el riesgo, evita la creación de nuevos riesgos y aborda eficazmente las compensaciones (*trade-offs*) o las contradicciones en las combinaciones de política.

Las instituciones y los procesos que facilitarán el cumplimiento de estas funciones serán diferentes en cada país, ya que los acuerdos de gobernanza tienden a estar profundamente arraigados en la historia, las tradiciones y la política de una sociedad. Además, la coherencia es un objetivo móvil, lo que significa que el nivel adecuado de ambición puede cambiar con el tiempo, y diferirá en función de los contextos de cada país y de lo que esté (o no) ya establecido (ver la Sección 5).

Esta guía pretende ayudar a las partes interesadas nacionales a determinar mejor qué **instituciones y procesos** pueden **mejorar la coherencia** e impulsar la implementación satisfactoria de los INFF, entre otros cómo pueden reforzarse las instituciones existentes y si existe la necesidad de crear nuevas estructuras (es decir, si existen deficiencias), teniendo en cuenta los contextos y las capacidades de cada país.



¹ En la Asamblea General de las Naciones Unidas de 2019, un grupo de 16 países manifestaron su interés y compromiso de ser pioneros en el mecanismo INFF. Se les denominó países “pioneros” del INFF e incluyen a Bangladesh, Burkina Faso, Cabo Verde, Colombia, Costa de Marfil, Ghana, Indonesia, Kenia, Kirguistán, Namibia, Nigeria, Ruanda, Senegal, Timor Oriental, Uganda y Vietnam. Desde entonces, otros países han retomado el concepto. En la actualidad hay aproximadamente 70 países trabajando en el diseño y la puesta en funcionamiento de los INFF en sus respectivos contextos nacionales.

2. La utilidad de la gobernanza y la coordinación

Los acuerdos institucionales que apoyan la operatividad y la gestión de un INFF son impulsores clave de su eficacia general. Estos determinan la capacidad de un INFF para ofrecer un enfoque coherente y bien priorizado de la financiación del desarrollo sostenible nacional que promueva la inclusión, la sostenibilidad y la resiliencia.

Más concretamente, una gobernanza y una coordinación sólidas pueden ayudar a los países a

- Establecer y mantener el **respaldo político y el liderazgo** necesarios para el éxito de la aplicación de los INFF;
- Garantizar la **apropiación por parte de los países** y permitir que los gobiernos nacionales permanezcan firmemente en control del desarrollo y la aplicación de sus estrategias de financiación;
- Reforzar la **colaboración intragubernamental** en la formulación y aplicación de políticas de financiación en diferentes ámbitos (por ejemplo, finanzas públicas, financiación e inversión privadas, cuestiones macroeconómicas), tanto dentro del gobierno central como entre éste y los gobiernos locales;
- Facilitar la **participación** de todas las partes interesadas, estatales y no estatales, y generar **aceptación**, garantizando su intervención en todas las fases del proceso de elaboración y aplicación de las políticas;
- Reforzar la **coordinación con los socios para el desarrollo** en torno a las prioridades o problemas de financiación identificados a nivel nacional;
- Mejorar la **integración y la coherencia** entre los distintos ámbitos de la política financiera (incluida la cooperación internacional y la financiación e inversión privadas), con vistas a garantizar que: se tengan en cuenta las consecuencias de las políticas de financiación fuera del ámbito político específico, en particular para los resultados del desarrollo sostenible; se evite la creación de nuevos riesgos; se tengan en cuenta las sinergias; se gestionen las compensaciones; y se evite la duplicación de esfuerzos;
- Superar la **fragmentación** de los mecanismos existentes para estimar las necesidades de financiación, identificar las oportunidades y los retos de financiación, y en el diseño e implementación de políticas de financiación en diferentes áreas.

3. Alcance

La forma específica de los acuerdos de gobernanza - es decir, las instituciones pertinentes² y los procesos³ - variará según los contextos. Sin embargo, sus funciones serán comunes, en línea con el propósito fundamental de los INFF, es decir, recaudar recursos aumentando la coherencia de las políticas de financiación.

La idea de una formulación de políticas coherente no es nueva: lleva décadas desarrollándose en la administración pública, sobre todo bajo el concepto de “coordinación”, y en relación con la cooperación para el desarrollo, como “[coherencia política para el desarrollo sostenible](#)”. En términos generales, puede definirse como la [formulación](#)

[de políticas que considera sistemáticamente el logro de múltiples objetivos de política de forma coordinada, minimizando las compensaciones y contradicciones, y maximizando las sinergias](#). En el contexto de los INFF, la formulación coherente de políticas significa considerar los objetivos de política en diferentes ámbitos de la política financiera (como las finanzas públicas, incluyendo la cooperación para el desarrollo, las finanzas y la inversión privadas, y las cuestiones macroeconómicas y fiscales) y la financiación coherente de las diferentes prioridades sectoriales, considerando las posibles compensaciones y aprovechando las oportunidades para generar escenarios beneficiosos para todos los involucrados.

² Las instituciones hacen referencia a las organizaciones/organismos pertinentes, así como a las reglas/normas/códigos de conducta.

³ Los procesos se definen como las acciones emprendidas por los actores y las instituciones para alcanzar los objetivos de la gobernanza, incluidos sus esfuerzos de comunicación y coordinación y los medios para arbitrar las diferencias y llegar a acuerdos.

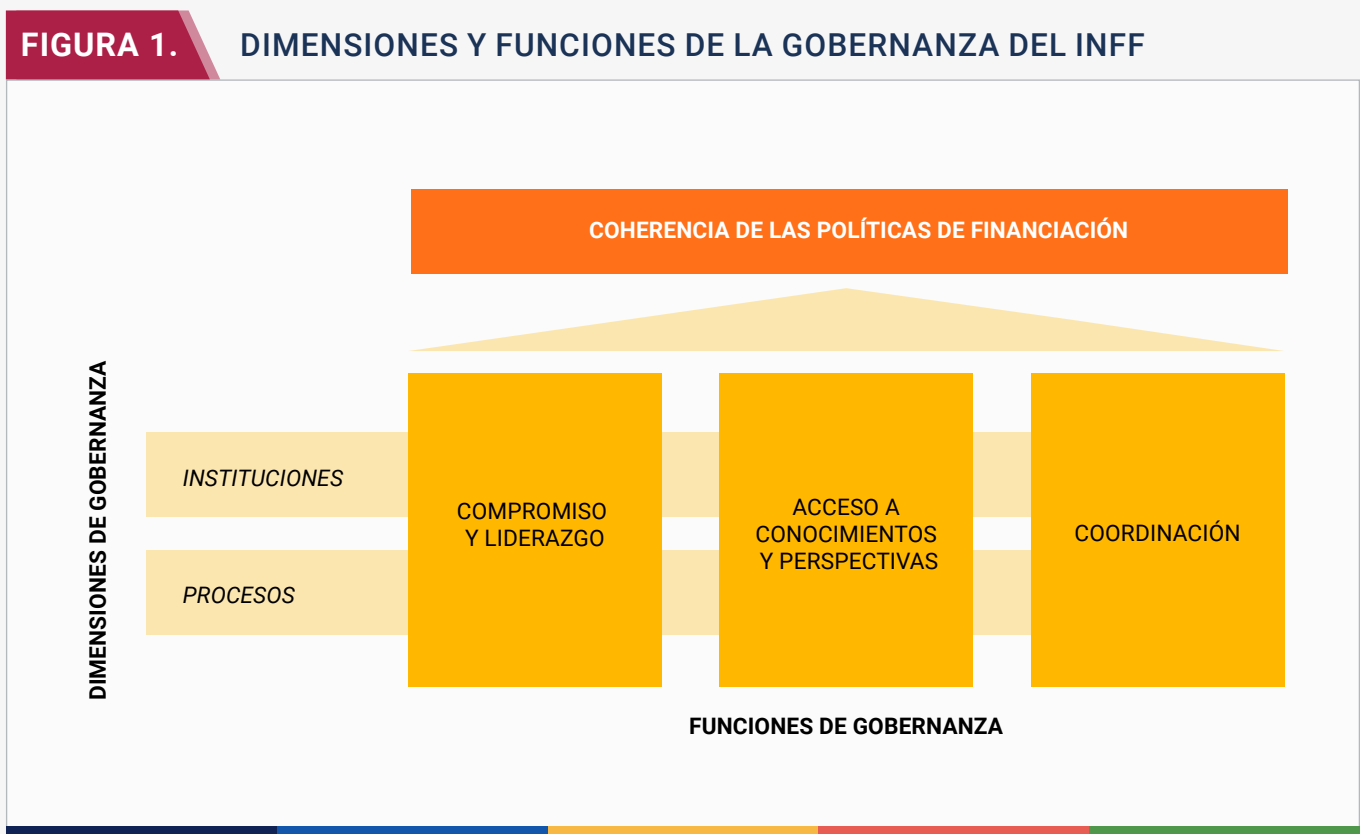
Como se ilustra en la Figura 1, tres funciones clave impulsan la coherencia:

- **El compromiso y el liderazgo** desde los niveles superiores (tanto a nivel político como técnico) proporcionan la visión y la dirección generales en torno a las cuales puede perseguirse una mayor coherencia, y garantizan la apropiación, la aceptación y la participación amplia, el impulso sostenido a lo largo del tiempo (incluso a través de los ciclos políticos) y la asignación adecuada de recursos para los esfuerzos y actividades relacionados con el INFF.
- **El acceso a los conocimientos y las perspectivas** garantiza que los responsables de formular políticas dispongan de la información necesaria para tomar decisiones sobre la idoneidad de las diferentes opciones de política de financiación y su impacto en el desarrollo sostenible; que los proveedores de financiación (públicos, privados, nacionales, internacionales) puedan rendir cuentas; y que se reconozca y se aborde el amplio conjunto de necesidades, prioridades e intereses que afectan al éxito de los INFF.

- **La coordinación** entre las diferentes partes interesadas (tanto dentro como fuera del gobierno) maximiza las sinergias, reduce la duplicación, permite gestionar las compensaciones, y minimiza las contradicciones o incoherencias en la formulación y aplicación de las políticas de financiación en las diferentes áreas. La coordinación entre las partes interesadas también es fundamental para facilitar un enfoque coherente de la financiación que reduzca el riesgo en todos los sistemas económicos, sociales y medioambientales y garantice que las prioridades y políticas de financiación en un área, no generen riesgos en otra.

El nivel adecuado de ambición dependerá de las circunstancias, los recursos y las capacidades de cada país. Los esfuerzos deben basarse en las instituciones y procesos existentes:

- Los INFF se enfocan en la financiación de **las prioridades de desarrollo sostenible**; los acuerdos de gobernanza relacionados deben basarse en lo que ya existe para guiar y apoyar la implementación de los ODS, por ejemplo, las instituciones y los procesos



- vinculados a las estrategias y los planes nacionales, y los utilizados para llevar a cabo las Revisiones Nacionales Voluntarias (RNV) para la implementación de los ODS, o para establecer las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC) a la Convención Marco sobre el Cambio Climático de las Naciones Unidas;
- Los INFF tienen en cuenta **todas las fuentes de financiación**; los acuerdos de gobernanza relacionados deben reunir y basarse en las instituciones y procesos que rigen el presupuesto nacional y la gestión financiera pública en general (como la preparación del presupuesto, las adquisiciones y la inversión pública), la alineación de la financiación privada y la inversión (por ejemplo, las plataformas de diálogo público-privado), la cooperación para el desarrollo (por ejemplo, los foros de coordinación de los socios internacionales) y los acuerdos de gobernanza

económica más amplios (la Sección 4 contiene una visión más completa de las instituciones y procesos pertinentes);

- Los INFF se encargan de la financiación a nivel nacional; los acuerdos de gobernanza relacionados con ellos se refieren principalmente a las instituciones y procesos nacionales que pueden orientar e impulsar la elaboración y aplicación de políticas de financiación (ver la Sección 4). Sin embargo, es importante contextualizarlos dentro de los procesos regionales y mundiales. Las decisiones de política o las posiciones adoptadas por los países en las negociaciones internacionales no deben socavar los esfuerzos internacionales; del mismo modo, las decisiones de política financiera a nivel nacional deben reflejar los acuerdos internacionales. Así pues, los INFF deben inspirarse en las instituciones y actores que lideran dichos compromisos e incluirlos.⁴

4. Instituciones y procesos relevantes

Ninguna institución puede desarrollar y mantener un INFF por sí sola, así como un INFF exitoso no puede depender de un único proceso que se aplique y gestione a lo largo del tiempo. La financiación integrada de las prioridades nacionales requiere reunir a una variedad de partes interesadas (tanto de dentro como de fuera del gobierno) y necesita el apoyo de una variedad de procesos (para guiar la formulación y aplicación de políticas en diferentes áreas y facilitar el intercambio de información y la coordinación entre las diferentes partes interesadas).

4.1. Instituciones relevantes

Las instituciones relevantes incluyen a los actores (entidades/organismos) que aparecen en la Tabla 1. También incluyen las reglas, regulaciones, normas y códigos de conducta que guían sus acciones y las relaciones entre ellos, y que pueden fomentar la cooperación y la alineación con el desarrollo sostenible.

Dichas reglas y normas cambiarán según el país, pero suelen incluir: leyes, decretos, reglas, regulaciones y otros instrumentos estatutarios, por ejemplo, para determinar los mandatos, las funciones y las responsabilidades de las diferentes partes interesadas, incluidas las entidades gubernamentales, pero también los actores privados; normas, como las normas de inversión en áreas que repercuten en los resultados del desarrollo sostenible; códigos de conducta y guías prácticas que orientan a los funcionarios públicos sobre cómo y cuándo trabajar juntos entre departamentos/ ministerios; y otras normas más informales.

⁴ Esto coincide con la ampliación de la definición de "coherencia política para el desarrollo sostenible" (CPDS) por parte de la OCDE. Ver [la nota de la estrategia de CECOP sobre la Promoción de la elaboración de políticas coherentes, febrero de 2021](#).

TABLA 1.**ACTORES RELEVANTES, FUNCIONES POTENCIALES DENTRO DEL INFF Y RETOS TÍPICOS**

ACTORES	FUNCIONES/ CONTRIBUCIONES POTENCIALES	RETOS POTENCIALES
GOBIERNO		
Jefe de Estado/Gobierno	Proporcionar liderazgo político de alto nivel; custodiar las prioridades nacionales generales; garantizar la aceptación de las políticas.	Prioridades contrapuestas; concentración en logros que puedan reconocerse dentro del ciclo electoral.
Ministerio de Planeación	Articular y coordinar la aplicación de planes nacionales de desarrollo basados en las políticas prioritarias.	Puede carecer de peso político e impacto frente a los ministerios competentes; en algunos contextos, rivalidad con el Ministerio de Finanzas.
Ministerio de Finanzas	Realizar la asignación de recursos de las finanzas públicas nacionales; costear las políticas e identificar las necesidades financieras; aplicar las políticas fiscales; establecer y aplicar las estrategias de ingresos y gastos públicos.	Falta de visión sobre la financiación más allá de los recursos presupuestales.
Autoridad Fiscal (si no pertenece al Ministerio de Finanzas)	Supervisar la administración de los ingresos públicos, incluyendo el recaudo y la administración de impuestos; aplicar las leyes y reglamentos en materia de ingresos (p.ej., aduanas); puede representar un catalizador para la reforma de la administración de ingresos.	Capacidad y recursos limitados; intercambio de datos limitados o inoportuno con otras entidades gubernamentales como el Ministerio de Finanzas.
Banco Central	Supervisar la política monetaria y el desarrollo del sector financiero.	El mandato no suele incluir un vínculo con las prioridades del desarrollo sostenible.
Banco(s) Nacional(es) Público(s) de Desarrollo	Ejecutar programas de inversión pública; ayudar a catalizar la inversión privada en sectores específicos (también con el apoyo de las IFD/banca multilateral).	Capacidad y recursos limitados; problemas de gobernanza relacionados con niveles adecuados de independencia y responsabilidad.
Ministerio de Asuntos Exteriores	Interactuar con los socios para el desarrollo; supervisar las entradas y salidas de la cooperación internacional.	Coordinación limitada con el Ministerio de Finanzas; capacidad a menudo limitada para considerar cuestiones específicas de financiación.
Ministerios competentes (p.ej., infraestructura/ obras públicas; educación; sanidad; medio ambiente/ recursos naturales)	Proporcionar liderazgo y experiencia sobre los resultados específicos del sector y los requerimientos de recursos relacionados; desarrollar marcos normativos; costear las prioridades sectoriales.	Falta de peso político más allá del sector específico; pensamiento sectorial.
Ministerio de Administración Local (o equivalente)	Apoyar y coordinar a los gobiernos locales; facilitar la participación de los gobiernos locales en temas como financiación y reformas.	Falta de influencia política (especialmente en sistemas muy centralizados); capacidad y recursos limitados.

ACTORES	FUNCIONES/ CONTRIBUCIONES POTENCIALES	RETOS POTENCIALES
Gobiernos locales	Aplicar políticas de desarrollo sostenible a nivel local; recaudar ingresos locales; asignar el gasto público a nivel local.	Poder y capacidad de generación de ingresos limitados y/o problemas relacionados con la distribución de ingresos con el gobierno central; falta de un papel funcional integral; códigos presupuestales diferentes a los de las entidades/organismos del gobierno central.
Parlamentos	Proporcionar supervisión y rendición de cuentas; controlar si los presupuestos están alineados con las prioridades nacionales/ ODS.	Falta de recursos para cubrir un conjunto amplio de cuestiones técnicas.
Entidades Fiscalizadoras Superiores	Inspeccionar la eficacia de las políticas de financiación y los procesos relacionados (tales como la participación de múltiples partes interesadas, y en qué medida se aprovechan las sinergias y se evita la duplicación de esfuerzos).	Carecen de independencia; pueden carecer de un mandato específico para abordar cuestiones de financiación del desarrollo sostenible.
Oficinas nacionales de estadística	Recopilar datos y evidencia que respalden la formulación de políticas financieras; y mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.	Pueden carecer de mandato y/o recursos para recopilar datos relevantes sobre financiación sostenible.
Autoridades nacionales de gestión del riesgo de desastres/ Puntos focales nacionales del Marco de Sendai	Garantizar que los INFF y las políticas de financiación relacionadas se basen en los riesgos desde una perspectiva de peligros múltiples.	Compromiso limitado con el Ministerio de Finanzas.
NO GUBERNAMENTAL		
Socios para el desarrollo	Proporcionar recursos, incluyendo asistencia técnica, desarrollo de capacidad, y experiencia. (Ver también el Cuadro 1).	Las prioridades no siempre coinciden con las del gobierno nacional; fragmentación y falta de coordinación; enfoques sectoriales (para los que tienen mandatos especializados).
Instituciones Financieras de Desarrollo (IFD)/ Bancos Multilaterales de Desarrollo (BMD)	Proporcionar recursos; pueden ayudar a catalizar la inversión privada en sectores específicos.	Puede que no se comprometan con las prioridades y planes nacionales o que tengan un conocimiento limitado de los mismos; cartera limitada de proyectos de inversión productiva.
Empresas nacionales, inversionistas y bancos comerciales (p.ej., cámaras de comercio/ comisión del sector privado/ asociaciones industriales y bancarias como las PYME/ redes de inversores)	Contribuir a la movilización de recursos internos; crear empleo; proporcionar inversión.	Incentivos e intereses de inversión desalineados, incluida la tendencia a concentrarse en los beneficios a corto plazo; puede crear riesgos (como desastres y riesgos financieros); dificultad de asumir responsabilidad por los resultados de desarrollo sostenible (evasión fiscal); dinámica de poder; incentivos de extracción de rentas.

ACTORES	FUNCIONES/ CONTRIBUCIONES POTENCIALES	RETOS POTENCIALES
Empresas e inversionistas extranjeros	Contribuir a la movilización de recursos; crear puestos de trabajo; contribuir a la transferencia de conocimientos; proporcionar inversiones; participar en mecanismos de financiación innovadores.	Incentivos e intereses de inversión desalineados, incluida la tendencia a concentrarse en los beneficios a corto plazo; puede crear riesgos (como desastres y riesgos financieros); dificultad de asumir responsabilidad por los resultados de desarrollo sostenible (evasión fiscal); dinámica de poder; incentivos de extracción de rentas.
Filantropía (p.ej., fundaciones nacionales e internacionales activas en el país)	Proporcionar recursos y otras formas de cooperación.	Dificultad de asumir responsabilidad sobre las prioridades del gobierno/sus prioridades no reflejan necesariamente las necesidades del gobierno.
Sociedad civil (p.ej., grupos de apoyo, ONG nacionales e internacionales; organizaciones religiosas; formas informales de representación)	Proporcionar recursos; responsabilizar a los gobiernos y a otros proveedores de financiación de las decisiones de gasto/ inversión; realizar un seguimiento del impacto de la financiación, incluso a nivel subnacional/comunitario y en los diferentes grupos de población; puede presentar las opiniones de los ciudadanos al nivel de los gobiernos, incluyendo comunidades desatendidas y marginadas.	Diversos y fragmentados; capacidad y recursos limitados; acceso limitado al gobierno; pensamiento sectorial; pueden no ser ampliamente representativos.
Academia	Proporcionar información, hallazgos y recomendaciones de política que pueden ayudar a tomar decisiones en diferentes ámbitos de la política de financiación.	Recursos y/o acceso limitados a los responsables de la formulación de políticas.

4.2. Procesos relevantes

Las instituciones mencionadas en la sección 4.1 darán forma y participarán en una serie de procesos para lograr la coordinación y la coherencia, entre ellos:

- Planeación nacional y sectorial, como la respuesta y recuperación post COVID-19;
- Planeación a mediano plazo, como el desarrollo y la implementación de estrategias de ingresos y gastos de mediano plazo;
- El presupuesto anual del gobierno;
- Descentralización fiscal, reformas de la gestión de las finanzas públicas (GFP) y otras reformas relacionadas con la financiación;
- Diseñar o aprobar grandes proyectos de inversión pública, como infraestructura;
- Diseñar o modificar las políticas o estrategias de cooperación para el desarrollo;
- Diseñar o modificar las estrategias de desarrollo del sector privado y de promoción de las inversiones.

CUADRO 1. INSTITUCIONES Y PROCESOS INTERNACIONALES PERTINENTES

Los marcos nacionales integrados de financiación se introdujeron en la Agenda de Acción de Addis Abeba y fueron articulados con más detalle por el Grupo de Trabajo Interinstitucional sobre la Financiación para el Desarrollo (IATF, por sus siglas en inglés) en el Informe sobre la Financiación para el Desarrollo Sostenible de 2019. En respuesta al interés de varios países “pioneros”, el IATF ha seguido desarrollando metodologías y materiales de orientación para ayudar a diseñar e implementar los INFF. A nivel nacional, el sistema de las Naciones Unidas, la Unión Europea (UE) y otros socios para el desarrollo han apoyado a los gobiernos en la puesta en marcha de los INFF, por ejemplo, adaptando las metodologías globales al contexto específico de cada país. El PNUD, en particular, ha proporcionado liderazgo técnico. En cerca de 60 países, el Fondo Conjunto para los ODS ha facilitado financiación específica. Hasta el primer trimestre de 2021, los gobiernos de casi setenta países han tomado medidas para poner en marcha los INFF. El interés y el impulso en relación con los INFF también han seguido aumentando dentro de los procesos globales de política, también en el G20, donde los INFF fueron identificados como un área prioritaria para el [Grupo de Trabajo sobre Desarrollo](#).

5. Cómo hacerlo: la gobernanza y la coordinación del INFF en la práctica

Distintos países tendrán prioridades y necesidades diferentes, funcionarán en sistemas políticos y administrativos diversos y dispondrán de estructuras institucionales particulares. Éstos deberían ser el punto de partida, con el objetivo de mejorar gradualmente, guiados por el objetivo general de aumentar la coherencia de las políticas de financiación.

La Figura 2 muestra la guía paso a paso: desde la identificación y evaluación de las instituciones y procesos existentes (Sección 5.1) hasta la consideración de los pasos necesarios para reforzarlos con el fin de apoyar la

implementación eficaz del INFF (Sección 5.2). El objetivo es aumentar la coherencia de los acuerdos de gobernanza existentes y llenar los vacíos cuando sea necesario. Los dos pasos se estructuran en torno a tres funciones definidas anteriormente como elementos clave de una gobernanza coherente: (i) compromiso y liderazgo, (ii) acceso a conocimientos y perspectivas, y (iii) coordinación entre las partes interesadas.

FIGURA 2. GUÍA PASO A PASO

PASO 1: IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS ACUERDOS DE GOBERNANZA EXISTENTES

- ¿Qué instituciones y procesos existen para orientar, posibilitar y apoyar la elaboración de políticas de financiación (coherentes)?
- Ver las Tablas 2-4 y el Anexo 1 (Lista de control de la autoevaluación de la gobernanza)

PASO 1: AUMENTAR LA COHERENCIA DE LOS ACUERDOS DE GOBERNANZA EXISTENTES, LLENAR LOS VACÍOS, SI ES NECESARIO

- ¿Cómo pueden reforzarse aún más las instituciones y los procesos existentes para orientar, posibilitar y apoyar mejor la elaboración de políticas de financiación coherentes?
- ¿Cómo se pueden superar los retos típicos?

5.1. Paso 1: Identificar y evaluar los acuerdos de gobernanza existentes

Las Tablas 2-4 (sobre compromiso y liderazgo; acceso a conocimientos y perspectivas; y coordinación) ofrecen una serie de preguntas de autoevaluación⁵ relacionadas con las funciones de gobernanza analizadas en la Sección 3. También incluyen ejemplos ilustrativos de países. Las preguntas y los ejemplos que las acompañan pueden orientar la identificación de los acuerdos de gobernanza existentes pertinentes en los que podría integrarse un INFF, así como de los vacíos que tal vez sea necesario llenar. El Anexo 1 resume las preguntas de autoevaluación en forma de lista de control.

Es posible que, como parte de la [fase inicial del INFF](#), se haya llevado a cabo una evaluación de los mecanismos, organismos y procesos institucionales existentes relacionados con la financiación, junto con una caracterización detallada de las instituciones y de las partes interesadas. De ser así, los resultados pueden utilizarse para informar este paso.

Compromiso y liderazgo

Un **mandato político fuerte y de alto nivel** proporciona la dirección y la visión generales que anclarán los esfuerzos para aumentar la coherencia; garantizarán que se disponga de los recursos adecuados (financieros, de tiempo, humanos); y actuarán como señal de compromiso para convocar y comprometer a todas las partes interesadas relevantes.

Sin embargo, el liderazgo político por sí solo no es suficiente. Los INFF requieren una acción a largo plazo, que supere los ciclos políticos. Las reformas financieras serán probablemente incrementales, no instantáneas. Se necesitan expertos técnicos que complementen el compromiso político para guiar el proceso global de los INFF, desde su inicio hasta su implementación, y para informar y dar forma a las posibles soluciones y opciones de política. **Los expertos técnicos**, dentro de los departamentos gubernamentales clave y las instituciones técnicas públicas (como las Oficinas Nacionales de Estadística, las Autoridades Fiscales, las Entidades Fiscalizadoras Superiores) desempeñan un papel crucial a la hora de garantizar que el impulso en torno al INFF y las

⁵ Algunas de las preguntas propuestas en la sección 5.1 se basan en la [lista de control de los mecanismos institucionales del PCSD de la OCDE](#) y en [las preguntas de autoevaluación de los componentes básicos del PCSD](#).

reformas relacionadas se mantenga a lo largo del tiempo, y [de preparar el terreno para un progreso eventual y gradual](#). Un comité u órgano de supervisión del INFF, complementado por un grupo de trabajo técnico o una secretaría (que pueden estar integrados en organismos o entidades existentes responsables de procesos vinculados al INFF, como la planeación nacional o las reformas de la gestión de las finanzas públicas), puede traducir en la práctica el compromiso político y el liderazgo técnico.

Acceso a conocimientos y perspectivas

El intercambio de información y los enfoques participativos son fundamentales para facilitar el compromiso y la acción coherente de las diferentes partes interesadas (tanto dentro como fuera del gobierno). En primer lugar, el compromiso de desarrollar y aplicar un INFF y su valor añadido tienen que articularse claramente con todas las partes interesadas pertinentes - desde las distintas partes del gobierno, los parlamentos y otras entidades públicas,

TABLA 2. AUTOEVALUACIÓN SOBRE EL COMPROMISO Y EL LIDERAZGO Y EJEMPLOS ILUSTRATIVOS DE PAÍSES

PREGUNTAS DE AUTOEVALUACIÓN	EJEMPLOS DE PAÍSES
<p>¿Existe un compromiso y un mandato claros al más alto nivel político para adoptar un enfoque integrado (es decir, un INFF) para financiar los objetivos nacionales de desarrollo sostenible?</p>	<p>En las primeras fases del proceso del INFF de Sierra Leona, el Gabinete debatió y afinó las prioridades, lo que cimentó la aceptación en todo el gobierno.</p>
<p>¿Qué “características de sostenibilidad” garantizan un enfoque continuo y un impulso sostenido en torno a la aplicación del INFF superando los ciclos políticos?</p>	<p>En Mongolia, se creó un Grupo de Trabajo Técnico del INFF para mantener los esfuerzos a lo largo del tiempo. En Colombia, el Consejo Nacional de Política Económica y Social, junto con su Secretaría Técnica dirigida por el Departamento de Planeación Nacional, es el encargado de mantener la visión a largo plazo en las decisiones y evaluaciones de política, incluyendo las opciones de financiación.</p>
<p>¿Existe un “catalizador” institucional (unidad central, ministerio, comité) responsable de supervisar y orientar el diseño y la gestión en curso del INFF? ¿Este dispone de la autoridad y el poder de convocatoria necesarios para garantizar la participación de todas las partes interesadas y la coordinación entre ellas?</p>	<p>En las Islas Salomón, el ya existente Comité de Supervisión de la Aplicación de la Estrategia Nacional de Desarrollo se encarga de supervisar el desarrollo y la aplicación en curso del INFF. En Timor Oriental, esta responsabilidad recae en un Consejo Interministerial ya existente, presidido por el Primer Ministro y responsable de las reformas de la gestión de las finanzas públicas. (Más detalles en el Cuadro 2 de la sección 5.2).</p>
<p>¿Qué medidas existen para crear capacidad en de la administración pública para formular y aplicar políticas de financiación coherentes, y en el parlamento para supervisar eficazmente los procesos pertinentes? ¿Fomenta el Gobierno la capacitación de los agentes no estatales (incluido el sector privado) en cuestiones de financiación del desarrollo sostenible?</p>	<p>En la provincia Pakistaní de Khyber Pakhtunkhwa, se creó un grupo de trabajo dentro de la asamblea provincial para que se centrara en la elaboración de presupuestos para el cambio climático. Como parte de su mandato, este desarrolló el entrenamiento y proporcionó orientación técnica a los miembros de la asamblea para que comprendieran mejor la información presupuestal sobre el cambio climático y para que examinaran con eficacia y plantearan preguntas sobre los gastos relacionados. Junto a estos esfuerzos, el Consejo de Editores de Periódicos de Pakistán elaboró un manual sobre información climáticamente inteligente diseñado para ayudar a los periodistas y profesionales de la comunicación a incorporar un mayor énfasis en la financiación climática en sus reportajes.</p>

hasta los socios para el desarrollo, las empresas privadas y los inversionistas, y la sociedad civil a nivel local, nacional e internacional. En segundo lugar, **hay que tener en cuenta un amplio conjunto de necesidades, intereses y perspectivas**, lo que subraya la importancia del diálogo como parte del proceso INFF.

Las plataformas de diálogo y los mecanismos de compromiso existentes no suelen **centrarse en** las cuestiones de financiación; embarcarse en un INFF representa una oportunidad para ampliar el alcance

de dichos acuerdos. También es una oportunidad para identificar, evaluar y racionalizar los acuerdos de gobernanza existentes relacionados con la **transparencia y la rendición de cuentas**, de modo que puedan apoyar la generación de datos e información relevantes y facilitar el acceso a los mismos; y hacer que todos los proveedores de financiación (públicos, privados, nacionales, internacionales) rindan cuentas con respecto a sus compromisos y a su alineación con las prioridades nacionales de desarrollo sostenible.

TABLA 3.

AUTOEVALUACIÓN SOBRE EL ACCESO AL CONOCIMIENTO Y LAS PERSPECTIVAS Y EJEMPLOS ILUSTRATIVOS DE PAÍSES

PREGUNTAS DE AUTOEVALUACIÓN	EJEMPLOS DE PAÍSES
¿Se comunican eficazmente a todos los niveles de gobierno el compromiso y el valor añadido de un enfoque de financiación integrado?	En Sierra Leona , la comunicación continua y los mensajes claros sobre el valor añadido del INFF al reunir iniciativas separadas que se centraban en diferentes aspectos de la financiación, fueron una parte importante para crear aceptación y mantener el impulso en torno al proceso
¿Qué mecanismos existen para fomentar los intercambios formales y/o informales de información sobre cuestiones de financiación entre los diferentes ministerios y departamentos, y entre los niveles nacional y local de gobierno?	En Irlanda , la Oficina del Ministro de la Infancia creó redes locales de agencias relevantes y socios del gobierno local para compartir información y conocimientos y facilitar la aplicación conjunta de las políticas. (Ver la Tabla 4). En Finlandia , se introdujeron los foros políticos ministeriales para reunir a los ministros de forma periódica y debatir conjuntamente el rumbo político adoptado. En Sierra Leona , donde una gran parte de la población vive en zonas rurales, se celebran reuniones periódicas a nivel de distrito para escuchar las opiniones de los líderes locales e involucrarlos en los procesos a nivel nacional. Las reuniones se organizan a nivel local con representantes del gobierno nacional y local.
¿Qué mecanismos existen para fomentar los intercambios formales y/o informales de información con los socios para el desarrollo y las organizaciones internacionales presentes en el país, en torno al diseño y/o la aplicación de las políticas de financiación?	En muchos países, los foros nacionales de cooperación para el desarrollo son una forma habitual de reunir a los socios y a los actores gubernamentales para compartir conocimientos, aumentar la alineación de la cooperación para el desarrollo con las prioridades nacionales y avanzar en las negociaciones.
¿Qué mecanismos existen para involucrar y promover la participación activa de la sociedad civil, el mundo académico, las empresas y la industria en el diseño y la implementación de las políticas de financiación, y para alimentar con sus aportes los procesos de toma de decisiones?	Au Sénégal et au Cameroun , les approches participatives multipartites sont imposées par décret. En Arménie , tous les ministères sont tenus d'organiser des débats publics concernant leurs propositions budgétaires avec les OSC et de tenir compte de leurs avis et recommandations dans leurs soumissions au ministère des Finances. (Voir Encadré 4 de la Section 5.2).

PREGUNTAS DE AUTOEVALUACIÓN	EJEMPLOS DE PAÍSES
<p>¿Qué mecanismos existen para involucrar y promover la participación activa de la sociedad civil, el mundo académico, las empresas y la industria en el diseño y la implementación de las políticas de financiación, y para alimentar con sus aportes los procesos de toma de decisiones?</p>	<p>En Senegal y Camerún, los enfoques participativos de múltiples partes interesadas están ordenados por decreto.</p> <p>En Armenia, los ministerios del Estado están obligados por mandato a debatir públicamente el presupuesto propuesto con las organizaciones de la sociedad civil y a tener en cuenta sus opiniones y recomendaciones en sus presentaciones al Ministerio de Finanzas (ver el Cuadro 4 de la sección 5.2).</p> <p>Chile cuenta con una agencia dedicada a garantizar un diálogo públicoprivado sistemático sobre una prioridad de desarrollo específica, la Agencia para la Sostenibilidad y el Cambio Climático (ver el Cuadro 5 de la sección 5.2).</p> <p>En Sierra Leona, una estructura permanente específica (oficina) dentro del Ministerio de Finanzas fomenta la participación activa de la sociedad civil en el proceso presupuestal anual (ver el Cuadro 6 de la sección 5.2).</p> <p>En Tailandia, los comités consultivos - tanto centralizados como los encargados de cuestiones específicas - se utilizan para la participación y el diálogo del sector privado tanto a nivel central como local (ver el Cuadro 7 de la sección 5.2).</p> <p>En Suecia, una red de más de 20 empresas locales, organizaciones de expertos e instituciones financieras para el desarrollo (la Red Sueca de Liderazgo para el Desarrollo Sostenible) proporciona una plataforma para el intercambio de conocimientos entre actores no estatales. Está coordinada por la Agencia Sueca de Cooperación Internacional y otorga una autoridad importante a los actores participantes.</p> <p>En los Países Bajos, una campaña de comunicación (la Campaña Municipal de los Objetivos Mundiales) proporciona una plataforma para que las partes interesadas a nivel local compartan opiniones y puntos de vista sobre la aplicación de los ODS.</p>
<p>¿Se informa de forma transparente al parlamento y al público sobre la aplicación de la estrategia de financiación y las contribuciones de los diferentes tipos de financiación? ¿La información comunicada es accesible para quienes se dirige?</p>	<p>En la República Dominicana se creó una comisión para informar sobre los gastos fiscales. Calcula los ingresos no percibidos cada año, realiza análisis de costos y beneficios de los regímenes de exención del país y publica las conclusiones en un informe anual (ver el Cuadro 11 de la sección 5.2).</p> <p>En varios países, los presupuestos ciudadanos y las iniciativas de gobierno abierto se utilizan para aumentar la transparencia y la comprensión del presupuesto entre los no especialistas y potenciar una participación amplia en la configuración y supervisión del gasto público.</p> <p>Brasil, Georgia, Etiopía y Burkina Faso, entre otros, han creado herramientas de código abierto para hacer más transparentes los informes sobre financiación, incluida la cooperación internacional.</p> <p>En Namibia, el gobierno está planeando establecer un tablero de financiación en el contexto de sus esfuerzos de INFF, para promover la transparencia de estos datos.</p> <p>En Estados Unidos, los requisitos de divulgación pública y la obligación de presentar una declaración fiscal anual contribuyen a aumentar la transparencia de la financiación filantrópica.</p> <p>En Nueva Zelanda, las divulgaciones relacionadas con la sostenibilidad se están incorporando a la legislación y los reglamentos de las empresas que cotizan en bolsa y las grandes instituciones financieras.</p> <p>Varias bolsas de valores, tanto de países en desarrollo como desarrollados, exigen a las empresas cotizadas la divulgación de información sobre desempeño ambiental, social y de gobernanza (ASG).</p>

PREGUNTAS DE AUTOEVALUACIÓN	EJEMPLOS DE PAÍSES
<p>¿Qué mecanismos existen para evaluar y revisar los avances en la aplicación de las políticas de financiación y las reformas, para garantizar una retroalimentación eficaz entre la aplicación y el diseño de las políticas, y para extraer las lecciones aprendidas en torno a lo que funciona y lo que no? ¿Participan instituciones de auditoría externas e independientes?</p>	<p>En el Reino Unido, se creó el Comité de Desarrollo Internacional de la Cámara de los Comunes para examinar las políticas y la administración de la ayuda británica y controlar los gastos de la asistencia oficial para el desarrollo (AOD) de todos los departamentos. La Comisión Europea ha definido una taxonomía para las actividades económicas sostenibles desde el punto de vista medioambiental, que puede utilizarse para evaluar si las empresas contribuyen sustancialmente al menos a uno de los seis objetivos medioambientales (y no causan ningún daño a ninguno de los otros cinco), trabajan mediante un proceso deliberado de creación de resiliencia y cumplen unas salvaguardas mínimas (ver el Cuadro 12 de la sección 5.2).</p> <p>En Filipinas, se recurrió a la Comisión de Auditoría para evaluar el enfoque del gobierno en la financiación de los ODS en 2018 (ver el Cuadro 8 de la sección 5.2).</p>
<p>¿Qué mecanismos existen para que las evaluaciones de impacto ex ante tengan en cuenta las posibles repercusiones positivas y negativas de las diferentes políticas y normativas de financiación sobre los resultados del desarrollo sostenible, e informen en consecuencia el diseño de las políticas?</p>	<p>En la República Eslovaca, las evaluaciones de impacto normativo ex ante forman parte desde hace tiempo del proceso de desarrollo normativo y, desde 2008, los ministerios y otros organismos del gobierno central deben seguir una metodología común para llevarlas a cabo, que abarca las repercusiones económicas, sociales y medioambientales.</p>

Coordinación

Mejorar la coherencia de las políticas de financiación depende de la habilidad para trabajar juntas de las diferentes partes interesadas. En muchos contextos, las áreas de política se tratan de manera aislada, sin considerar las compensaciones y sin explotar las sinergias. Los diferentes proveedores de financiación (públicos, privados, nacionales, internacionales) a menudo no están alineados en la asignación de recursos y toma de decisiones de inversión. Los INFF pretenden aumentar la coherencia y la integración en la distribución de recursos para los objetivos nacionales de desarrollo sostenible y, por lo tanto, requieren **una coordinación intragubernamental**, así como la **colaboración y la alineación** con, y entre, los actores no estatales, especialmente **los socios para el**

desarrollo y el sector privado. Una mejor coordinación puede superar la fragmentación política, potenciar la planeación conjunta, reducir la duplicación de esfuerzos, aumentar la eficacia, conducir a una mejor gestión de los riesgos, las compensaciones y las incoherencias en la formulación y aplicación de las políticas de financiación.

Los INFF representan una oportunidad para que los gobiernos identifiquen, evalúen y racionalicen las estructuras y mecanismos de coordinación existentes, con la intención de minimizar multiplicidades y maximizar su eficiencia y eficacia. El objetivo último es facilitar un enfoque integral de la formulación y aplicación de la política de financiación, coordinando todos los procesos pertinentes (ver la lista en la Sección 4.2).

TABLA 4.

AUTOEVALUACIÓN DE LA COORDINACIÓN Y EJEMPLOS ILUSTRATIVOS DE PAÍSES

PREGUNTAS DE AUTOEVALUACIÓN	EJEMPLOS DE PAÍSES
<p>¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades dentro del INFF para todas las partes interesadas?</p>	<p>En Maldivas, el marco institucional existente relacionado con el Plan Nacional de Desarrollo, que incluye funciones y responsabilidades específicas, se está utilizando como base para la coordinación del INFF. En Indonesia, las funciones de las diferentes partes interesadas con respecto a la implementación de los ODS, incluida la financiación, están establecidas por ley, en virtud del Decreto Presidencial n° 59 de 2017 (ver el Cuadro 14 de la sección 5.2).</p> <p>En Costa Rica, los tres poderes del Estado, los gobiernos locales, las organizaciones de la sociedad civil, el sector privado y las universidades firmaron un Pacto Nacional para el Avance de los ODS. En él se establecen las responsabilidades de los signatarios con respecto a la movilización de recursos para los ODS y se sientan las bases para la revisión y el seguimiento conjuntos de las contribuciones gubernamentales y no gubernamentales (ver el Cuadro 1 sobre el rol y las responsabilidades de los socios para el desarrollo en relación con los INFF).</p>
<p>¿Qué mecanismos existen para fomentar la colaboración y la coordinación intragubernamental (tanto entre ministerios/ departamentos como entre el gobierno central y los gobiernos locales)?</p>	<p>En Ruanda, se impulsaron una serie de estructuras de coordinación para apoyar la acción en torno a una prioridad nacional identificada (el desarrollo del sector privado). Las estructuras incluían un comité directivo a nivel de gabinete, un equipo técnico y seis grupos de trabajo, todos ellos destinados a facilitar la operatividad intergubernamental de las acciones prioritarias (ver el Cuadro 15 de la sección 5.2).</p> <p>La herramienta de selección de políticas de Bután ayuda a vincular objetivamente el diseño de políticas, entre ellas las de financiación, al desarrollo nacional y a crear coherencia entre ellas (ver el Cuadro 17 de la sección 5.2).</p> <p>En Australia, existe una Guía Práctica para Funcionarios Públicos que orienta a los funcionarios sobre cuándo trabajar juntos, qué estructura elegir y cómo diseñar los marcos de responsabilidad, presupuestales y organizacionales correspondientes.</p> <p>En Irlanda, la Oficina del Ministro de la Infancia se creó como una unidad de ejecución para reunir al personal de diferentes ministerios que trabajan en la misma área de política (ver la Tabla 3).</p> <p>En Finlandia, los incentivos para el intercambio de conocimientos y la colaboración entre departamentos gubernamentales están integrados en el proceso de gestión de desempeño.</p> <p>En Noruega, cada ODS tiene un ministerio coordinador que, como parte del proceso presupuestal anual, debe consultar con otros ministerios relevantes para garantizar una presupuestación coordinada.</p> <p>En Nigeria, las reuniones mensuales de los representantes de los Estados federales sirven para fomentar la coordinación entre los niveles nacional y subnacional.</p>

PREGUNTAS DE AUTOEVALUACIÓN	EJEMPLOS DE PAÍSES
<p>¿Qué mecanismos existen para facilitar la coordinación con, y entre, los socios para el desarrollo en torno a las prioridades o cuestiones clave de financiación?</p>	<p>En las Islas Salomón, los principales donantes del país celebran reuniones mensuales de coordinación de donantes para compartir información, coordinar las intervenciones y evitar la duplicación de esfuerzos.</p> <p>En Myanmar, se creó un fondo conjunto (el Fondo Conjunto para la Paz, ahora llamado Fondo Paung Sie) para coordinar el apoyo de los donantes de varios socios para el desarrollo.</p> <p>En doce países en situación de fragilidad, la UE utiliza los Contratos de Construcción del Estado para coordinar y alinear mejor la ayuda internacional con las prioridades nacionales (ver el Cuadro 18 de la sección 5.2).</p> <p>(Ver el Cuadro 1 para más detalles sobre cómo la comunidad internacional coordina el apoyo a los INFF).</p>
<p>¿Qué mecanismos existen para fomentar la alineación de la financiación privada con las prioridades nacionales de desarrollo sostenible y para fomentar las complementariedades y minimizar las contradicciones entre la financiación pública y la privada?</p>	<p>En Tailandia, el Código de Gobierno Corporativo, publicado por el Comité Nacional de Gobierno Corporativo, establece ocho principios que deben seguir los consejos de administración de las empresas que cotizan en bolsa para promover modelos empresariales competitivos, responsables y resilientes (ver el Cuadro 16 de la sección 5.2).</p>
<p>¿Qué mecanismos existen para fomentar la colaboración con y entre los actores del sector privado?</p>	<p>En Ruanda, las estructuras de coordinación creadas en torno al desarrollo del sector privado (ver más arriba) también se utilizaron para involucrar a los representantes del sector privado para fomentar la aceptación del proceso de reforma y una acción coherente por parte de la comunidad empresarial (ver el Cuadro 15 de la sección 5.2).</p> <p>En Indonesia, los representantes del sector privado de los sectores filantrópico y empresarial se reunieron y crearon un foro para aumentar la coordinación y la colaboración en cuestiones relacionadas con los ODS, tanto entre ellos como con el gobierno (la Plataforma Filantrópica y Empresarial para los ODS, o Filantropi des Bisnis untuk SDGs, FBI4SDGs).</p>
<p>¿Se utiliza el proceso presupuestal para integrar las prioridades nacionales en todo el gobierno, conciliar los objetivos políticos y promover la integración de las políticas?</p>	<p>El gobierno provincial de Khyber Pakhtunkhwa, en Pakistán, ha incorporado el cambio climático en su circular de convocatoria presupuestal animando a los ministerios provinciales a presupuestar los gastos relacionados con el cambio climático.</p> <p>En Finlandia, todos los ministerios están obligados a reflexionar sobre las contribuciones al desarrollo sostenible de las prioridades identificadas en sus propuestas presupuestales.</p>
<p>¿Se utiliza el proceso de contratación pública para fomentar las sinergias y promover la alineación con las prioridades nacionales?</p>	<p>En muchos países, las normas medioambientales se incluyen en los criterios de adjudicación, las cláusulas de ejecución de los contratos y las especificaciones técnicas, lo que permite presentar soluciones “ecológicas” acordes con las prioridades nacionales de desarrollo sostenible.</p>
<p>¿Se consideran conjuntamente el presupuesto y otros procesos de la política de financiación (empresas públicas o bancos nacionales de desarrollo, cooperación al desarrollo, desarrollo del sector privado, fomento de la inversión) como un enfoque integrado de la financiación? ¿Qué mecanismos existen para ello?</p>	<p>En Sierra Leona, el Plan Nacional de Desarrollo a Mediano Plazo se utilizó para anclar las opciones de política de financiación relacionadas tanto con la financiación pública como con la privada, como el aumento del acceso al crédito, la promoción de la inversión de los fondos pensionales en infraestructura y el acceso a fuentes de financiación pública internacional inexploradas.</p>

5.2. Paso 2: Aumentar la coherencia de los acuerdos de gobernanza existentes, llenar vacíos si es necesario

Mejorar la coherencia es un objetivo móvil.⁶ El nivel adecuado de ambición dependerá de las circunstancias del país, de su capacidad técnica y recursos disponibles y de los objetivos específicos identificados en la estrategia de financiación del país (ver [el Pilar fundamental 2 Estrategia de financiación](#)). La formulación y ejecución del presupuesto nacional y la gestión de las finanzas públicas (GFP) en sentido amplio serán a menudo el punto de partida. En muchos países, también existirán acuerdos de gobernanza separados para las políticas de financiación, tales como las estrategias de cooperación para el desarrollo o de promoción de la inversión. En función de este punto de partida (establecido en la Etapa 1), se podrá dar prioridad a reforzar en primer lugar las instituciones y los procesos relacionados con las finanzas públicas nacionales, y a vincularlos mejor a los esfuerzos de coordinación de ayuda y de inversión existentes, o a la financiación de prioridades temáticas o sectores concretos, para así, con el tiempo, impulsar un enfoque más global.⁷

Las secciones siguientes ofrecen una visión general de los desafíos comunes que aparecen al buscar mejorar la coherencia, en relación con (i) el compromiso y el liderazgo, (ii) el acceso a los conocimientos y las perspectivas, y (iii) la coordinación, así como guías para superarlos, basándose en las buenas prácticas y las lecciones extraídas de las experiencias de los países.

Compromiso y liderazgo

La Figura 3 ofrece un ejemplo estilizado de diferentes niveles de compromiso y liderazgo. Entre los retos típicos para garantizar el compromiso y el liderazgo para apoyar altos niveles de coherencia se incluyen:

- Resistencia del nivel político a comprometerse y/o dificultad para mantener el compromiso a lo largo del tiempo;
- Falta de aceptación del proceso de los ministerios/departamentos clave y posible rivalidad entre los ministerios/departamentos de finanzas y planeación;
- Debilidad de los centros de gobierno (especialmente en contextos de inestabilidad política, conflicto u otras crisis prolongadas), así como las carencias de capacidad más generales y las limitaciones de recursos.

A continuación, se exponen los pasos para enfrentar los retos típicos, así como ejemplos de países relevantes, centrándose en:

- Mantener el interés y la aceptación (por ejemplo, identificar el nivel adecuado de compromiso, encontrar un hogar institucional); y
- Subsanan las deficiencias de capacidad (papel de los socios para el desarrollo).

Interés y aceptación sostenidos

Para **mantener el interés y la aceptación**, los países han adoptado distintos enfoques.⁸ En [Sierra Leona](#), por ejemplo, el interés inicial por el concepto del INFF provino del Ministerio de Planeación y Desarrollo Económico, que, con la estrecha participación del Ministerio de Finanzas y otros ministerios clave, utilizó una Evaluación de la Financiación del Desarrollo (EFD) para elaborar un análisis exhaustivo y facilitar un diálogo inclusivo sobre las prioridades de financiación para la aplicación del Plan Nacional de Desarrollo a Mediano Plazo. Este proceso también sirvió para articular la utilidad potencial de un INFF. Los resultados y las recomendaciones se llevaron al Gabinete, elevando así al nivel político debates que antes eran técnicos y arraigando el proceso del INFF en el nivel más alto del gobierno.

Las experiencias de los países también muestran la importancia de encontrar un hogar institucional para el INFF. En algunos casos, como en las Islas Salomón, el liderazgo y la supervisión del INFF pueden integrarse en el comité u organismo responsable de la ejecución del [plan nacional de desarrollo](#). En otros, los órganos interministeriales existentes responsables de las cuestiones de financiación pueden ser elegidos para supervisar y orientar el proceso del INFF (ver el Cuadro 2 sobre Timor Oriental). Cuando las estructuras existentes no resulten apropiadas, podrá crearse un comité de supervisión del INFF específico, como ocurrió en Maldivas. Estas no tienen por qué ser estructuras permanentes, pueden utilizarse solo en las fases tempranas para proporcionar una plataforma de diálogo que explore arreglos posteriores de gobernanza.

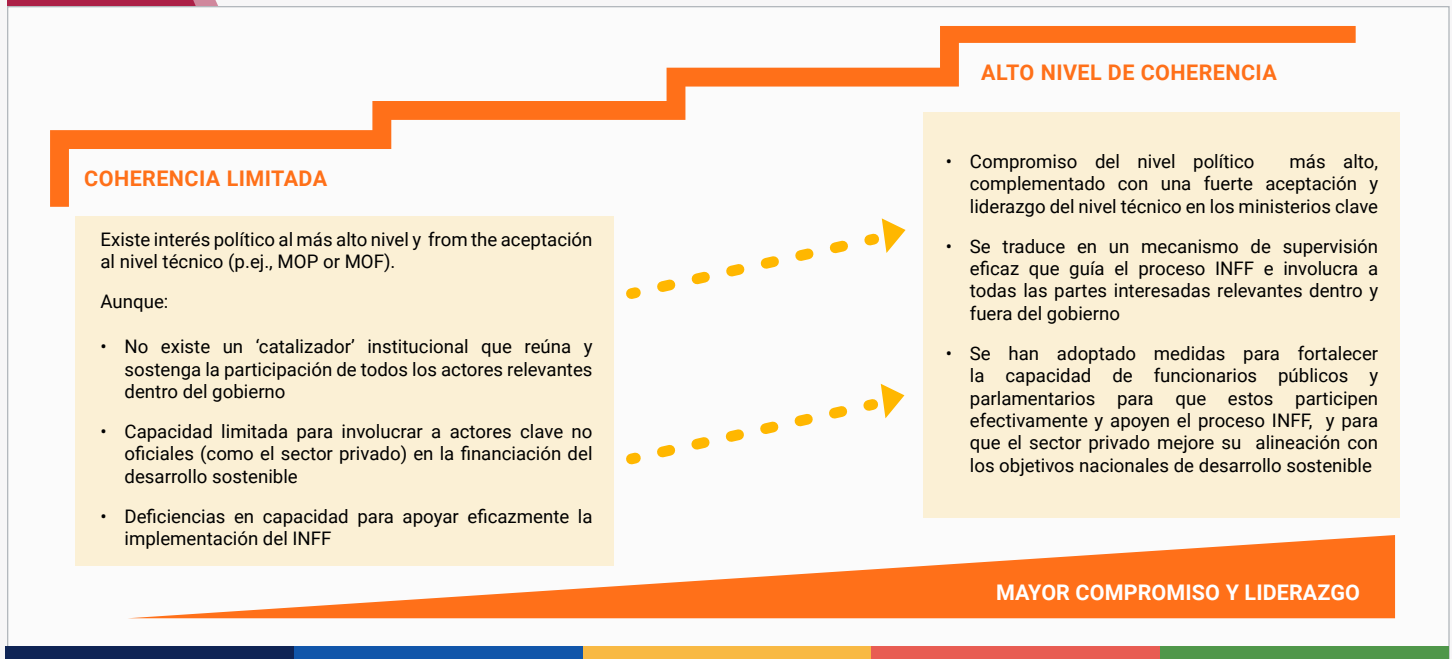
Limitaciones de capacidad y recursos

La comunidad internacional puede ayudar a enfrentar las limitaciones de capacidad y recursos. El Cuadro 1 muestra los esfuerzos en curso para proporcionar asistencia técnica y desarrollo de capacidad en materia de INFF. Para orientar la identificación de las necesidades de apoyo adicional, las evaluaciones de la preparación de las instituciones clave

6 Ver [la guía de la estrategia de CECOPI sobre la promoción de la elaboración de políticas coherentes \(febrero de 2021\)](#) para obtener una visión general de las escalas de coherencia existentes.

7 De los 62 programas conjuntos relacionados con los INFF, que recibieron financiación del Fondo Conjunto para los ODS, más de una quinta parte ha articulado un enfoque en las finanzas públicas y/o sectores específicos y prioridades temáticas.

8 Datos del [Panel de control del INFF](#) muestran que los países están adoptando una variedad de enfoques diferentes para institucionalizar los INFF.

FIGURA 3. NIVELES DE COMPROMISO Y LIDERAZGO: EJEMPLOS ESTILIZADOS

pueden ser útiles. Por ejemplo, [el conjunto de herramientas de autoevaluación para parlamentos de 2016 de la Unión Interparlamentaria y el PNUD](#) ofrece lecciones sobre cómo los parlamentos pueden prepararse para la implementación de los ODS, siendo también útiles en el contexto de los INFF. Adicionalmente, se pueden realizar intercambios entre pares de Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) con fines de desarrollar capacidad en torno a áreas específicas relevantes para los INFF; por ejemplo, la Oficina Nacional de Auditoría de Malawi y la Oficina Nacional de Auditoría de Suecia han mantenido un [programa de cooperación institucional a largo plazo](#) para compartir conocimientos y lecciones aprendidas en torno a la promoción de la transparencia y los mecanismos de participación. Las carencias de capacidad y recursos serán especialmente relevantes en países en situaciones especiales, como los países menos adelantados (PMA), los pequeños estados insulares en desarrollo (PEID) y los Estados afectados por conflictos, en los que los gobiernos pueden estar enfrentando demandas de recursos que compiten entre sí (como abordar las crisis actuales y reforzar los sistemas para obtener resultados a más largo plazo). El Cuadro 3 resalta algunas lecciones comunes para informar el apoyo de los socios para el desarrollo en países en situaciones frágiles.

Acceso a conocimientos y perspectivas

Entre los retos que los países enfrentan durante sus esfuerzos por mejorar las instituciones y los procesos que facilitan un mayor acceso a los conocimientos y las perspectivas de los actores relevantes (Figura 4), se incluyen:

- Prioridades desalineadas, falta de interés o de capacidad para comprometerse en enfoques integrados (lo que da lugar a una fragmentación reforzada entre actores/sectores);
- Cuando algunos actores pueden ejercer una influencia desproporcionada, los foros multilaterales se convierten en plataformas de presión, con el riesgo de corrupción y captura por parte de las élites o las empresas;
- Falta de confianza en el gobierno;
- Carencia de mecanismos de información y/o seguimiento y revisión, especialmente en lo que respecta a la financiación privada e internacional;
- Resistencia de los socios de desarrollo a compartir información, especialmente [los planes prospectivos de gasto](#);
- Debilidades en los sistemas de datos y auditoría, especialmente en su oportunidad y la falta de capacidad, recursos internos y liderazgo del Ejecutivo.

Como parte del esfuerzo para superar los retos enumerados anteriormente, se puede considerar una combinación de estructuras institucionales descendentes y otros mecanismos complementarios. Éstos se discuten dentro de dos categorías principales:

- Diálogo y participación, que abarca cuestiones de compromiso e intercambio de información intragubernamental y entre múltiples partes interesadas (por ejemplo, a través de diálogos mandatorios, creación de entidades especializadas, foros consultivos o redes); y
- Transparencia y rendición de cuentas, que abarcan cuestiones relacionadas con la disponibilidad y el acceso a los datos y la información necesarios para tomar decisiones eficaces para la política de financiación (por ejemplo, a través de instituciones formales, revisiones inter pares, iniciativas de gobierno abierto y herramientas como los presupuestos ciudadanos, los marcos de desempeño, las leyes, los reglamentos y las normas).

CUADRO 2.

ENCARGAR LA RESPONSABILIDAD DE SUPERVISIÓN DEL INFF A UNA ENTIDAD INTERMINISTERIAL EXISTENTE CENTRADA EN CUESTIONES DE FINANCIACIÓN: EL CASO DE TIMOR ORIENTAL

El proceso de elaboración de un INFF en Timor Oriental (que está en curso) comenzó con una Evaluación de la Financiación del Desarrollo (EFD).⁹ Esta EFD fue ordenada por el ministro de Finanzas en 2017 para evaluar las tendencias actuales y futuras de la financiación en un contexto de riqueza de recursos naturales considerable pero finita y para elaborar recomendaciones para construir un enfoque más integrado de la financiación del desarrollo sostenible.

La EFD estuvo guiada desde el principio por un equipo de supervisión dirigido por el gobierno, que reunió a los principales responsables de formulación de políticas de todo el gobierno (incluidos los responsables de la ejecución y el seguimiento del Plan Estratégico de Desarrollo y de las principales áreas de políticas de financiación pública y privada) y a los principales socios externos. Incluía a la Unidad de Planeación, Supervisión y Evaluación de la Oficina del Primer Ministro (que presidió el proceso), el Ministerio de Finanzas, el Ministerio de Planeación e Inversión Estratégica y el Ministerio de Comercio, Industria y Comercio, así como la Cámara de Comercio e Industria, el PNUD y la UE. El equipo de supervisión fue un nuevo órgano creado para la EFD. A través del Ministro de Finanzas, informaba al Consejo de Ministros, el órgano intergubernamental de mayor rango del país. El PNUD y la UE organizaron también reuniones informales entre los socios de desarrollo presentes en el país para garantizar la coordinación en la respuesta de la comunidad internacional a las conclusiones y recomendaciones de la EFD.

Responsabilizar a un equipo de supervisión dirigido a nivel nacional de la EFD contribuyó a garantizar que el análisis y las recomendaciones resultantes se adecuaron al contexto y fueran “propiedad” de las instituciones nacionales pertinentes. La fuerte participación de todo el gobierno a nivel de altos funcionarios también ayudó a garantizar que el proceso mantuviera el impulso dentro de un contexto político cambiante en torno a las elecciones parlamentarias de 2017 y 2018. Se hizo hincapié en el desarrollo de capacidades en todas las instituciones implicadas en el proceso técnico en relación con las funciones de un INFF, lo que ayudó aún más a arraigar los conceptos de un INFF, y a garantizar la capacidad para llevarlos adelante, dentro de las instituciones nacionales.

Tras la EFD, se ha llegado a un acuerdo preliminar para transferir la supervisión del INFF al Consejo Interministerial. Este consejo, presidido por el Primer Ministro, fue creado en 2019 para supervisar e impulsar un programa de gestión de las finanzas públicas y otras reformas de la administración pública. El Consejo Interministerial supervisará, coordinará y alineará el enfoque del gobierno hacia la financiación a través de un amplio espectro de áreas políticas de finanzas públicas y privadas a medida que reúne estas agendas. Dirigirá el proceso de puesta en marcha del INFF, orientando la aplicación de la hoja de ruta del INFF y otras iniciativas de reforma del INFF, incluido el establecimiento de una estrategia de financiación integrada.

9 Consulte la [guía de la fase inicial](#) para obtener más información sobre los vínculos entre los procesos de la EFD y el INFF.

CUADRO 3. FORTALECIMIENTO DE LOS CENTROS DE GOBIERNO EN LOS PAÍSES EN SITUACIÓN DE FRAGILIDAD

El Centro de Gobierno (CdG), como la Oficina del Presidente, la Oficina del Gabinete o entidades similares, puede desempeñar un papel importante a la hora de proporcionar liderazgo para el desarrollo exitoso y la gestión continua de los INFF. Tiene poder de convocatoria y autoridad para influir en las políticas y la asignación de recursos de los diferentes ministerios y departamentos, así como experiencia en coordinación para impulsar las prioridades transversales. Según [los Principios de gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible de la ONU](#), la coordinación por parte del CdG es una estrategia comúnmente utilizada para facilitar la colaboración entre instituciones a todos los niveles de gobierno y en todos los sectores, incluso con actores no estatales.

Sin embargo, no todos los países tienen un CdG funcional; particularmente los países en situaciones frágiles, por su naturaleza, suelen tener CdG ineficaces. Aunque sus funciones específicas y su forma pueden variar de un país a otro, [la literatura](#) destaca algunas lecciones comunes para los donantes en este aspecto:

- Dar prioridad a fortalecer el liderazgo político (por ejemplo, concentrarse en la infraestructura física de las oficinas del CdG y los sistemas de apoyo iniciales; así como en la formación de líderes y el desarrollo de capacidades en consonancia con las prioridades de los líderes), antes de proceder a fortalecer las funciones de comunicación estratégica, supervisión y coordinación política;
- Llevar a cabo cambios graduales que puedan acomodarse a los intereses y prioridades políticas, por ejemplo, reforzando primero la institución principal en el seno de la CdG o centrándose en las relacionadas con las áreas de financiación prioritarias o los sectores identificados por el gobierno;
- Aprovechar las ventanas de oportunidad que puedan abrirse, por ejemplo, cuando se acaba de establecer un gobierno;
- Prestar mucha atención al contexto y a los procesos políticos e históricos en torno a los cuales pueden haber evolucionado los CdG, evitando los modelos importados y apoyando las soluciones impulsadas localmente. (El [Panel de control del INFF](#) ofrece información sobre los distintos acuerdos que han adoptado países en diferentes situaciones para establecer el liderazgo necesario para el éxito de los INFF).

FIGURA 4. NIVELES DE ACCESO AL CONOCIMIENTO Y PERSPECTIVAS: EJEMPLOS ESTILIZADOS



Diálogo y participación

El diálogo entre los diferentes ministerios/departamentos gubernamentales y entre los actores estatales y no estatales es importante en todos los pilares fundamentales del INFF:

- En la fase de [evaluación y diagnóstico](#), los puntos de vista de todas las partes interesadas deben servir para identificar las necesidades de financiación, las oportunidades y las limitaciones vinculantes.
- Durante el desarrollo de la [estrategia de financiación](#), se necesita la experiencia y los conocimientos de las diferentes partes interesadas para fundamentar la elección de las opciones de política de financiación, incluso para garantizar que las compensaciones (*trade-offs*) entre las diferentes áreas y/o sectores puedan considerarse adecuadamente y, cuando sea posible, solucionarse.
- En el [seguimiento y revisión](#) del progreso, la información proveniente de las distintas partes interesadas puede ayudar a garantizar que: todos los proveedores de financiación rindan cuentas; las políticas ineficaces se ajusten de forma oportuna; y se pueda informar y abordar cualquier conducta indebida en relación con la ejecución de actividades dentro del ámbito de los INFF. Los aportes de las distintas partes interesadas también son fundamentales para garantizar que las evaluaciones de impacto sean apropiadas, tanto ex ante en la fase de identificación de las políticas,¹⁰ como ex post en la fase de seguimiento y revisión.

En general, el aumento del diálogo y de la participación en torno a la financiación del desarrollo sostenible puede conducir a una mejor gobernanza tanto de las políticas de financiación como de reformas económicas más amplias y de la planeación del desarrollo nacional.

Algunos países han ordenado la adopción de mecanismos integradores en el proceso de formulación de políticas de financiación (por ejemplo, Senegal y Camerún, como se destaca en la Tabla 3, y Armenia, como se muestra en el Cuadro 4). Tales mandatos pueden estar justificados cuando las partes interesadas carecen de incentivos para participar. Para abordar la dinámica y los [desequilibrios](#) de poder, podrían identificarse criterios que garanticen que la combinación de participantes cumple ciertas normas de experiencia y representación.

También pueden crearse **agencias dedicadas o estructuras permanentes** para facilitar la participación continua y activa de las partes interesadas. Chile, por ejemplo, cuenta con una agencia dedicada a garantizar un diálogo público-privado sistemático sobre las prioridades del cambio climático (ver la Tabla 3, con más detalles en el Cuadro 5); mientras que el Ministerio de Finanzas de Sierra Leona ha dedicado una oficina permanente dedicada a fomentar la participación de la sociedad civil en el proceso presupuestal anual (ver más detalles en el Cuadro 6). Este tipo de estructuras institucionales también pueden contribuir a aumentar la confianza en el gobierno.

CUADRO 4.

DEBATES PÚBLICOS OBLIGATORIOS CON LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL (OSC) COMO PARTE DEL PROCESO PRESUPUESTAL: EL EJEMPLO DE ARMENIA

En Armenia, las OSC participan en el proceso presupuestal, con el objetivo general de reforzar la conexión entre las propuestas presupuestales de los ministerios y las necesidades identificadas sobre el terreno. Las OSC participaron con los ministerios del Estado en audiencias sobre el presupuesto [durante varios años](#). Este proceso se formalizó dentro del marco de gasto de mediano plazo 2020-2022. El [Primer Ministro dio instrucciones a todos los ministerios estatales](#) para que celebraran debates públicos sobre sus propuestas presupuestales y sus estimaciones de costos con la participación de las OSC pertinentes. Se exige a los organismos estatales que den cuenta de sus debates con las OSC, incluyendo justificaciones que tengan en cuenta las opiniones y recomendaciones de las OSC. Se dispone de financiación estatal para la organización de [audiencias](#) públicas, que [deben celebrarse antes de que los ministerios estatales presenten sus solicitudes presupuestales al Ministerio de Finanzas](#).

¹⁰ La guía sobre la [estrategia de financiación en el Pilar fundamental 2](#) establece varios "controles" que los responsables de formulación de políticas pueden tener en cuenta a la hora de elegir soluciones de política financiera; éstas pueden incluirse en los criterios de evaluación de impacto ex ante. Para una visión general de las evaluaciones de impacto regulatorio (EIR) en concreto, incluyendo qué son, cómo pueden superarse los retos relacionados y los métodos de aplicación, ver la nota orientativa sobre la estrategia de CECO (2021).

CUADRO 5.**FOMENTO DEL DIÁLOGO SISTEMÁTICO ENTRE LOS SECTORES PÚBLICO Y PRIVADO SOBRE OBJETIVOS DE POLÍTICA ESPECÍFICOS A TRAVÉS DE UNA AGENCIA ESPECIALIZADA: EL EJEMPLO DE CHILE**

La Agencia Chilena para la Sostenibilidad y el Cambio Climático es un organismo público-privado encargado de promover la producción limpia en el país. Funciona desde 1997, recurriendo a un diálogo público-privado sistemático para desarrollar una visión estratégica clara y compartida sobre la producción limpia. Este diálogo ha ayudado a generar confianza y a superar el escepticismo inicial de muchas empresas, que temían la imposición de mayores costos en sus procesos de producción.

El organismo depende del Ministerio de Economía, pero tiene una estructura de gobierno que engloba a actores públicos y privados. El Consejo de Administración está presidido por el Ministro de Economía y se compone de cinco representantes del gobierno junto a otros cinco del sector empresarial, los sindicatos y el sector de la pequeña y mediana empresa. Funciona con un Director Ejecutivo y Secretarías Regionales para todas las regiones geográficas.

La plataforma de diálogo se ha centrado en crear consenso y desarrollar innovaciones que apoyen una producción más limpia en el país, de forma que beneficie a las empresas privadas y contribuya a los objetivos nacionales de desarrollo sostenible de Chile. Los primeros diálogos de la plataforma se centraron en acordar conceptos y definiciones clave. Desde entonces ha evolucionado para compartir conocimientos sobre las mejores técnicas disponibles y apoyar el desarrollo de herramientas y mecanismos que promuevan la producción limpia. Más notablemente, la plataforma de diálogo ha dado forma al diseño de acuerdos de producción limpia (APL) en el país. Los APL son acuerdos formales y voluntarios entre todo un sector empresarial, las empresas y el gobierno. Aplican técnicas de producción limpia a través de objetivos específicos y acciones concretas de los participantes, en un periodo de tiempo determinado. Las empresas que participan en los APL tienen acceso a una serie de ayudas financieras respaldadas por el gobierno para servicios que incluyen diagnósticos sectoriales, asistencia técnica especializada y difusión de buenas prácticas y tecnología. Terminado el proceso, las empresas pueden obtener un certificado de conformidad, o sello APL, una vez que se ha completado una auditoría final.

Los APL se han convertido en una herramienta ampliamente utilizada que ha contribuido de forma importante a los objetivos de sostenibilidad de Chile. Se han firmado 153 APL en 37 sectores y subsectores, involucrando a más de 8.000 empresas privadas y 13.000 instalaciones de producción. El 70% de ellas pertenecen al sector agrícola, seguido por la manufactura y la hospitalidad. La mayoría de los APL (72%) corresponden a micro y pequeñas empresas. Se estima que los APL completados han reducido las emisiones de CO₂ en [más de 0,5 MtCO₂](#),¹¹ una importante contribución a la reducción de las emisiones nacionales globales, que se [estiman en 86 MtCO₂ para el año 2018](#). Las empresas también han obtenido beneficios económicos, reflejadas por ejemplo en el ahorro en el consumo de energía y agua, con un ahorro económico calculado en [más de 280 millones de dólares](#). Las empresas también indican que los APL han contribuido a mejorar las relaciones con las comunidades locales en las que trabajan.

CUADRO 6.**CREACIÓN DE UNA OFICINA DEDICADA A LOS AGENTES NO ESTATALES EN EL MINISTERIO DE FINANZAS: EL CASO DE SIERRA LEONA**

La Asociación de Organizaciones No Gubernamentales de Sierra Leona (SLANGO) cuenta con una oficina dedicada a los actores no estatales dentro del Ministerio de Finanzas. Esto les permite participar activamente en el ciclo presupuestal anual. El grupo de actores no estatales tiene un papel formal en la revisión de las propuestas presupuestales una vez son presentadas por los ministerios, y participa en las audiencias de discusión. Sus recomendaciones tienen un peso considerable y las preocupaciones en áreas como los costos de los proyectos y las adquisiciones o los detalles sobre cómo se ejecutarán efectivamente los proyectos, [han dado lugar a revisiones significativas de las propuestas presupuestales](#).

La participación de SLANGO no sólo se limita al diseño y al proceso de aprobación de los presupuestos; a menudo realiza misiones de verificación de los proyectos. Éstas garantizan que los proyectos contenidos en el presupuesto se ejecuten según su costo en las comunidades pertinentes antes de la siguiente revisión del presupuesto, y que cualquier discrepancia se comunique al gobierno.

Este papel formal de las OSC en el proceso presupuestal, desde la preparación y la aprobación hasta la revisión, ha aumentado significativamente la transparencia y la responsabilidad de los ministerios, departamentos y agencias en el desempeño de sus funciones y ha fomentado el ahorro de eficiencia y la coherencia en la fijación de precios entre los actores gubernamentales.

11 Estas cifras son estimaciones basadas en el 26% de los APL que se han completado. Los APL restantes están en curso y no se dispone aún de estimaciones de sus resultados.

CUADRO 7.**COMITÉS PÚBLICO-PRIVADOS PARA MEJORAR EL DIÁLOGO Y LA PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PRIVADO EN LOS PROCESOS POLÍTICOS RELEVANTES A NIVEL CENTRAL Y LOCAL: EL EJEMPLO DE TAILANDIA**

En 1981 se creó un Comité Consultivo Conjunto de los Sectores Público y Privado (JPPSCC) como plataforma central para el diálogo entre los sectores público y privado. Este reúne a los ministerios clave con una serie de asociaciones que representan a diferentes segmentos del sector privado: banca, turismo, mercados de capitales, comercio, industria y transporte marítimo. Partiendo de la estructura nacional, también se han creado varias JPPSCC a nivel provincial para reunir a [las administraciones locales y a las empresas](#).

También existen comités para involucrar a los privados en la elaboración de políticas sobre cuestiones específicas. Por ejemplo, en el ámbito de la contratación pública, se creó un comité de múltiples partes interesadas en el marco del Consejo Nacional de Reforma tras una [evaluación de los riesgos para la integridad](#) y se le encargó la redacción de la Ley de Gestión de la Contratación Pública y Suministros de 2017. El comité reunió a responsables de las políticas públicas con representantes de asociaciones del sector privado, OSC y el mundo académico. Cabe destacar que también condujo a la introducción de pactos de integridad diseñados para elevar los estándares en los grandes proyectos de infraestructura, reducir la corrupción y promover una competencia más justa.

Los comités o foros consultivos son otra forma, menos formal, de garantizar el diálogo permanente y la participación de las distintas partes interesadas, tanto dentro como fuera del gobierno. Por ejemplo, en Finlandia, los foros políticos ministeriales reúnen periódicamente a los ministros para revisar conjuntamente cursos políticos específicos. En Tailandia, se utilizan comités consultivos públicoprivados para fomentar la participación del sector privado en los procesos políticos, tanto a nivel central como local, e incluyen la participación en eventos como foros empresariales, consejos gremiales o cámaras de industria y comercio (ver el Cuadro 7). Los foros nacionales de cooperación para el desarrollo son una forma habitual de reunir a los socios y a los actores gubernamentales para compartir conocimientos, aumentar la alineación de la cooperación con la elaboración de políticas nacionales y avanzar en las negociaciones. Según la [encuesta del Foro de Cooperación para el Desarrollo \(FCD\) de 2020](#), en 2019/2020, 37 países contaban con foros nacionales de cooperación. En algunos casos, los debates sobre cooperación para el desarrollo se incorporan a grupos de trabajo sectoriales u otros foros, como los foros del sector privado. Las audiencias públicas periódicas, los debates y las reuniones también pueden considerarse foros para la participación de la sociedad civil.

Redes, tales como la Red Sueca de Liderazgo para el Desarrollo Sostenible, destacada en la Tabla 3, pueden proporcionar la base para un acceso más organizado al gobierno por parte de los actores no estatales, especialmente en ausencia de mecanismos más estructurados como los comentados anteriormente. Del mismo modo, **las consultas**

en línea y las **campañas de comunicación**, como la Campaña Global de los Objetivos Mundiales en los Países Bajos, mencionada en la Tabla 3, pueden proporcionar una plataforma para que las partes interesadas compartan opiniones y hagan alianzas en áreas temáticas u objetivos específicos.

Transparencia y responsabilidad

[El Pilar fundamental 3 sobre Seguimiento y Revisión](#) considera los sistemas existentes para monitorear y evaluar el impacto de los diferentes tipos de financiación, y cómo estos pueden alinearse mejor. Esta sección se centra en las instituciones y los procesos que sustentan la transparencia y la responsabilidad y que apoyan la disponibilidad y el acceso a los conocimientos y la información pertinentes.

Las instituciones formales incluyen instituciones técnicas públicas como las Oficinas Nacionales de Estadística y las Autoridades de Ingresos, los Parlamentos y las Entidades Fiscalizadoras Superiores. Las Oficinas Nacionales de Estadística y las Autoridades Fiscales recopilan y analizan datos sobre diversos aspectos de las finanzas públicas, los indicadores económicos y de inversión, y los resultados del desarrollo sostenible.

- *Los Parlamentos* ya supervisan el proceso presupuestal, normalmente a través de comisiones y subcomisiones. Más allá del presupuesto, estas comisiones pueden evaluar si las políticas de financiación más amplias están en consonancia con las prioridades nacionales y los ODS. Por ejemplo, el [Comité de](#)

[Desarrollo Internacional](#) del Reino Unido examina las políticas y la administración de la cooperación británica y supervisa los gastos de la asistencia para el desarrollo. En Kenia, se creó una estructura menos formal, el [Caucus Parlamentario sobre la Pobreza y los Objetivos de Desarrollo del Milenio \(ODM\)](#), como órgano de vigilancia relacionado con el enfoque del gobierno sobre las políticas, la implementación y las asignaciones presupuestales para los ODM. No tiene estatus de comité permanente, sino que es un grupo informal aprobado por todos los partidos y por la dirección de la cámara.

- La supervisión de las *Entidades Fiscalizadoras Superiores* suele centrarse en las finanzas públicas, pero también puede apoyar el escrutinio de ámbitos más amplios de la política de financiación. Dicha supervisión puede reforzar la transparencia y la rendición de cuentas de la movilización de ingresos y del gasto e inversión públicos, y contribuir a fortalecer el enfoque y los sistemas utilizados por el gobierno para movilizar y alinear todos los tipos de financiación con las prioridades nacionales clave. El Cuadro 8 ilustra cómo pueden aplicarse las auditorías a la financiación de los ODS, entre otras cosas para identificar vacíos o incoherencias en las políticas de financiación y las estructuras institucionales existentes, así como recomendaciones para la adopción de medidas correctivas.

Una serie de **procesos y herramientas**, como las revisiones inter pares y las iniciativas de gobierno abierto, los

presupuestos ciudadanos, los códigos presupuestales de los ODS y los marcos de resultados de la cooperación internacional, pueden contribuir a aumentar la transparencia y la rendición de cuentas al servicio de la coherencia de las políticas de financiación. Los principios globales de alto nivel pueden orientar estos esfuerzos (ver el Cuadro 9).

- **Las revisiones entre pares** pueden llevarse a cabo dentro del gobierno, con diferentes departamentos y agencias que revisan la actuación de los demás, o con socios externos, mediante revisiones inter pares externas. Por ejemplo, en 2018 el Gobierno Federal alemán ordenó una [Revisión de pares de su Estrategia de Desarrollo Sostenible](#), solicitando la opinión de una serie de partes interesadas nacionales e internacionales, y después [utilizó los resultados](#) para actualizar la estrategia e integrar la sostenibilidad en toda la formulación de políticas. El Foro Político de Alto Nivel de la ONU, y las revisiones nacionales voluntarias relacionadas, también pueden considerarse un proceso de revisión entre pares, centrado en las buenas prácticas en la implementación de los ODS. Las revisiones externas entre pares también pueden ser mecanismos eficaces de rendición de cuentas. Los miembros del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) son revisados por dos miembros homólogos del CAD cada cinco o seis años. Mediante una combinación de rendición de cuentas y aprendizaje entre pares, las revisiones entre pares del CAD tratan de mejorar las políticas, los sistemas, la financiación y las prácticas de cooperación al desarrollo de los miembros del CAD. Realizan un seguimiento de los avances respecto a

CUADRO 8.

USO DE AUDITORÍAS NACIONALES PARA REFORZAR LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN TORNO A LA FINANCIACIÓN DE LOS ODS: EL EJEMPLO DE FILIPINAS

En 2018, la entidad fiscalizadora superior de Filipinas, la Comisión de Auditoría, llevó a cabo una [auditoría de preparación para los ODS](#). En ella, examinó el modo en que el Gobierno adaptó la Agenda 2030 al contexto nacional, los medios de implementación de los ODS y los mecanismos de supervisión, seguimiento, revisión y elaboración de informes sobre el progreso de los ODS.

La auditoría evaluó el enfoque del gobierno hacia la financiación de los ODS y los mecanismos que existen para ejecutar el Plan de Desarrollo Filipino (PDP). Constató que existen varias políticas de financiación para identificar y garantizar los recursos necesarios para aplicar el PDP y los ODS, aunque aún no se ha desarrollado una estrategia de financiación global. Se encontró que esto obstaculizaba los esfuerzos del Gobierno para movilizar de forma eficaz y coherente los recursos públicos y privados.

La auditoría recomendó el desarrollo de dicha estrategia de financiación, así como cambios en las estructuras institucionales, como la creación de un subcomité sobre los ODS dentro del Comité de Coordinación del Presupuesto para el Desarrollo del gobierno, y el etiquetado de los programas presupuestales que contribuyen a los ODS. Aunque el proceso de elaboración de un INFF sigue su curso, se han aplicado otras recomendaciones, como la creación de un subcomité sobre los ODS.

CUADRO 9. DIEZ PRINCIPIOS DE ALTO NIVEL PARA LA TRANSPARENCIA FISCAL

La Iniciativa Global para la Transparencia Fiscal ha publicado una lista de [diez principios de alto nivel para la transparencia fiscal](#):

1. Toda persona tiene derecho a buscar, recibir y difundir información sobre las políticas fiscales. Para ayudar a garantizar este derecho, los sistemas jurídicos nacionales deben establecer una presunción clara a favor de la disponibilidad pública de la información fiscal sin discriminación. Las excepciones deben ser de naturaleza limitada, estar claramente establecidas en el marco jurídico y estar sujetas a impugnación a través de mecanismos de revisión de bajo costo, independientes y oportunos.
2. Los gobiernos deben publicar objetivos claros y cuantificables para la política fiscal agregada, informar regularmente de los progresos realizados con respecto a ellos y explicar las desviaciones del plan.
3. Debe presentarse al público información financiera y no financiera de alta calidad sobre las actividades fiscales pasadas, presentes y previstas, el rendimiento, los riesgos fiscales y los activos y pasivos públicos. La presentación de la información fiscal en presupuestos, informes fiscales, estados financieros y Cuentas Nacionales debe ser una obligación del gobierno, cumplir las normas reconocidas internacionalmente y ser coherente en los distintos tipos de informes o incluir una explicación y conciliación de las diferencias. Se requieren garantías de la integridad de los datos y la información fiscal.
4. Los gobiernos deben comunicar los objetivos que persiguen y los resultados que obtienen con los recursos que se les confían, y esforzarse por evaluar y divulgar los resultados sociales, económicos y medioambientales previstos y reales.
5. Todas las transacciones financieras del sector público deben tener su base en la ley. Las leyes, los reglamentos y los procedimientos administrativos que regulan la gestión de las finanzas públicas deben estar a disposición del público, y su aplicación debe estar sujeta a una revisión independiente.
6. El sector gubernamental debe definirse e identificarse claramente a efectos de información, transparencia y rendición de cuentas, y las relaciones financieras del gobierno con el sector privado deben divulgarse, llevarse a cabo de forma abierta y seguir normas y procedimientos claros.
7. Las funciones y responsabilidades de recaudar ingresos, contraer obligaciones, consumir recursos, invertir y gestionar los recursos públicos deben asignarse claramente en la legislación entre los tres poderes del Estado (el legislativo, el ejecutivo y el judicial), entre el nivel nacional y cada uno de los niveles subnacionales de gobierno, entre el sector gubernamental y el resto del sector público, y dentro del propio sector gubernamental.
8. La autoridad para recaudar impuestos y realizar gastos en nombre del público debe corresponder al poder legislativo. No deben recaudarse ingresos públicos ni realizarse o comprometerse gastos sin la aprobación del poder legislativo a través del presupuesto u otra legislación. El poder legislativo debe estar dotado de la autoridad, los recursos y la información necesarios para exigir eficazmente al ejecutivo que rinda cuentas del uso de los recursos públicos.
9. La Entidad Fiscalizadora Superior debe tener independencia estatutaria del ejecutivo, y el mandato, el acceso a la información y los recursos apropiados para auditar e informar públicamente sobre la recaudación y el compromiso de los fondos públicos. Debe funcionar de forma independiente, responsable y transparente.
10. Los ciudadanos deben tener derecho y ellos, y todos los actores no estatales, deben tener oportunidades efectivas de participar directamente en el debate público y en la discusión sobre el diseño y la aplicación de las políticas fiscales.

recomendaciones anteriores y sugieren acciones para mejorar los resultados. A medida que más países adopten los INFF, podría considerarse la posibilidad de realizar revisiones entre pares de la financiación integrada, por ejemplo, a nivel regional, para formalizar el intercambio de experiencias y el aprendizaje de lecciones.

- **Las iniciativas de gobierno abierto** pueden ayudar a los gobiernos a ser más responsables y receptivos ante los ciudadanos. [La Alianza para el Gobierno Abierto](#) se lanzó en 2011 en la Asamblea General de la ONU con ocho gobiernos fundadores. Hoy cuenta con 78 países miembros, así como con un número creciente de gobiernos locales y organizaciones de la sociedad civil. Los gobiernos miembros trabajan con la sociedad civil para crear conjuntamente planes de acción con compromisos concretos, que pueden abarcar una serie de ámbitos políticos, desde el género hasta la lucha contra la corrupción, la sanidad o las industrias extractivas, e incluir medidas específicas como la introducción de presupuestos participativos o la mejora de la información sobre los ingresos fiscales.¹²
- **Los presupuestos** ciudadanos hacen accesible la información presupuestal clave a un público general no especializado; su objetivo es capacitar a los ciudadanos para que comprendan mejor los procesos presupuestales y ejerzan su derecho a influir en la asignación y el uso de las finanzas públicas. Los presupuestos ciudadanos pueden institucionalizar un mayor nivel de transparencia por parte de los gobiernos en relación con sus políticas, ingresos y gastos. El formato de los presupuestos ciudadanos puede variar, desde simples folletos hasta portales de transparencia fiscal con información y datos abiertos

y herramientas de visualización. Los presupuestos ciudadanos suelen contener información sobre los supuestos económicos en los que se basa el presupuesto; las fuentes de ingresos; las asignaciones de gasto; cualquier reforma política significativa que pueda explicar cambios importantes en los niveles de ingresos o gastos; e información de contacto. También pueden incluir información sobre cómo se formula y ejecuta el presupuesto, y quién es el responsable en cada fase.¹³ En el contexto de los INFF, los gobiernos pueden considerar la posibilidad de incluir información sobre las contribuciones de los distintos tipos de financiación a prioridades de desarrollo nacionales específicas, siempre que existan sistemas de seguimiento (ver más información en el [Módulo 3, Seguimiento y revisión](#)). El Cuadro 10 muestra cómo en Camboya se utilizó un presupuesto ciudadano desarrollado por la sociedad civil para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en relación con el gasto climático.

- Más allá de las finanzas públicas nacionales, **los marcos de resultados de la cooperación internacional** mejoran la transparencia y la rendición de cuentas de los recursos de los donantes. Promueven un enfoque en los resultados de la cooperación para el desarrollo y pueden reforzar la alineación con las prioridades nacionales de desarrollo sostenible. Los marcos de desempeño que se elaboran en estrecha consulta con los socios para el desarrollo pueden aumentar la confianza y fomentar su uso por parte de todos los actores, lo que a su vez puede reducir la duplicación de esfuerzos y la existencia de sistemas paralelos. Según la [encuesta 2020 del FCD](#), los marcos de resultados nacionales que supervisan y evalúan las

CUADRO 10. CONTROL CIVIL SOBRE LA FINANCIACIÓN CLIMÁTICA EN CAMBOYA

Se calcula que en Camboya cerca de un millón de hogares (de una población total de 16,5 millones) han sufrido los efectos del clima extremo desde el año 2000. En 2017, el Gobierno emprendió una revisión del gasto público y las instituciones (CPEIR) que analizó el gasto público en actividades relacionadas con el cambio climático en todo el Gobierno. A partir de estos datos, e inspirada por la experiencia con los presupuestos ciudadanos climáticos en Nepal, la sociedad civil se ha situado en primera línea para impulsar una mayor rendición de cuentas sobre el gasto público en aspectos climáticos.

En 2020, el Foro de ONG sobre Camboya elaboró un [presupuesto climático ciudadano](#). Este presentaba un análisis accesible diseñado para informar al público sobre cómo se utilizan los fondos públicos para combatir el cambio climático. Este presupuesto climático ciudadano representó el primer análisis de este tipo, mostrando cómo ha crecido el gasto gubernamental en cambio climático, cómo se desembolsa, y considerando cuestiones relacionadas, como la mayor vulnerabilidad de las mujeres a los efectos del cambio climático en el país.

12 Ver, por ejemplo, el [Plan de Acción de la Alianza para el Gobierno Abierto de Nigeria](#).

13 Ver, por ejemplo, el [Presupuesto Ciudadano 2020 de Filipinas](#).

contribuciones de los socios para el desarrollo estaban en vigor en el 56% de los países (frente al 72% cuando se realizó la encuesta anterior en 2018). Los obstáculos para ponerlos en funcionamiento, la falta de demanda, los recursos limitados para su mantenimiento y la fragmentación de las funciones de seguimiento entre diferentes instituciones y departamentos, son retos comunes. Además, como se destaca en los datos de la [Tercera Ronda de Seguimiento de la Alianza Mundial para la Cooperación Eficaz para el Desarrollo](#), no siempre se incluyen objetivos específicos. Los INFF representan una oportunidad para revisar estas herramientas (cuando existan), para alinearlas mejor con los marcos de desempeño utilizados en la elaboración de los presupuestos nacionales y para identificar las áreas que requieren apoyo.

- **Las leyes y los reglamentos** pueden mejorar la transparencia y la responsabilidad de los proveedores de financiación, tanto públicos como privados. Por ejemplo, en República Dominicana, la Ley Presupuestal del Sector Público hace obligatorio el reporte y publicación de los datos anuales del gasto fiscal (ver el Cuadro 11). Los gobiernos pueden obligar al sector privado a revelar información a través de leyes y reglamentos. Los requisitos de divulgación para las empresas suelen centrarse en mejorar la disponibilidad y el acceso a la información financiera, aunque queda mucho margen para mejorar aún más la transparencia fiscal, sobre todo para hacer frente a la evasión y elusión transfronterizas. Las limitaciones financieras, de recursos humanos e institucionales impiden a menudo que [los países en desarrollo se beneficien del intercambio internacional de información tributaria](#). Cada vez más, los requisitos
- de revelación de información abarcan un ámbito más amplio de cuestiones, incluyendo el desempeño social y medioambiental de las empresas. A nivel mundial, se han realizado algunos progresos hacia la armonización de [los informes de sostenibilidad](#). Los INFF representan una oportunidad para que los gobiernos consideren y establezcan un nivel mínimo de divulgación corporativa tanto sobre cuestiones financieras como sobre cuestiones de sostenibilidad y riesgos relevantes para los ODS, que puede ajustarse para empresas más pequeñas. Los gobiernos pueden basarse en los esfuerzos mundiales en curso para desarrollar sus propios requisitos de información corporativa, con vistas a establecer un paquete de normas o políticas que puedan mejorar la disponibilidad y el acceso a la información necesaria sobre volúmenes, asignaciones e impacto de todos los tipos de financiación.
- Los requisitos de divulgación difieren sustancialmente entre las empresas privadas y las entidades privadas sin ánimo de lucro, como las fundaciones. Estas últimas suelen tener obligaciones limitadas, aunque, en algunos países, como Estados Unidos, [las fundaciones](#) tienen que cumplir requisitos de divulgación pública y están obligadas a presentar declaraciones fiscales anuales.
- Los gobiernos también pueden reforzar la responsabilidad corporativa estableciendo **definiciones comunes y estándares mínimos**. La responsabilidad corporativa debería cubrir el impacto más amplio que el comportamiento de las empresas tiene sobre los resultados del desarrollo sostenible, más allá de su impacto financiero inmediato. Esto incluye el cumplimiento de las obligaciones tributarias, las relaciones con los empleados, los proveedores y

CUADRO 11.

INFORMES SOBRE GASTOS FISCALES EN LA REPÚBLICA DOMINICANA

Los gastos fiscales en República Dominicana se encuentran entre [los más elevados de América Latina](#). En 2008, en virtud de la Ley de Presupuestos del Sector Público, el país introdujo el reporte de gastos fiscales. Este exige que las estimaciones de los ingresos no percibidos a través de todos los incentivos fiscales se publiquen dentro del [presupuesto anual](#). También se creó la Comisión Interinstitucional de Gastos Fiscales dentro de la Unidad de Auditoría y Evaluación del Ministerio de Finanzas, con la misión de estimar los ingresos dejados de percibir cada año y analizar los costos y beneficios de los regímenes de exención tributaria del país. Adicionalmente, publica el informe anual [Gastos Tributarios en República Dominicana](#), que desagrega los gastos tributarios estimados en cada régimen de exención fiscal, así como los sectores e industrias, y los actores nacionales y extranjeros, que posiblemente se beneficien.

Este sistema ha permitido al gobierno de República Dominicana comprender mejor los costos que están generando sus programas de exención fiscal. También ha creado una plataforma de transparencia e información que permite una comprensión y un análisis detallados en esta importante área de la política de financiación pública y privada.

las comunidades en las que operan, así como otras consideraciones de medioambientales, sociales y de gobernanza. Una empresa no sólo es responsable ante sus accionistas, sino también ante sus empleados, comunidades y el público en general. Existe una pléthora de iniciativas que tratan de establecer normas comunes en todas las industrias y sectores para la inversión sostenible. [El Navegador de la Alianza de Inversionistas globales para el Desarrollo Sostenible \(GISD\)](#) ofrece una visión general de los principios, normas prácticas y herramientas existentes aplicables para inversionistas, empresas e instituciones financieras.¹⁴ Entre estos se encuentran principios de alto nivel, como los Principios para una banca responsable del PNUMA y los Principios de inversión responsable (PRI); metodologías utilizadas

para comprar los informes de las empresas con información no declarada y verificar las incoherencias con los objetivos de desarrollo sostenible; y taxonomías detalladas que pueden ayudar a definir los criterios mínimos estándar que deben cumplirse en sectores o actividades específicos, como la taxonomía de la UE para las actividades económicas sostenibles desde el punto de vista medioambiental (ver el Cuadro 12). El Cuadro 13 ilustra cómo se utilizaron las taxonomías de los préstamos y bonos verdes en China para mejorar la financiación verde e influir en el comportamiento general de los préstamos y la capitalización de los bancos chinos.

CUADRO 12. TAXONOMÍA DE LA UE PARA DEFINIR LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS “SOSTENIBLES”

La Comisión Europea elaboró un nuevo sistema de clasificación de las actividades económicas sostenibles que se adoptó en junio de 2020 y entró en vigor en julio de ese mismo año. [La taxonomía](#) abarca seis áreas prioritarias: la mitigación del cambio climático; la adaptación al cambio climático; el uso sostenible y la protección de los recursos hídricos y marinos; la transición a una economía circular; la prevención y el control de la contaminación; y la protección y restauración de la biodiversidad y los ecosistemas. Proporciona definiciones adecuadas a las empresas, los inversionistas y los responsables de la formulación de políticas según las cuales las actividades económicas pueden considerarse sostenibles desde el punto de vista medioambiental, es decir, si contribuyen sustancialmente al menos a uno de estos seis objetivos medioambientales, no causan ningún daño significativo a ninguno de los otros cinco objetivos medioambientales, funcionan mediante un proceso deliberado de creación de resiliencia y cumplen las salvaguardas mínimas establecidas en las directrices internacionales sobre empleo y/o empresas. La taxonomía establece una lista de [criterios técnicos de selección](#) en un conjunto de temas que van desde la silvicultura a la agricultura, pasando por la industria manufacturera o la construcción y las actividades relacionadas con el sector inmobiliario.

CUADRO 13. AMPLIAR LA FINANCIACIÓN VERDE UTILIZANDO TAXONOMÍAS: EL CASO DE CHINA

En 2013, la Comisión Reguladora de Banca y Seguros de China (CBIRC) introdujo una taxonomía de préstamos verdes. En ella se identificaban [doce categorías de préstamos verdes](#), entre las que se incluían las energías renovables, el transporte ecológico, la construcción ecológica y otras. El regulador estipuló que los grandes bancos tendrían que informar de sus préstamos verdes en función de esta taxonomía dentro del sistema de estadísticas de créditos verdes de la CBIRC.

El desarrollo de la taxonomía verde y de las estadísticas del crédito verde ha sido un hito importante en el esfuerzo más amplio por ampliar la financiación ambiental en China. Ha aportado una mayor transparencia a las actividades de una parte clave del sistema financiero nacional, en el que predomina el sector bancario. La normativa exigía que todos los 21 mayores bancos publicaran información sobre la proporción de sus préstamos que cumplían los criterios ecológicos, así como el rendimiento de sus préstamos ecológicos y convencionales. Esto ha evidenciado que el crédito verde puede ser significativamente menos arriesgado que otros préstamos; a finales de 2018, por ejemplo, sólo el 0,42% de los préstamos verdes fueron morosos en comparación con el 1,83% de todos los préstamos.

14 Ver también el [Marco de la OCDE y el PNUD para una financiación alineada con los ODS](#), que incluye ejemplos ilustrativos de las medidas que pueden adoptar los gobiernos para mejorar la alineación de la financiación en las áreas de política, regulación y mecanismos.

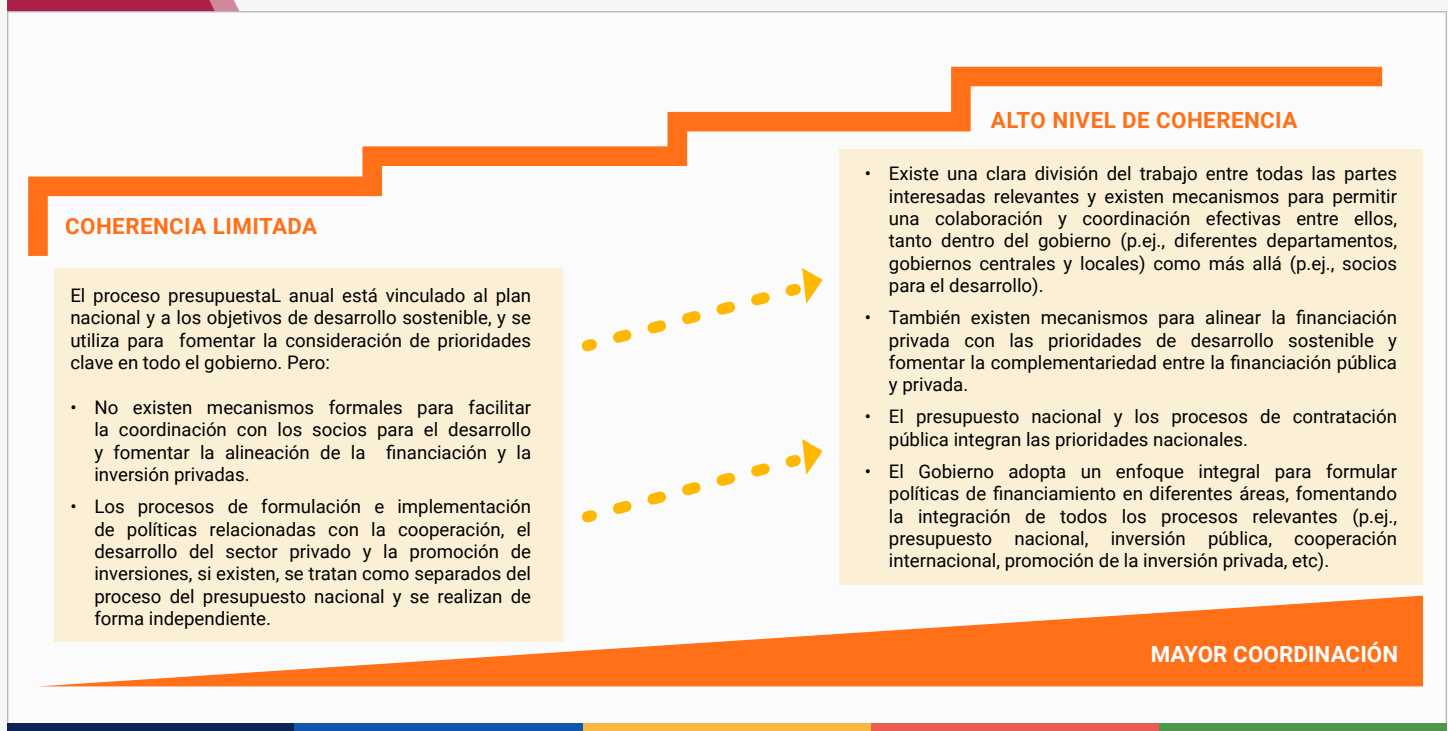
Tras la introducción de la taxonomía de los préstamos verdes, China ha introducido otras taxonomías para los bonos verdes (en 2015), así como una serie de otras medidas regulatorias y de incentivos para promover la expansión de la financiación verde en línea con los objetivos nacionales. La proporción de préstamos verdes respecto al crédito total [ha aumentado](#) del 8,8% en 2013 al 10,4% a finales de 2019. También ha influido en el comportamiento general de los préstamos y en la capitalización de los bancos chinos, ya que muchos integran cada vez más los criterios verdes en sus decisiones de préstamo y en sus análisis del riesgo crediticio.

Coordinación

Entre [los retos](#) comunes para mejorar la coordinación se incluyen:

- Fragmentaciones ministeriales/departamentales y sectoriales arraigadas, e intereses y mandatos contradictorios (por ejemplo, entre las agencias de conservación y las de desarrollo de infraestructura);
- Falta de voluntad para colaborar y resistencia al cambio debido a diferencias en las culturas organizativas, pérdida potencial de control, influencia o autonomía;
- Falta de armonización entre los sistemas de las administraciones central y local (por ejemplo, uso de códigos presupuestales diferentes);
- Cargas administrativas, procesos lentos y líneas difusas de responsabilidad causadas por la proliferación de estructuras de coordinación;
- Deficiencias en la participación de los principales socios para el desarrollo;
- Dificultad para medir el impacto y la eficacia (ver también la Figura 5).

FIGURA 5. NIVELES DE COORDINACIÓN: EJEMPLOS ESTILIZADOS



Para superar estos retos, se pueden considerar las siguientes medidas:

- Establecer funciones y responsabilidades claras (por ejemplo, marcos institucionales, leyes y reglamentos);
- Fomentar la colaboración eficaz entre las partes interesadas (por ejemplo, a través de comités directivos, grupos de trabajo, reuniones y foros de coordinación periódicos, unidades de ejecución y herramientas como guías prácticas, códigos de conducta y sistemas de gestión de desempeño);
- Incentivar la alineación de todos los tipos de financiación con las prioridades nacionales (por ejemplo, a través de herramientas de selección de políticas, el proceso presupuestal anual, los procesos de contratación pública, instrumentos de financiación específicos y estrategias o políticas).

Funciones y responsabilidades claras

Los marcos institucionales existentes para la gestión de un plan o estrategia nacional de desarrollo proporcionan un punto de partida para asignar responsabilidades y coordinar los esfuerzos relacionados con el INFF. No es necesario considerarlos por separado, sino que pueden

incorporarse a las estructuras institucionales existentes.

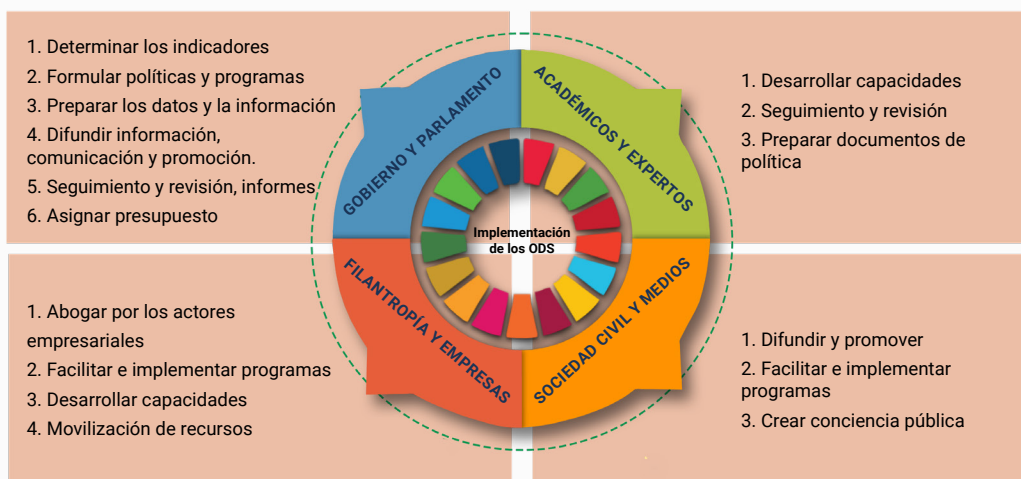
Esto no sólo apoyará unos vínculos más fuertes entre la financiación y la planeación, sino que también ayudará a evitar la proliferación excesiva y la duplicación de estas estructuras. Por ejemplo, en las Maldivas, un amplio marco institucional para la gestión del Plan de Acción Estratégico (PAE) define los principales organismos de ejecución y coordinación, así como los Grupos de Trabajo para la revisión en profundidad de las políticas. También incluye redes de ONG y organizaciones académicas para garantizar la calidad y la supervisión por parte de actores no estatales..

En algunos casos, pueden ser necesarias medidas estatutarias, incluidas **leyes y reglamentos**, para superar las fragmentaciones arraigadas y definir claramente las funciones, las responsabilidades y las líneas de rendición de cuentas. En Indonesia, un decreto presidencial identifica y establece las funciones y responsabilidades de los diferentes grupos de partes interesadas con respecto a la implementación y financiación de los ODS (ver el Cuadro 14). Esto podría servir de base para una mayor articulación de las expectativas específicas del INFF.

CUADRO 14.

ESTABLECER FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES POR LEY: EL CASO DE INDONESIA

En Indonesia, [el Decreto Presidencial \(No. 59 de 2017\)](#) proporciona la base jurídica para la participación de todos los actores en la implementación y financiación de los ODS. El decreto identifica cuatro "plataformas participativas": gobierno y parlamento; organizaciones de la sociedad civil y medios de comunicación; filantropía y empresas; y académicos y expertos. Cada plataforma tiene representantes en el Equipo de Implementación y en los Grupos de Trabajo del Equipo de Coordinación Nacional de los ODS, dirigido por el Presidente. La figura siguiente ilustra las funciones asignadas a cada "plataforma", que incluyen las financieras, como la asignación presupuestal (dirigida al gobierno) y la movilización de recursos (dirigida a la filantropía y a las empresas).



Colaboración eficaz

Los mecanismos de coordinación para aplicar los planes y estrategias nacionales de desarrollo, si existen, deberían ser el punto de partida para fomentar también la coordinación de los actores relevantes dentro de un INFF. Es posible que deban incluir a otras partes interesadas esenciales para cuestiones específicas de la financiación (ver la Tabla 1).

Los mecanismos de coordinación que se centran en sectores/áreas temáticas específicos o en áreas de políticas de financiación podrían constituir un punto de partida alternativo. Pueden incluir comités directivos y grupos de trabajo organizados en torno a prioridades nacionales identificadas (por ejemplo, ver el Cuadro 15), reuniones periódicas de coordinación de donantes y/o foros creados por agentes no estatales para mejorar la coordinación entre ellos y el gobierno (ver ejemplos de las Islas Salomón e Indonesia, respectivamente, en la Tabla 5). Los INFF representan una oportunidad para reforzar y coordinar aún más, y en algunos casos consolidar, estas estructuras en torno a la estrategia de financiación de un país.

Donde existen centros de gobierno fuertes, las **unidades de ejecución** -pequeños equipos que dependen del presidente o del primer ministro- pueden mantener el

impulso y mejorar la coordinación intragubernamental en relación con **áreas prioritarias específicas**. En el marco de un INFF, las unidades de ejecución podrían garantizar que las prioridades de financiación se apliquen eficazmente, que sigan ocupando un lugar destacado en la agenda de los ministerios o departamentos pertinentes y que los avances se supervisen de forma integrada. Por ejemplo, Irlanda creó la Oficina del Ministro para la Infancia como unidad de ejecución para reunir al personal de diferentes ministerios en el mismo edificio, sin dejar de recibir financiación de sus ministerios de cabecera y de rendir cuentas ante ellos. El resultado fue **una mayor coherencia** tanto en la elaboración de políticas como en la prestación de servicios, sin que se difuminaran las líneas de rendición de cuentas y las responsabilidades. Podrían verse estructuras similares en el contexto de un INFF.

Los mecanismos de coordinación específicos para **garantizar la alineación entre los gobiernos centrales y locales** también deben considerarse en las áreas de política de financiación que puedan ser de especial referencia para las partes interesadas subnacionales (como la financiación de infraestructura). Por ejemplo, en Nigeria, los representantes de los Estados federales se reúnen mensualmente para fomentar la coordinación entre los niveles nacional y subnacional.

CUADRO 15.

COORDINACIÓN DE MEJORAS DEL ENTORNO EMPRESARIAL ENTRE LAS MÚLTIPLES PARTES INTERESADAS: EL CASO DE RUANDA

En 2008, se creó la Junta de Desarrollo de Ruanda para supervisar los esfuerzos por mejorar la regulación y el entorno empresarial en general. Su creación supuso la fusión de ocho instituciones con responsabilidades en diferentes áreas, como la promoción de la inversión, el apoyo a las PYME, y las tecnologías de la información. Con el desarrollo liderado por el sector privado priorizado a los niveles más altos del gobierno, se pusieron en marcha una serie de estructuras para coordinar los esfuerzos de todos los actores relevantes y hacer realidad esta prioridad.

Se creó un **Comité Directivo de Doing Business** a nivel del Gabinete para coordinar las reformas en los diferentes ministerios. Se creó un grupo de trabajo técnico compuesto por seis grupos de trabajo que informan al Comité Directivo. Estos grupos se centran en áreas clave de la regulación: entrada de empresas, reforma de la concesión de licencias, cambios legislativos, impuestos y logística comercial, permisos de construcción y registro de la propiedad. Incluyen a representantes del sector privado que pueden tanto compartir sus experiencias y opiniones para ayudar a dar forma al diseño de las nuevas reformas, como fomentar una mayor aceptación del proceso de reforma por parte de la comunidad empresarial.

También se estableció una unidad Doing Business para impulsar la aplicación de las reformas. Esta unidad vincula a los grupos de trabajo con el comité directivo e identifica las oportunidades de reforma que el grupo puede desarrollar. Se coordina con los socios para el desarrollo para promover el apoyo técnico específico y otros esfuerzos para mejorar el entorno empresarial y supervisa la aplicación de las reformas, informando al comité directivo.

15 Les huit agences étaient les suivantes : l'Agence de promotion des investissements du Rwanda, Tourisme et Conservation, le Bureau du Registraire général, l'Unité de privatisation, Développement humain et institutionnel, le Centre d'appui aux petites et moyennes entreprises (CAPMER), l'Agence des technologies de l'information et l'Autorité nationale de gestion de l'environnement.

Estas estructuras han permitido el desarrollo y aplicación de una amplia gama de reformas en Ruanda, como la creación de un centro de ventanilla única para los inversionistas, la agilización y simplificación de los procesos para la obtención de permisos y el registro de la propiedad, las reformas de las aduanas, incluida la aplicación de inspecciones basadas en el riesgo, y la [prestación de apoyo posterior a la inversión a través de la Junta de Desarrollo](#) de Ruanda. Las reformas también han contribuido a un rápido aumento de las inversiones. La Junta de Desarrollo de Ruanda registró [cerca de 2.500 millones de dólares](#) en inversiones nacionales y extranjeras en 2019, unas seis veces el volumen registrado en 2010. Se espera que estas nuevas inversiones creen [más de 35.000 puestos de trabajo](#).

Las guías prácticas, los códigos de conducta y los incentivos para la gestión del desempeño pueden complementar estas estructuras formales de coordinación:

- **Las guías prácticas y los códigos de conducta** pueden ayudar a superar los retos relacionados con las líneas difusas de la rendición de cuentas, el riesgo de trasladar culpabilidades y las dificultades para evaluar y recompensar o sancionar el desempeño. Como se ilustra en la Tabla 5, [la Guía de prácticas para funcionarios públicos de Australia](#) ofrece una visión general de cuándo trabajar juntos, qué estructura elegir y cómo diseñar los marcos de rendición de cuentas, así como los mecanismos presupuestales

y organizacionales relacionados. Los códigos de conducta o los documentos jurídicos conexos pueden definir claramente la dinámica de la colaboración intersectorial y/o interdepartamental. Los códigos de conducta también pueden incentivar la alineación de los actores del sector privado con las prioridades nacionales (ver el Cuadro 16).

- **Los sistemas de gestión del desempeño** pueden diseñarse para incentivar la colaboración entre departamentos o agencias. En Finlandia, los altos funcionarios son evaluados en función de su capacidad para compartir conocimientos y crear asociaciones entre instituciones.

CUADRO 16.

PROMOCIÓN DE LA ALINEACIÓN DE LAS ACCIONES DEL SECTOR PRIVADO CON EL DESARROLLO SOSTENIBLE: EL EJEMPLO DE TAILANDIA

La promoción de la buena gobernanza corporativa ha sido una prioridad política para el gobierno tailandés desde 2002, dando como resultado el establecimiento del Comité Nacional de Gobernanza Corporativa (NCGC). El NCGC tiene el mandato de establecer políticas y promover mejoras en la gobernanza corporativa, con especial atención a los actores del mercado de capitales. Está presidido por el Primer Ministro y reúne a representantes de los principales ministerios y organismos reguladores, el banco central, la bolsa y una serie de representantes del sector, entre los que se encuentran la Cámara de Comercio tailandesa, la Asociación Tailandesa de Banqueros y la Asociación Tailandesa de Inversionistas.

En 2017, el NCGC publicó el Código de Gobierno Corporativo para las empresas que cotizan en bolsa, que se basaba en principios anteriores desarrollados por la Bolsa de Tailandia y en los del G20/OCDE. Articula ocho principios para los consejos de administración para la gobernanza de las empresas que dirigen y está diseñado para promover modelos empresariales que sean competitivos, responsables y resistentes. Esto incluye, por ejemplo, esforzarse por lograr la sostenibilidad en la creación de valor corporativo y promover la elaboración de informes de sostenibilidad.

Alineación de todos los tipos de financiación

Una serie de herramientas y procesos pueden fomentar la alineación de la financiación con las prioridades nacionales, incluidas las herramientas de selección de políticas, el proceso presupuestal, los procesos de contratación pública y los instrumentos y políticas de financiación específicos.

Varios países han desarrollado **herramientas de selección** para evaluar si las políticas, entre ellas las de financiación, contribuirán a alcanzar los objetivos fijados (ver, por ejemplo, la herramienta de selección de políticas de Bután en el Cuadro 17). [La herramienta de revisión presupuestal sensible al riesgo](#), que se ha aplicado recientemente en 16 países africanos, ofrece un ejemplo de herramienta

de tamizaje eficaz para mejorar la comprensión de la elaboración de presupuestos públicos para la reducción del riesgo de desastres, así como la necesidad de reorientar los recursos financieros internos y externos en función de los perfiles nacionales de riesgo de peligros múltiples. Aunque la creación de estas herramientas puede requerir mucho trabajo, pueden reforzar la coherencia de las reformas políticas al garantizar que sólo se lleven a cabo las políticas con un impacto positivo (o neutro) sobre las prioridades identificadas. Las guías del grupo de trabajo IATF sobre [la estrategia de financiación del Pilar fundamental 2](#) del INFF proporcionan detalles adicionales sobre diversos controles de coherencia, riesgo y sostenibilidad que pueden resultar útiles a la hora de diseñar herramientas de selección para las políticas de financiación en particular.

CUADRO 17. HERRAMIENTA DE SELECCIÓN DE POLÍTICAS DE BUTÁN

Bután tiene un enfoque único del desarrollo nacional en el que el índice de Felicidad Nacional Bruta (FNB) proporciona la medida con la que se supervisa el progreso. Se considera que la Felicidad Nacional Bruta tiene cuatro pilares: el desarrollo socioeconómico equitativo, la protección de la cultura, la preservación del medio ambiente y la buena gobernanza. El índice se basa en ellos, regocijando nueve dominios, cada uno con una variedad de indicadores y variables con los que se miden.

El índice FNB se utiliza como base para diseñar y formular políticas y el gobierno ha desarrollado una herramienta de selección diseñada para crear coherencia entre sus políticas y programas, asegurándose de que están bien integrados con los objetivos nacionales del país a través del índice FNB. Esto se aplica desde 2008.

Cuando se desarrolla una nueva política, se evalúa con respecto a 22 variables que se extraen del Índice de FNB. El tamizaje evalúa los efectos probables de la política frente a cada una de estas variables en una escala de cuatro puntos que analiza si la política tendrá un efecto negativo, incierto, neutro o positivo. Los efectos probables de la nueva política sobre cada una de las variables se cuantifican y se suman para obtener un resumen de la contribución global potencial de la política a la felicidad nacional bruta.

Para ser aplicadas, las nuevas políticas deben alcanzar una puntuación positiva general. Esta revisión no es exclusiva de las políticas de financiación, todas las políticas se analizan del mismo modo. Está dirigida por la Comisión de la Felicidad Nacional Bruta, que trabaja conjuntamente con el ministerio responsable para evaluar las nuevas políticas. La Comisión está presidida por el primer ministro y reúne a ministros y otros actores de todo el gobierno. A menudo, las políticas se devuelven para ser ajustadas o se rechazan de plano. Por ejemplo, una propuesta de política de desarrollo minero fue rechazada por ser demasiado contaminante e insostenible. El turismo en el país también sigue un estricto enfoque de alto valor y bajo volumen, en consonancia con la proyección de la FNB.

De este modo, el gobierno ha establecido un mecanismo único y estructurado que ayuda a vincular objetivamente el diseño de la financiación y otras políticas al desarrollo nacional y a crear coherencia entre ellas.

El **proceso presupuestal anual** puede proporcionar un punto de partida eficaz para una mayor coordinación y coherencia en todo el gobierno. Puede facilitar la integración de las prioridades de desarrollo sostenible en todos los ministerios y organismos. Por ejemplo, en Pakistán, el gobierno provincial de Khyber Pakhtunkhwa ha incorporado el cambio climático dentro de su circular de convocatoria presupuestal animando a los ministerios provinciales a presupuestar los gastos relacionados con el cambio climático. En Finlandia, todos los ministerios están obligados a reflexionar sobre el impacto sobre el desarrollo sostenible de las prioridades identificadas en sus propuestas presupuestales. El proceso presupuestal también puede incentivar una mayor coordinación en la fase de elaboración del presupuesto; en Noruega, por ejemplo, los ministerios encargados de ODS específicos tienen que consultar con otros ministerios involucrados en la aplicación del objetivo a la hora de elaborar sus presupuestos. En Bangladesh, se reserva una cantidad predefinida de recursos para fines de adaptación climática y sólo pueden acceder a ella los ministerios que cooperan en la materia.

Los procesos de contratación pública se utilizan cada vez más para promover la alineación con las prioridades nacionales. Por ejemplo, como se indica en la Tabla 5, se incluyen normas medioambientales en los criterios de adjudicación, las cláusulas de ejecución de los contratos y las especificaciones técnicas, para fomentar las soluciones ecológicas. Las asociaciones público-privadas, que son [acuerdos contractuales a largo plazo](#) entre una entidad gubernamental y una parte privada, también pueden utilizarse, en su caso, para promover la colaboración público-privada en prioridades específicas de desarrollo sostenible. Sin embargo, suelen conllevar mayores [costos](#) de desarrollo, licitación, así como mayores costos corrientes, en comparación con los procesos tradicionales de contratación pública, por lo que deben considerarse cuidadosamente, en función de la disponibilidad de recursos y capacidades.

Se pueden utilizar instrumentos de financiación específicos para mejorar la alineación de la cooperación para el desarrollo y la financiación privada, y para reforzar la coordinación con, y entre, los actores no estatales:

- **Los fondos conjuntos o mancomunados** pueden ayudar a coordinar mejor la ayuda y la financiación de múltiples socios para el desarrollo. Por ejemplo, como resalta la Tabla 5, en Myanmar se creó un fondo conjunto para coordinar la ayuda de los donantes de varios socios para el desarrollo, incluidos nueve socios bilaterales para el desarrollo y la UE.
- **La financiación combinada** puede utilizarse para fomentar la alineación de las inversiones privadas con las prioridades identificadas a nivel nacional en sectores en los que existe un potencial de rentabilidad financiera pero el riesgo (percibido o real) es demasiado elevado para las inversiones puramente comerciales. (Para más detalles sobre las condiciones previas y la aplicabilidad de los instrumentos de financiación específicos, especialmente los público-privados, incluidos los principios de Addis Abeba para la financiación mixta, ver la guía sobre la [estrategia de financiación del Pilar fundamental 2](#)).

Los INFF también brindan la oportunidad de involucrar a los principales socios para el desarrollo y de mejorar la coordinación y la coherencia de diferentes tipos de financiación (para más detalles, ver [el Pilar fundamental 2 Estrategia de financiación](#)). **Las estrategias o políticas de cooperación para el desarrollo**, que podrían ser un elemento importante de un INFF, pueden establecer las funciones y expectativas de los socios internacionales. El Cuadro 18 muestra cómo pueden utilizarse las estrategias iniciadas por los donantes para mejorar la coordinación de éstos en los países en situación de fragilidad. Del mismo modo, las **estrategias nacionales de desarrollo del sector privado y las políticas de inversión** pueden establecer los sectores o áreas prioritarios e informar en consecuencia las decisiones de inversión privada. [Los Principios de Kampala sobre la participación eficaz del sector privado](#) señalan que la definición de dichas estrategias y políticas debe ser incluyente y explícita sobre el papel que se espera del sector privado en la consecución de las prioridades de desarrollo nacionales y sectoriales, incluyendo cómo se medirá el éxito.

CUADRO 18. USO DE CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN DEL ESTADO PARA MEJORAR LA COORDINACIÓN DE LOS DONANTES EN PAÍSES EN SITUACIÓN DE FRAGILIDAD

La UE comenzó a utilizar los “Contratos de Construcción del Estado” (CCE) a principios de 2013 para coordinar mejor el apoyo a los países frágiles y afectados por conflictos. El objetivo de los contratos es resolver la tensión entre los compromisos a largo y a corto plazo adaptando claramente la cooperación a los objetivos definidos por los países receptores, aumentando la apropiación nacional e incluyendo disposiciones para un seguimiento más concreto de los riesgos. Los CCE se han aplicado en 12 países y están en preparación en otros dos. Pueden contribuir a la movilización de recursos nacionales en diversos sectores, como la sanidad, la educación y otros sectores sociales, y apoyar mejoras en materia de auditoría y control, justicia y seguridad, entre otros.

La decisión de iniciar un CCE se basa en cinco consideraciones fundamentales

1. Una evaluación del estado de fragilidad en el estado en cuestión para comprender mejor el contexto y garantizar que el CCE se diseñe en consecuencia;
2. Una evaluación de riesgos que capte la situación política y de seguridad general, los riesgos financieros y el costo de la inacción para informar el diseño de las medidas de mitigación de riesgos;
3. Vincular claramente el propósito del CCE con los objetivos de construcción del Estado;
4. Una comprensión de cómo el posible gobierno socio pretende fomentar la construcción del Estado, la gobernanza y la promoción de los derechos;
5. La capacidad de fomentar una respuesta coordinada a nivel internacional mediante la evaluación del potencial de un apoyo internacional más amplio para la prestación de ayuda presupuestal, sobre todo por parte del Banco Mundial y el FMI.

Los CCE pueden formalizar una base jurídica para las operaciones de apoyo presupuestal en Estados frágiles y afectados por conflictos. Identifican claramente los riesgos, pueden facilitar una mayor coherencia y pueden tener un efecto catalizador de obtención de recursos adicionales. Sin embargo, también enfrentan algunos retos, como estrategias de salida indefinidas y poca claridad en los pasos a seguir, así como las posibles limitaciones de capacidad a nivel nacional. También corren el riesgo de imponer requisitos que pueden sobrecargar a unos gobiernos ya de por sí al límite de sus capacidades. Algunas de [las lecciones clave aprendidas](#) a nivel nacional que pueden ayudar a minimizar dichos retos incluyen:

- Garantizar que la asistencia técnica esté orientada a la demanda;
- Tener unos objetivos claramente definidos y diseñar instrumentos que estén alineados con ellos y adaptados a contextos específicos;
- Empezar evaluaciones frecuentes de los riesgos y adoptar una definición más amplia de los riesgos políticos, dada la prevalencia de la volatilidad en los países en situación de posconflicto;
- Garantizar que los interlocutores adecuados, que tengan suficiente peso político, participen en el CCE.

Las estrategias nacionales de financiación pueden estar menos impulsadas por el gobierno o ser menos integrales en los contextos frágiles y afectados por conflictos. Esto puede deberse a la debilidad de las estructuras institucionales para apoyar un enfoque de todo el gobierno, o a una confianza insuficiente en el gobierno. Los actores humanitarios suelen participar en estos contextos. Las estructuras de

coordinación relacionadas (por ejemplo, para apoyar la financiación de resultados específicos relacionados con el nexo entre desarrollo, ayuda humanitaria y paz, como se expone en el Cuadro 19) pueden ser un punto de partida para mejorar aún más la coherencia de la financiación a través de un INFF en dichos contextos.

CUADRO 19.

COLABORACIÓN EN EL NEXO ENTRE DESARROLLO, AYUDA HUMANITARIA Y PAZ

En febrero de 2019, el Comité de Asistencia al Desarrollo (CAD) de la OCDE adoptó la [Recomendación sobre el nexo entre la ayuda humanitaria, el desarrollo y la paz](#). Esto impulsó un cambio estratégico en la forma en que los actores humanitarios, de desarrollo y de paz colaboran en contextos frágiles y afectados por conflictos. La Red Internacional sobre Conflictos y Fragilidad (INCAF, por sus siglas en inglés) está apoyando la aplicación de la recomendación del CAD a nivel mundial y nacional, lo que implicará la financiación de estrategias dirigidas a resultados específicos.¹⁶

¹⁶ Se podrán consultar más detalles en la próxima guía de la OCDE (*Financing for Stability: Financing across the nexus*) y en el Informe provisional de progreso del CAD Recommendation on the Humanitarian-Development-Peace Nexus.

Anexo: Autoevaluación de la gobernanza.

Lista de control

Compromiso y liderazgo

¿Existen compromisos y mandatos claros al más alto nivel político para adoptar un mecanismo financiero nacional integrado para alcanzar los objetivos nacionales de desarrollo sostenible (es decir, un INFF)?

¿Qué “características de sostenibilidad” garantizan un enfoque continuo y un impulso sostenido en torno a la aplicación del INFF a través de los ciclos políticos y los posibles cambios en el liderazgo político?

¿Existe un “catalizador” institucional (unidad central, ministerio, comité) responsable de supervisar y orientar el diseño y la gestión en curso del INFF? ¿Dispone de la autoridad y el poder de convocatoria necesarios para fomentar la participación de todas las partes interesadas y la coordinación entre ellas?

¿Qué medidas existen para crear capacidad en la administración pública para formular y aplicar políticas de financiación coherentes, y en el parlamento para supervisar eficazmente los procesos pertinentes? ¿Fomenta el Gobierno la capacitación de los agentes no estatales (incluido el sector privado) en cuestiones de financiación del desarrollo sostenible?

Acceso a conocimientos y perspectivas

¿Se comunican eficazmente a todos los niveles de gobierno el compromiso y el valor añadido de un enfoque de financiación integrado?

¿Qué mecanismos existen para fomentar los intercambios formales y/o informales de información entre los diferentes ministerios y departamentos, y entre los niveles nacional y local de gobierno?

¿Qué mecanismos existen para fomentar los intercambios formales/ informales de información con los socios para el desarrollo y las organizaciones internacionales presentes en el país, en torno al diseño y/o la aplicación de las políticas de financiación?

¿Qué mecanismos existen para involucrar y promover la participación activa de la sociedad civil, el mundo académico, las empresas y la industria en el diseño y la aplicación de las políticas de financiación, y para alimentar con sus aportes los procesos de toma de decisiones?

¿Se informa de forma transparente al parlamento y al público sobre la aplicación de la estrategia de financiación y las contribuciones de los diferentes tipos de financiación? ¿La información comunicada es accesible para el público destinatario?

¿Qué mecanismos existen para evaluar y revisar los avances en la aplicación de las políticas de financiación y las reformas, para garantizar una retroalimentación eficaz entre la aplicación y el diseño de las políticas, y para extraer las lecciones aprendidas en torno a lo que funciona y lo que no funciona?

¿Qué mecanismos existen para que las evaluaciones de impacto ex ante tengan en cuenta las posibles repercusiones positivas y negativas de las diferentes políticas y regulaciones financieras sobre los resultados del desarrollo sostenible, e informen en consecuencia el diseño de las políticas?

Coordinación

- ¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de todas las partes interesadas?
- ¿Qué mecanismos existen para fomentar la colaboración y la coordinación intragubernamental (tanto entre ministerios/departamentos como entre el gobierno central y los gobiernos locales)?
- ¿Qué mecanismos existen para facilitar la coordinación con, y entre, los socios para el desarrollo en torno a las prioridades o cuestiones clave de financiación?
- ¿Qué mecanismos existen para fomentar la alineación de la financiación privada con las prioridades nacionales de desarrollo sostenible y para fomentar las complementariedades y minimizar las contradicciones entre la financiación pública y la privada?
- ¿Qué mecanismos existen para fomentar la colaboración con y entre los actores del sector privado? Le processus budgétaire sert-il à intégrer les priorités nationales de développement dans l'ensemble du gouvernement, à concilier les objectifs politiques et à promouvoir l'intégration des politiques ?
- ¿Se utiliza el proceso presupuestal para integrar las prioridades nacionales de desarrollo en todo el gobierno, conciliar los objetivos políticos y promover la integración de las políticas?
- ¿Se utiliza el proceso de contratación pública para fomentar las sinergias y promover la alineación con las prioridades nacionales?
- ¿Se consideran conjuntamente el presupuesto y otros procesos de la política de financiación (empresas públicas o bancos nacionales de desarrollo, cooperación al desarrollo, desarrollo del sector privado, fomento de la inversión) dentro de un enfoque integrado de la financiación? ¿Qué mecanismos existen para ello?



Integrated National
Financing Frameworks

For more information, visit inff.org

