



United Nations Climate Change
Paris Committee on Capacity-building

CAJA DE HERRAMIENTAS DEL PCCB

para evaluar las brechas
y necesidades en los
países en desarrollo
para la implementación
del Acuerdo de París

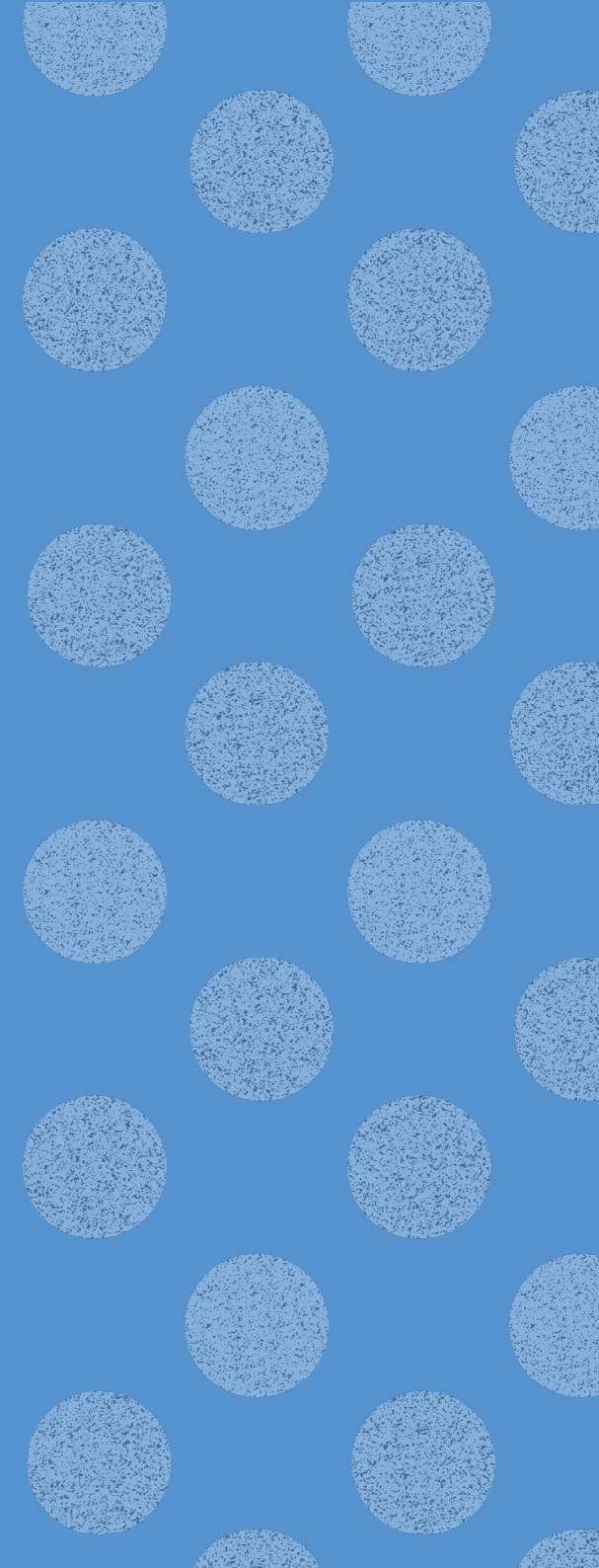
2022



ACERCA DEL COMITÉ DE PARÍS SOBRE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

Establecido en la COP 21 de 2015, el Comité de París sobre Fortalecimiento de Capacidades (PCCB por sus siglas en inglés) aborda las brechas y necesidades actuales y emergentes para la implementación y el fomento del fortalecimiento de capacidades en los países en desarrollo. En el año 2019, las Partes decidieron que el PCCB también atendiera el Acuerdo de París.

El PCCB busca identificar brechas de capacidad, necesidades y posibles soluciones, incluyendo el mejoramiento de la coherencia y coordinación de los esfuerzos de fortalecimiento de capacidades en relación con el cambio climático. El PCCB fomenta la colaboración entre actores a todo nivel (local, nacional, regional y global) y el fortalecimiento de redes y socios para mejorar sinergias y promueve el intercambio de conocimientos y experiencias. A través de su plataforma para el fortalecimiento de capacidades y sus herramientas de comunicación, el PCCB facilita el acceso a la información y el conocimiento para potenciar la acción sobre el clima en países en desarrollo y para medir los avances hacia el fortalecimiento de capacidades para garantizar el mejoramiento continuo.

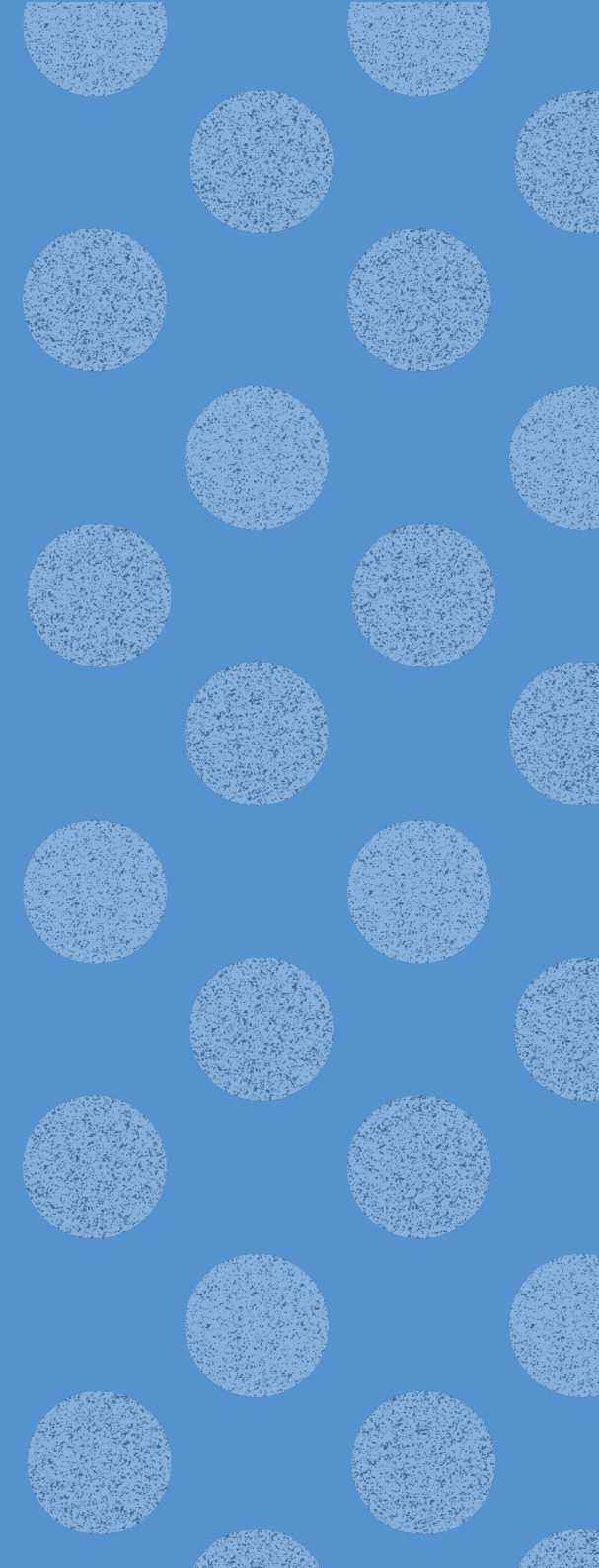




ACERCA DE ESTA CAJA DE HERRAMIENTAS

Esta caja de herramientas fue desarrollada como recurso para los funcionarios de los países en desarrollo y sus socios implementadores, para diagnosticar las necesidades pertinentes de capacidad y determinar de las brechas para la implementación del Acuerdo de París. Incluye ejemplos de algunos enfoques que se han adoptado con éxito, así como enlaces a otros recursos que se pueden acceder mediante el portal de fortalecimiento de capacidades del CMNUCC y otras fuentes virtuales para inspirar los esfuerzos de los países para el fortalecimiento de capacidades.

El presente conjunto de herramientas se presenta en nombre del Comité de París sobre Fortalecimiento de Capacidades (PCCB), la autoridad que convoca en asuntos de desarrollo de capacidades en el marco de la CMNUCC. Un documento técnico producido por PCCB en el año 2019 confirma que todos los países todavía enfrentan barreras institucionales, técnicas y financieras y que existen diferencias importantes entre los países en cuanto al alcance y la escala de sus necesidades y su capacidad de resolverlas. El documento técnico recomienda el desarrollo de una caja de herramientas para orientar el diagnóstico de parte de los estados parte de sus brechas de capacidad y sus necesidades de cara a la implementación del Acuerdo de París.





La presente caja de herramientas responde a la recomendación al recopilar y organizar recursos útiles para los tomadores de decisiones que participan en el proceso de diagnóstico de capacidades. Incorpora la pericia y experiencia de la Red PCCB para la realización de estos procesos evaluativos y se construye sobre la base de esfuerzos anteriores para presentar enfoques estructurados para el diagnóstico de capacidades e incluye estudios de caso, ejemplos y enlaces a instrumentos desarrollados por los países, las agencias de desarrollo y otros socios implementadores. Se posiciona como una referencia para funcionarios responsables por el diseño y la ejecución de diagnósticos de capacidades para la acción sobre el cambio climático.

Agradecimientos

Esta caja de herramientas ha sido traducida por Impulsouth: Cooperación Global para la Acción Climática, una alianza entre Fundación Avina, el Vicerrectorado de la Universidad de las Naciones Unidas en Europa (UNU-ViE) y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) Ecuador financiada por el el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC).



Índice

	ACERCA DEL COMITÉ DE PARÍS SOBRE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES	2
	ACERCA DE ESTA CAJA DE HERRAMIENTAS	3
1	INTRODUCCIÓN	7
2	COMO USAR ESTA CAJA DE HERRAMIENTAS	9
	ESTUDIO DE CASO MALAWI: DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES EN LA ESTRATEGIA DE MALAWI PARA EL APRENDIZAJE SOBRE EL CAMBIO CLIMÁTICO	12
3	DIAGNÓSTICO DE BRECHAS DE CAPACIDAD Y NECESIDADES	15
	ESTUDIO DE CASO INDONESIA: ARCO DE DIAGNÓSTICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES	18
●	ETAPAS DEL DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES	23
●	GÉNERO, TRANSPARENCIA Y OTROS TEMAS TRANSVERSALES	24
	ESTUDIO DE CASO FIJI: INCLUSIÓN DE GÉNERO	25
	ESTUDIO DE CASO COLOMBIA: DIAGNÓSTICO DE LA CAPACIDAD DE INFORMACIÓN PARA CONTRIBUIR A LA APLICACIÓN DE LAS CONTRIBUCIONES DETERMINADAS A NIVEL NACIONAL (NDC)	26
●	DIAGNÓSTICO	28
	1) Inicio/planificación	28
	2) Determinar activos de capacidad, brechas y necesidades	31
	ESTUDIO DE CASO PAKISTÁN: DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DEL SECTOR PÚBLICO PARA FINANCIAR LA LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO	32
	3) Analizar, confirmar e interpretar	37
	ESTUDIO DE CASO TRINIDAD Y TOBAGO: ALINEACIÓN CON LAS PRIORIDADES DE DESARROLLO	39
●	ACCIÓN	41
	4) Desarrollar estrategias pertinentes	41
	ESTUDIO DE CASO PAPÚA NUEVA GUINEA: AUTODIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES NACIONALES	43
	5) Monitoreo y Evaluación	46
	ESTUDIO DE CASO SRI LANKA: MAPEO DE ACUERDOS INSTITUCIONALES	48
	RECURSOS ADICIONALES DE PCCB CAJA DE HERRAMIENTAS	49
	NOTAS DE PIE DE PÁGINA	49



PERICIA EN LA CMNUCC

La Secretaría de la CMNUCC trabaja con varias entidades y agencias implementadoras que apoyan a los países en desarrollo en áreas temáticas específicas relacionadas con la aplicación de la Convención y el Acuerdo de París. Los enlaces a continuación ofrecen insumos y recursos que pueden utilizarse para ejercicios de diagnóstico de capacidades.

- [Comité de París sobre el Fortalecimiento de Capacidades \(PCCB\) | CMNUCC](#)
- [Plataforma de Comunidades Locales y Pueblos Indígenas | CMNUCC](#)
- [Material complementario de las directrices técnicas del PNA | CMNUCC](#)
- [Directrices y Herramientas sobre Género y Cambio Climático | CMNUCC](#)
- [Comité Permanente de Finanzas \(CPF\) | CMNUCC](#)
- [Centro y Red de Tecnología sobre el Clima \(CTCN\) | CMNUCC](#)
- [Grupo Consultivo de Expertos \(GCE\) | CMNUCC](#)
- [Diagnóstico de Necesidades de Tecnología | UNOPS](#)





1 INTRODUCCIÓN

Cumplir los objetivos del Acuerdo de París requiere que todos los países implementen políticas y medidas para fortalecer su resiliencia ante los impactos climáticos y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI). Determinar el alcance y la intención de las medidas a tomar depende de una variedad de factores, incluyendo las coyunturas nacionales, prioridades climáticas y una evaluación precisa de sus capacidades para actuar.

Este conjunto de herramientas para el diagnóstico de capacidades presenta un resumen de los enfoques e instrumentos que sustentan el diagnóstico de las diferentes dimensiones de capacidad necesarias para abordar las acciones requeridas para enfrentar el cambio climático. Identifica los puntos claves y los pasos implicados en el proceso de diagnóstico, desde el diseño hasta la evaluación, respaldado por estudios de caso. Incluye enlaces para acceder a información adicional desde el Portal de Fortalecimiento de Capacidades de la CMNUCC y otros recursos en línea.

La caja de herramientas incluye ejemplos de herramientas cualitativas y cuantitativas para ayudar a evaluar capacidad. En concreto, ejemplos de estudios de caso se incluyen como medio de demostrar vínculos concretos con los diversos procesos de evaluación desarrollados como parte del apoyo brindado por los órganos constituidos de la CMNUCC, las instituciones internacionales de desarrollo, y otras organizaciones de aplicación.





Se han realizado importantes esfuerzos para desarrollar información precisa, herramientas, buenas prácticas y otros recursos que sirvan de base para estos diagnósticos y respalden a los países en desarrollo en sus esfuerzos por desarrollar e implementar NDCs robustas. Las herramientas se construyen sobre la base del trabajo del PNUD, GEF y GCF, UICN, FAO, GIZ, UNCC:Learn, UNOPS, GNUDS y otras organizaciones de cooperación y desarrollo internacional que buscan apoyar a los países en desarrollo para implementar las Convenciones de Río. Estos diagnósticos señalan áreas donde hay que construir, mantener y fortalecer capacidades para que los países desarrollen políticas sólidas y programas para lograr sus objetivos nacionales. No obstante, las herramientas tienen un enfoque particular sobre las capacidades específicas en torno al cambio climático necesarias para implementar las NDC y otras estrategias nacionales en pro de los objetivos del Acuerdo de París.

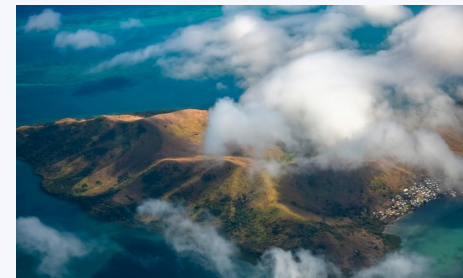


El Gobierno de Malawi emprendió una rigurosa evaluación de la capacidad de su primera estrategia nacional de cambio climático (pág. 12-13). **Una visión de síntesis del proceso de desarrollo de la estrategia se ofrece en la [figura 2](#)** (pág. 14).



2 COMO USAR ESTA CAJA DE HERRAMIENTAS

Diagnosticar las brechas y necesidades para el fortalecimiento de capacidades es una tarea difícil, pero es parte vital de un proceso permanente e iterativo (Figura 1). Permite que las organizaciones establezcan objetivos pertinentes sobre el clima, identificar los pasos necesarios para lograr dichos objetivos y planear una hoja de ruta para refinar e informar sobre las medidas tomadas. La capacidad no es una medida universal, tiene a su base las circunstancias y ambiciones nacionales, el acceso a recursos y otros factores que influyen en el resultado de cualquier proceso de diagnóstico. La capacidad tampoco existe en el vacío - se construye sobre la base de la experiencia, la obtención y retención de habilidades y la reacción a las necesidades actuales y futuras.

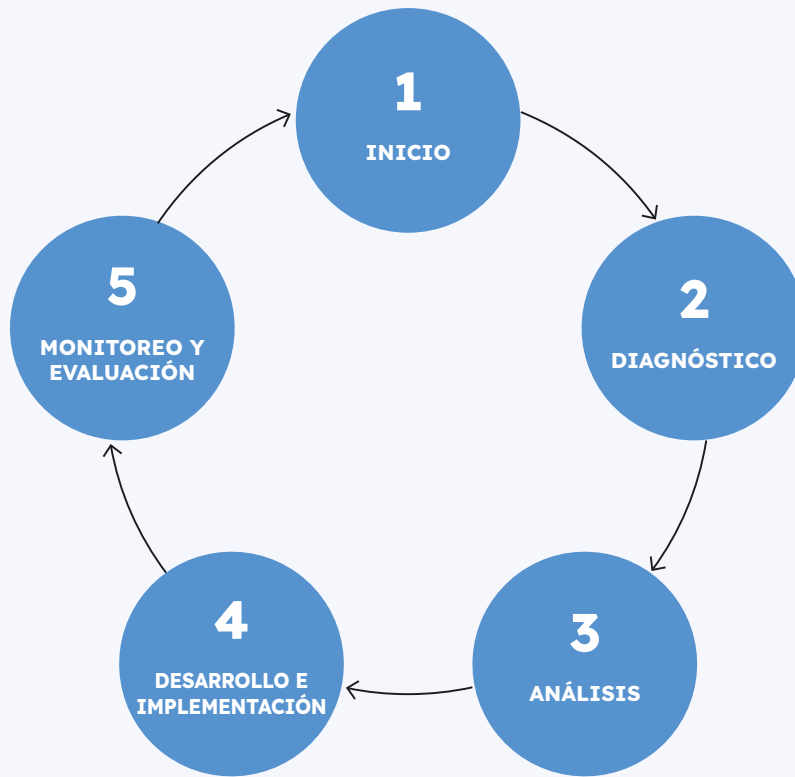


Una diagnóstico preciso de las brechas y las necesidades de capacidad de un país es vital para determinar las medidas que debe priorizar para para cumplir sus prioridades nacionales de cambio climático.

**-Roberta Ianna,
Copresidenta, PCCB.**



Figura 1. Resumen del ciclo de diagnóstico de capacidades.



1	<ul style="list-style-type: none">• Aclarar objetivos y expectativas con clientes principales• Involucrar a partes interesadas• Adaptar la metodología a las necesidades locales• Determinar el enfoque de recolección de datos e información y análisis	<ul style="list-style-type: none">• Determinar cómo llevar a cabo el diagnóstico (equipo, lugar)• Planificar y presupuestar el diagnóstico de capacidades (con base en la composición del equipo, diseño y duración)
2	<ul style="list-style-type: none">• Con base en los enfoques de datos e información, realizar el diagnóstico• Hacer un balance de las aptitudes y capacidades a nivel individual, institucional o sistémico	<ul style="list-style-type: none">• Identificar las capacidades actuales• Determinar el nivel de capacidad deseado
3	<ul style="list-style-type: none">• Resumir e interpretar los resultados del diagnóstico	<ul style="list-style-type: none">• Validar los hallazgos• Preparar el informe del diagnóstico
4	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar el plan de acción para las prioridades estratégicas identificadas• Movilizar recursos• Evaluar las acciones en función de los criterios	<ul style="list-style-type: none">• Asignar responsabilidades de ejecución y administración• Desarrollar indicadores• Ejecutar acciones
5	<ul style="list-style-type: none">• Monitoreo continuo de los indicadores• Evaluación periódica	<ul style="list-style-type: none">• Actualizar acciones con base en los hallazgos

La capacidad de evaluar capacidades, informar el desarrollo de estrategias sobre el clima y monitorear los avances es vital para el logro de NDCs ambiciosas y realistas. Existen diagnósticos de capacidades en curso dentro de la CMNUCC y otros procesos internacionales. Los hallazgos de diagnósticos anteriores sobre las prioridades y programas¹ regionales o sectoriales² y las organizaciones que responden ante estas necesidades representan una fuente importante de información adicional para la toma de decisiones.



El ejercicio piloto de PCCB,³ llevado a cabo en 2019, por ejemplo, identificó varias brechas y necesidades sectoriales con relación a la adaptación y mitigación, así como temas transversales como la generación, recopilación y el análisis de datos estandarizados, gobernanza y coordinación, desarrollo de capacidades endógenas, acceso a financiamiento del clima,⁴ y respuesta a consideraciones de género.⁵

RECUADRO 1 FASES DE DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES

	FUENTES PRIMARIAS	FUENTES SECUNDARIAS
Fase	Orientación e información mencionada directamente en la caja de herramientas	Orientación adicional para consultar o considerar en fases específicas
DIAGNÓSTICO	1. Inicio/planificación	<ul style="list-style-type: none">• IUCN (2010)• MFF, SEI, SEAFDEC (2018)• Better Evaluation (2013)• Kakde, Madhuri Vijay et al. (2018)
	2. Determinar activos de capacidad, brechas y necesidades	<ul style="list-style-type: none">• Better Evaluation (2013a)• IIED (2014)• Care (2009)
	3. Analizar, confirmar e interpretar	<ul style="list-style-type: none">• Care (2009)• FrameWork• Care (2020)
ACCIÓN	4. Desarrollar estrategias pertinentes	<ul style="list-style-type: none">• Better Evaluation (2013b)
	5. Monitoreo y Evaluación	<ul style="list-style-type: none">• IIED (2014)



MALAWI: DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES EN LA ESTRATEGIA DE MALAWI PARA EL APRENDIZAJE SOBRE EL CAMBIO CLIMÁTICO

Malawi - El papel cíclico del diagnóstico de capacidades en el desarrollo y la revisión de la Estrategia de Malawi para el aprendizaje sobre el cambio climático

En 2013, el Gobierno de Malawi elaboró la primera estrategia nacional de aprendizaje sobre el clima del país. La Estrategia de Aprendizaje sobre el Cambio Climático de Malawi (Estrategia 2013) fue facilitada por UN CC:Learn y llevada a cabo con el apoyo del PNUD Malawi. La estrategia cubre el periodo 2013-2019.

La Estrategia de 2013 fue diseñada para abordar las brechas críticas de conocimiento en el desarrollo de políticas y programas informados para responder al cambio climático. Estas brechas fueron identificadas mediante un diagnóstico de

capacidades con la orientación de UN CC:Learn y luego revisadas y validadas en un taller con partes interesadas que incluyó a participantes de diferentes sectores gubernamentales, instituciones de educación y formación, la sociedad civil y socios para el desarrollo.

La Estrategia 2013 definió los siguientes objetivos¹:

- Desarrollar una masa crítica de recursos humanos con la comprensión, los conocimientos y las capacidades necesarias para responder a los impactos del cambio climático (nivel individual);

- Reforzar a los sistemas e instituciones nacionales que dirigirán las iniciativas de formación sobre el cambio climático (nivel institucional);
- Desarrollar un mecanismo sostenible de financiamiento para los programas de aprendizaje sobre el cambio climático (nivel sistémico).

En el año 2020, el Gobierno de Malawi revisó su enfoque para el aprendizaje sobre el clima. Realizó un nuevo diagnóstico de capacidades y revisó la estrategia de 2013 en concordancia con los nuevos hallazgos, haciendo ajustes

¹ Para consultar las acciones de implementación relacionadas a la estrategia 2013: [table_strategy_implementation_malawi_2013-2019.pdf](https://www.uncclearn.org/table_strategy_implementation_malawi_2013-2019.pdf) ([uncclearn.org](https://www.uncclearn.org))



adicionales a la luz de los temas emergentes relacionados al Acuerdo de París. Al igual que en el proceso de la Estrategia de 2013, las consultas a las partes interesadas jugaron un papel central en el desarrollo y la validación de la Estrategia actualizada.

El proceso utilizado para revisar, actualizar y desarrollar la Estrategia 2021 incluyó:

- Consulta con el equipo del proyecto en EAD para determinar el alcance y acordar plazos y resultados.
- Revisión bibliográfica de las publicaciones y políticas pertinentes para detectar brechas y problemas emergentes. La lista de documentos consultados aparece en la sección de referencias de la Estrategia.
- Revisión de la Estrategia 2013 y los documentos de proyecto asociados como parte del análisis de brechas.
- Consultas con las partes

interesadas para recibir sus opiniones de acuerdo con el enfoque ascendente.

- Convocar un taller de planificación para que las partes interesadas seleccionen clústeres y prioricen acciones para cada clúster.
- Elaboración de un proyecto de Estrategia actualizada con base en los resultados del taller de planificación y el informe de referencia.
- Presentación del borrador de la Estrategia a la EAD para su revisión.
- Elaboración de notas conceptuales detalladas para proyectos piloto (redes de jóvenes y de instituciones de enseñanza superior) mediante consultas en línea y presenciales.
- Presentación del borrador de la Estrategia a las partes interesadas para su validación. Entre las partes interesadas figuraban

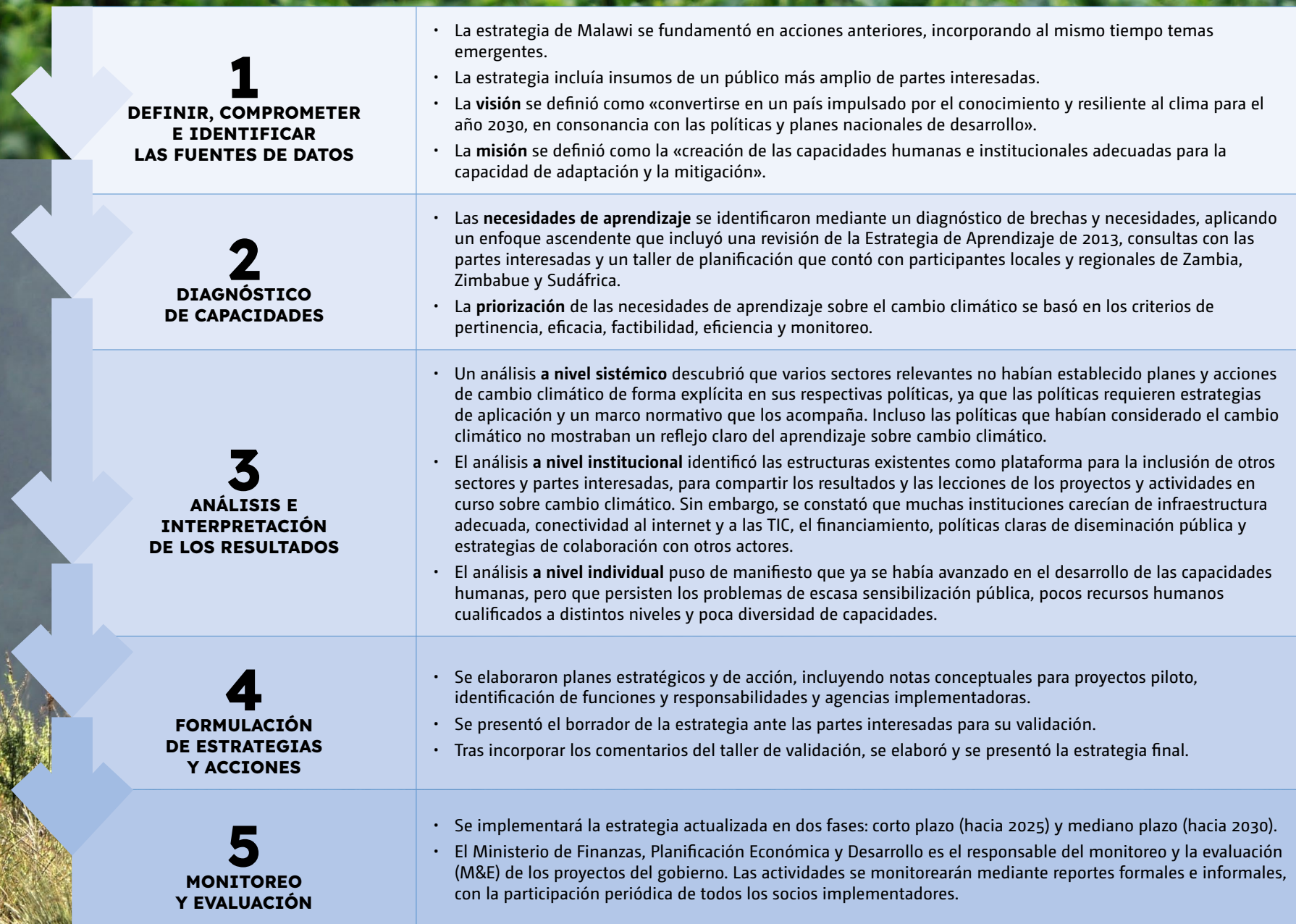
representantes regionales de Zambia, Zimbabue y Sudáfrica. Además, el proyecto de Estrategia se revisó en varias fases, incluido un taller nacional de validación con las partes interesadas.

- Elaboración y presentación de la Estrategia final tras incorporar los comentarios del taller de validación.

Al igual que la Estrategia de 2013, la Estrategia actualizada se construye sobre tres pilares: capacidad humana, capacidad institucional y financiamiento/movilización de recursos (capacidad sistémica). La segunda Estrategia se publicó en febrero de 2021 y se aplicará en dos fases: a corto plazo (de 2021 a 2025), y a mediano plazo (de 2026 a 2030). Se monitoreará las actividades y se realizarán evaluaciones intermedias y finales. En la **Figura 2** de la página siguiente se presenta un resumen del proceso de desarrollo de la Estrategia.



Figura 2. Resumen del proceso de desarrollo de la estrategia emprendido por el Gobierno de Malawi.





DIAGNÓSTICO DE BRECHAS DE CAPACIDAD Y NECESIDADES

El marco para el fortalecimiento de capacidades en países en desarrollo, establecido bajo la Convención Marco, busca ayudar a que los países construyan, desarrollen, fortalezcan y mejoren sus capacidades para lograr los objetivos de la misma. La intencionalidad y naturaleza colectiva de las acciones necesarias para la implementación del Acuerdo de París exige un diagnóstico transparente y confiable de las brechas y necesidades en los países en desarrollo, para alinear sus acciones con caminos de bajo uso de carbono y resilientes ante el clima.

El conjunto de herramientas delinea una serie de etapas generales a realizarse como parte de un proceso de diagnóstico de capacidades y ajustarse de acuerdo a cada contexto nacional. A efectos de este ejercicio, el proceso de diseño de un diagnóstico de capacidades se divide en dos apartados: **Diagnóstico** (el proceso de configurar y ejecutar un diagnóstico y evaluar sus resultados) y **Acción** (incorporación de los hallazgos de los diagnósticos validados en programas y estrategias pertinentes y garantizar las medidas apropiadas para monitorear y evaluar el uso de los hallazgos, así como informar sobre los avances).

El diagnóstico de capacidades es un compromiso vital para los países para poder identificar y desarrollar estrategias para abordar las necesidades y brechas para implementar el Acuerdo de París.

- Mahawan Karuniasa,
Presidente del Grupo de
Trabajo 4, PCCB.



El Apartado I, **Diagnóstico**, incluye tres etapas:

1. **Inicio y Planificación**
2. **Determinación de activos de capacidad, brechas y necesidades**
3. **Análisis, confirmación e interpretación de resultados**

Cabe señalar que el componente de Diagnóstico de la caja de herramientas se aborda de forma mucho más exhaustiva en las páginas siguientes, ya que **el trabajo que se realiza al inicio del proceso es vital para garantizar que el proceso logre el resultado esperado**. En vez de definir un número exacto de pasos, es más importante garantizar la definición correcta del alcance del diagnóstico, la identificación y el involucramiento de las partes interesadas indicadas y el abordaje de los principios generales de forma completa e integral.

El Apartado II, **Acción**, ofrece opciones para el aprovechamiento de la información así como el desarrollo de un plan de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje para garantizar que la información se divulgue y ponga a disposición de una muestra más amplia de partes interesadas. Incluye dos etapas:

4. **Desarrollo de estrategias pertinentes**
5. **Monitoreo y evaluación**

La caja de herramientas hace referencia a una variedad de estudios de caso para ejemplificar los avances de los países con diferentes prioridades y coyunturas nacionales en el proceso de diagnóstico, resaltando la preparación implicada y los productos generados, así como su uso como insumo en otros procesos nacionales. Se plantean como recurso para complementar el proceso de aprendizaje y consultarse en conjunto con la caja de herramientas. Las referencias disponibles al momento de la publicación serán suplementadas posteriormente con el desarrollo del Portal de Fortalecimiento de Capacidades de la CMNUCC, en la medida que se desarrollen y recopilen recursos adicionales.



La **Tabla 1** presenta un resumen de las etapas del proceso, con base en un abordaje comprobado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).

Tabla 1: Resumen de recogida de datos		
Pasos	Herramienta/abordaje para la recolección de datos	Información a ser recolectada
Taller de inicio	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación del estudio propuesto • Discusión abierta • Discusión grupal 	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativas claves del área • Contactos claves en las diferentes organizaciones que podrían aportar más información • Documentos claves a revisarse para el estudio
Mapeo temático y de políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas con informantes claves 	<ul style="list-style-type: none"> • Naturaleza del problema en el país • Datos sobre indicadores pertinentes y tendencias, incluyendo la variabilidad entre provincias • Políticas y programas gubernamentales, así como políticas y programas de agencias de los diferentes sectores para abordar el tema
Mapeo de las partes interesadas		<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de las organizaciones involucradas en la promoción del tema • Comprensión de sus funciones claves, regiones de operación y forma de intervención
Diagnóstico de capacidades organizativas	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Entrevistas con informantes claves • Discusiones con grupos focales 	<ul style="list-style-type: none"> • Mandato organizativo relacionado con el tema • Iniciativas de fortalecimiento de capacidades en el sector • Inversiones para la promoción del tema • Recursos humanos desplegados por las agencias pertinentes, sectores aliados y terceros para la promoción del tema • Asocios para la promoción del tema • Desafíos para la promoción del tema
Diagnóstico de capacidades individuales		<ul style="list-style-type: none"> • Brechas de capacidad técnica y operativa para la promoción del tema entre personal de campo y de nivel medio o superior
Síntesis de los resultados		
Taller de validación	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de los hallazgos iniciales a determinadas partes interesadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Validación de los hallazgos • Sugerencias para mejorar la metodología
Informe final		

El Gobierno de Indonesia estableció un sólido proceso de evaluación para determinar sus necesidades y carencias relacionadas con el cambio climático.

Para más información, véase la página 18.



INDONESIA: ARCO DE DIAGNÓSTICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

El proceso de diagnóstico de brechas de capacidad y necesidades de Indonesia tiene cinco pasos:

- A. **Movilización y diseño del diagnóstico de capacidades:** Abarca la movilización de recursos como el financiamiento y los conocimientos especializados, y el plan de trabajo que cubre los objetivos, el marco, la metodología y el alcance del trabajo.
- B. **Diagnóstico de brechas de capacidad:** Identifica las brechas a partir del análisis de las capacidades actuales y esperadas, así como las condiciones y prioridades del desarrollo nacional y temas relacionados a la capacidad.
- C. **Diagnóstico de las necesidades y factibilidad del fortalecimiento de capacidades:** Este diagnóstico revelará las necesidades de fortalecimiento de capacidades, incluyendo tecnología, con base en los resultados del estudio de brechas y factibilidad. Es importante tener en cuenta la factibilidad para garantizar que las recomendaciones puedan aplicarse de forma realista.
- D. **Formulación de políticas y estrategias de fortalecimiento de capacidades:** Esta etapa garantiza la coherencia al colocar los hallazgos pertinentes como insumos para el desarrollo de políticas y estrategias sobre la mitigación y adaptación a nivel nacional.
- E. **Establecimiento de un plan de acción de fortalecimiento de capacidades y tecnología:** Se elaboran planes de acción nacionales de capacitación y tecnología para cumplir las prioridades nacionales de fortalecimiento de capacidades.





El diagnóstico de brechas de capacidad y necesidades se puede realizar a diferentes niveles (subnacional, nacional, sectorial, regional) y para propósitos específicos (evaluaciones nacionales, mitigación, adaptación, género, salud, etc.), en coherencia con el nivel en que se realiza el ejercicio. Los diagnósticos deben ser procesos incluyentes, impulsados por los países, en que las partes interesadas participan de forma protagónica. Un primer paso importante para el desarrollo de un diagnóstico es comprender por qué es necesario, para quién se requiere la capacidad y cuáles son las capacidades necesarias. Contestar estas tres preguntas nos ayuda a definir el propósito, el objetivo y la delimitación del diagnóstico, que a su vez nos ayuda a establecer su escala y alcance.

Los diagnósticos usualmente implican un enfoque paso a paso que permite que el equipo de evaluación identifique las brechas y necesidades y luego desarrolle estrategias y acciones para abordar lo identificado. El primer paso en un diagnóstico de esta índole es comprender las capacidades actuales, seguido por una determinación de las necesidades de capacidad con base en las políticas y programas existentes o propuestas. Una vez se determine la capacidad y las necesidades a futuro, es posible identificar las brechas de capacidad y desarrollar las estrategias y acciones para abordar dichas brechas.

**RECUADRO 2 ¿CUÁL ES EL PAPEL DEL DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES?****¿Por qué realizar un diagnóstico de capacidades?**

Aunque el Diagnóstico de Capacidades y Necesidades es un concepto relativamente nuevo en el marco del cambio climático, se han utilizado procesos parecidos en otros campos como el desarrollo agrícola. En este sentido, el Diagnóstico de Capacidades y Necesidades se considera no solamente como una cuestión de reconocer las brechas, sino como un ejercicio para identificar las capacidades existentes y latentes (es decir, capacidades actuales que no se han reconocido ni aprovechado) y para garantizar que se potencien ambos tipos de capacidad en función de un resultado esperado (Extensión Agrícola del Sur de Asia).

El PNUD⁶ argumenta a favor del diagnóstico de capacidades como un proceso estructurado y analítico en que se evalúan las diferentes dimensiones de capacidad dentro del contexto nacional más amplio, así como para organizaciones e individuos específicos. El enfoque para el diagnóstico de capacidades puede desprenderse de una de dos preguntas básicas: ¿Cuáles capacidades ya hay instaladas? o ¿Cómo debería ser y qué hace falta? Dicha elección determina cómo se realizará el diagnóstico subsiguiente.

¿Qué es una Brecha de Capacidad?

Con la pregunta «¿Cuáles capacidades ya hay instaladas?» se arranca un enfoque incremental de identificar las capacidades existentes como base para seguir construyendo. Alternamente, la pregunta de «¿Cómo debería ser y qué hace falta?» detona un enfoque de análisis de brechas, que trabaja a partir del «deber ser» para luego examinar el estado actual y definir la diferencia entre las dos medidas como lo que hace falta: es decir, «la brecha»⁷.

¿Qué es un Diagnóstico de Necesidades?

Se distingue entre necesidades y deseos. Una necesidad se considera como la brecha entre lo que se tiene y «el deber ser» y es un elemento esencial para el cambio (IUCN, Capacity Needs Assessment). Un deseo es un elemento reconocido y anhelado por participantes en un proceso de cambio, pero posiblemente no es necesario para lograr el cambio. Se plantea entonces las preguntas: «¿De quién son las necesidades?» y «¿Quién define estas necesidades?»



**RECUADRO 3 PREPARAR EL ESCENARIO**

Una herramienta metodológica sencilla para asistir en la planificación del diagnóstico consta de 6 preguntas fundamentales. En la práctica, implica preguntar, contestar y documentar una serie de interrogantes estratégicos para aclarar los aspectos relacionados al *quién, qué, por qué, cuándo, dónde y cómo* del diagnóstico. Algunas preguntas podrían ser:

- **¿Por qué?:** ¿Por qué realizar el diagnóstico? ¿Por qué hacerlo ahora?
- **¿Quién?:** ¿Quién lo hace o lo lidera? ¿Quién es el responsable? ¿Quién más puede hacerlo? ¿Quién debe participar? ¿A quién debe responder el fortalecimiento de capacidades?
- **¿Qué/Cual?:** ¿Cuáles son los problemas principales? ¿Cuál es la visión/objetivo del diagnóstico? ¿Qué se debe lograr? ¿Qué se ha hecho ya? ¿Qué más hay que hacer? ¿Cuál debe ser en punto central? ¿Cuáles son los resultados esperados?
- **¿Cuándo?:** ¿Cuándo se hace? ¿En qué otros momentos se puede hacer? ¿En qué otros momentos debe hacerse?
- **¿Dónde?:** ¿Dónde hacerlo? ¿Dónde debe hacerse? ¿Dónde puede hacerse?
- **¿Cómo?:** ¿Cómo debe hacerse? ¿Hay alguna forma mejor? ¿Cómo se financiará?

El propósito del ejercicio es identificar quién es el responsable de la evaluación, cómo se consiguen los recursos (tanto financieros como humanos), cómo se aprovecharán e integrarán los resultados para procesos existentes y cuáles son los riesgos implicados. Los productos de este ejercicio podrían incluir un enunciado de Visión y Misión, así como la definición de valores claves y objetivos.

No obstante, el diseño del diagnóstico primero requiere la identificación de todas las áreas que se espera cubrir. El Marco de Diagnóstico de Capacidades de PNUD⁸ identifica tres dimensiones que se pueden utilizar para desarrollar diagnósticos en función de áreas específicas o para crear una estrategia nacional de aprendizaje. Estas dimensiones son: puntos de entrada, temas centrales y capacidades funcionales y técnicas.



Los puntos de entrada tienen que ver con las dimensiones donde residen las capacidades. Estos incluyen al *individuo* que hace uso de la capacidad, la *institución* que retiene la capacidad y ayuda a asegurar su retención y los entornos propicios (o nivel sistémico) que describen el marco de acción. Los diagnósticos de los puntos de entrada específicos pueden utilizar diferentes técnicas, tal y como se demuestra en la [Tabla 2](#), que resalta los actores claves en el proceso de diagnóstico de capacidades e identifica las áreas claves de capacidad, con base en CC:Learn y el Grupo de Expertos de Países Menos Desarrollados (LEG) de la CMNUCC en su introducción al proceso del Plan Nacional de Adaptación:

Tabla 2: Actores clave en el diagnóstico de capacidades	
Nivel individual	<ul style="list-style-type: none">• Capacidad humana
A nivel individual, el fortalecimiento de capacidades se refiere al proceso de cambiar la comprensión y los comportamientos, frecuentemente al impartir conocimientos y desarrollar habilidades a través de la educación y la formación. También implica aprender a través de la práctica, la participación y los procesos asociados con el aumento del rendimiento a través de mejoras en la gestión, motivación, rendición de cuentas y responsabilidad.	
Nivel institucional	<ul style="list-style-type: none">• Ministerios/agencias• Organizaciones• Centros de investigación
El desarrollo de capacidades a nivel institucional se centra en el desempeño organizativo y las capacidades funcionales, así como la habilidad de una institución de adaptarse ante el cambio. Su objetivo es desarrollar la institución en su conjunto, incluidos los individuos y grupos que la componen, así como su relación con otros sectores e instituciones.	
Nivel sistémico	<ul style="list-style-type: none">• Marcos regulatorios, legislativos y políticos• Consciencia pública• Marcos de rendición de cuentas
A nivel sistémico, el fortalecimiento de capacidades se ocupa de la creación de «entornos propicios», es decir, los marcos políticos, económicos y regulatorios generales y de rendición de cuentas en que operan las instituciones y las personas.	
Adaptado de LEG y UN CC:Learn	



Las capacidades funcionales son necesarias para la creación y gestión de políticas, leyes, estrategias y programas; posiblemente se tengan que revisar las capacidades técnicas también. El PNUD identifica las siguientes capacidades funcionales claves: 1) Involucrar a partes interesadas; 2) evaluar la situación y definir una visión y un mandato; 3) formular políticas y estrategias; 4) presupuestar, gestionar y ejecutar; 5) evaluar.

● ETAPAS DEL DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES

Tal y como lo señala el PNUD en su marco de diagnóstico de capacidades, «el fortalecimiento de capacidades no es una sola intervención aislada, sino un proceso iterativo de diseño, aplicación, aprendizaje y ajuste». El proceso que se describe a continuación se arraiga en marcos iterativos desarrollados y aplicados en los estudios de casos revisados para esta caja de herramientas. Ilustra las etapas principales de un diagnóstico, aunque no es exhaustivo. Como parte de la etapa inicial y de planificación, es importante personalizar el enfoque según las necesidades de cada actor que realiza el diagnóstico.



Los casos de Fiji y Colombia en las siguientes páginas ofrecen ejemplos de cómo la inclusión de género y la transparencia pueden ser valorados e incorporados adecuadamente en un diagnóstico de la capacidad nacional para implementar las disposiciones del Acuerdo de París.



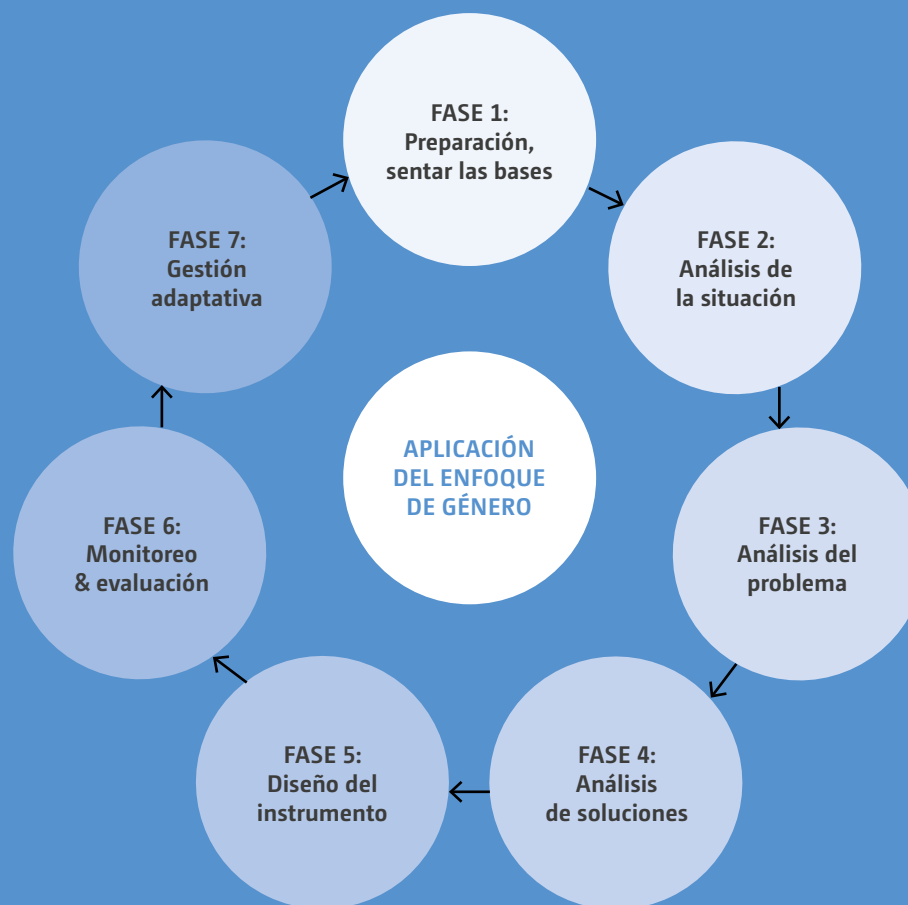
GÉNERO, TRANSPARENCIA Y OTROS TEMAS TRANSVERSALES

La transversalización de temas de género y transparencia es una consideración importante que debe incorporarse en el proceso de diagnóstico de capacidades desde el inicio. El Grupo de Mujeres y Género de la CMNUCC es uno de los muchos agentes de cambio eficaces dentro del proceso climático internacional y ha desarrollado herramientas para ayudar a reflejar estas prioridades dentro de los documentos nacionales de planificación.

Caja de herramientas sobre género y cambio climático en el Pacífico

La caja de herramientas sobre género y cambio climático en el Pacífico^{II} ofrece una perspectiva de género a través de la cual pueden examinarse y evaluarse los programas, proyectos y estrategias sobre el cambio climático. Presenta cuatro módulos temáticos que se centran en los vínculos entre género y algunos sectores específicos como seguridad alimentaria, agua y energía, así como estudios de caso pertinentes. También incluye un módulo sobre la reducción del riesgo de desastres, reconociendo que estas intervenciones deben tenerse en cuenta en todos los programas y proyectos de adaptación al cambio climático. Las orientaciones sectoriales pueden utilizarse como documentos independientes para guiar el análisis de un sector específico. También presenta una sección de instructivos que cubren las diferentes fases de un ciclo convencional de programa/proyecto sobre cambio climático, identificando posibles puntos de entrada para integrar consideraciones de género en cada fase e incluye un checklist general sobre género que puede aplicarse a programas y proyectos.

Integración del enfoque de género en todo el ciclo de políticas, programas o proyectos



Preguntas para cada paso:

- ¿Cómo han participado hombres y mujeres en el proceso de toma de decisiones y establecimiento de prioridades?
- ¿Los hombres y las mujeres tienen el mismo acceso a y control sobre los recursos necesarios para participar y beneficiarse plenamente?
- ¿Se satisfacen sus diferentes necesidades y prioridades?
- ¿Disponen los hombres y las mujeres de conocimientos y aptitudes específicos y contribuyen éstos a obtener mejores resultados?

II <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2015/9/pacific-gender-and-climate-change-toolkit>



Ingeniería solar en Kadavu, Fiyi

Kadavu es un grupo de islas relativamente aislado de Fiyi. Las comunidades de estas islas no están conectadas a la red eléctrica nacional y dependen en gran medida de combustibles costosos y contaminantes, como el diésel y el keroseno, para cubrir sus necesidades energéticas. Los bajos ingresos de efectivo en estas comunidades limitan gravemente el acceso a combustibles y suponen una carga para las familias a la hora de hacer frente a los costos energéticos. La mayoría de los habitantes carecen de iluminación, lo que limita las oportunidades de trabajo, estudio, reuniones y otras actividades tras la puesta de sol.

A través de un programa de energía sostenible que opera en seis países insulares del Pacífico, habitantes de las aldeas de Kadavu han recibido formación como ingenieros solares. Han establecido talleres solares -que funcionan con electricidad solar- donde montan e instalan paneles solares para los hogares de su comunidad. Los ingenieros también

se encargan del mantenimiento y las reparaciones, y capacitan a otros para que hagan el mismo trabajo. Las mujeres han participado en el programa desde el principio y se les anima a trabajar con los hombres en la gestión de la electricidad comunitaria. Tanto hombres como mujeres participan en la selección de los miembros de la comunidad que se forman como ingenieros solares.

Se crea un comité solar compuesto por cinco personas de la comunidad, tres de los cuales son mujeres. Cada familia paga una pequeña cantidad a un fondo gestionado por el comité. Estos fondos se utilizan para pagar a los ingenieros y para el mantenimiento de los equipos. Esto garantiza que las decisiones sobre cómo se utiliza el dinero, y dónde y cómo se instalan los paneles y las luces, sean tomadas conjuntamente por hombres y mujeres. Entre las ingenieras solares hay abuelas y mujeres analfabetas o semianalfabetas, lo que pone en tela de juicio las expectativas sobre lo que pueden hacer las mujeres y demuestra lo que pueden conseguir las mujeres mayores y con menos estudios.

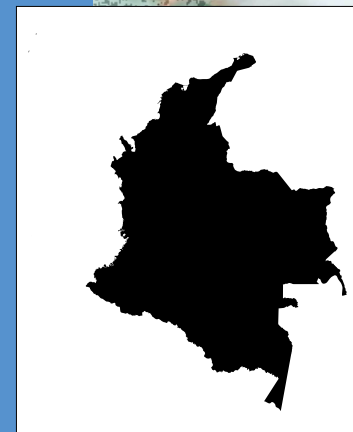


COLOMBIA: DIAGNÓSTICO DE LA CAPACIDAD DE INFORMACIÓN PARA CONTRIBUIR A LA APLICACIÓN DE LAS CONTRIBUCIONES DETERMINADAS A NIVEL NACIONAL (NDC)

Colombia emprendió un proyecto centrado en la capacidad de los agentes no estatales y subnacionales para crear informes de datos precisos, comparables y verificables como se requerirá para su Informe Bienal de Transparencia bajo el Marco de Transparencia Reforzado del Acuerdo de París. Implementado con el apoyo de la Iniciativa para la Transparencia de la Acción Climática (ICAT), el proyecto fue ejecutado por WWF Colombia para el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, con el apoyo del Instituto de Recursos Mundiales y la participación del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. El proyecto evaluó el potencial de mitigación de 48 acciones de empresas privadas y proyectos de transporte implementados en las ciudades, lo que equivale a una reducción de 3.550 ktCO₂ en 2030.

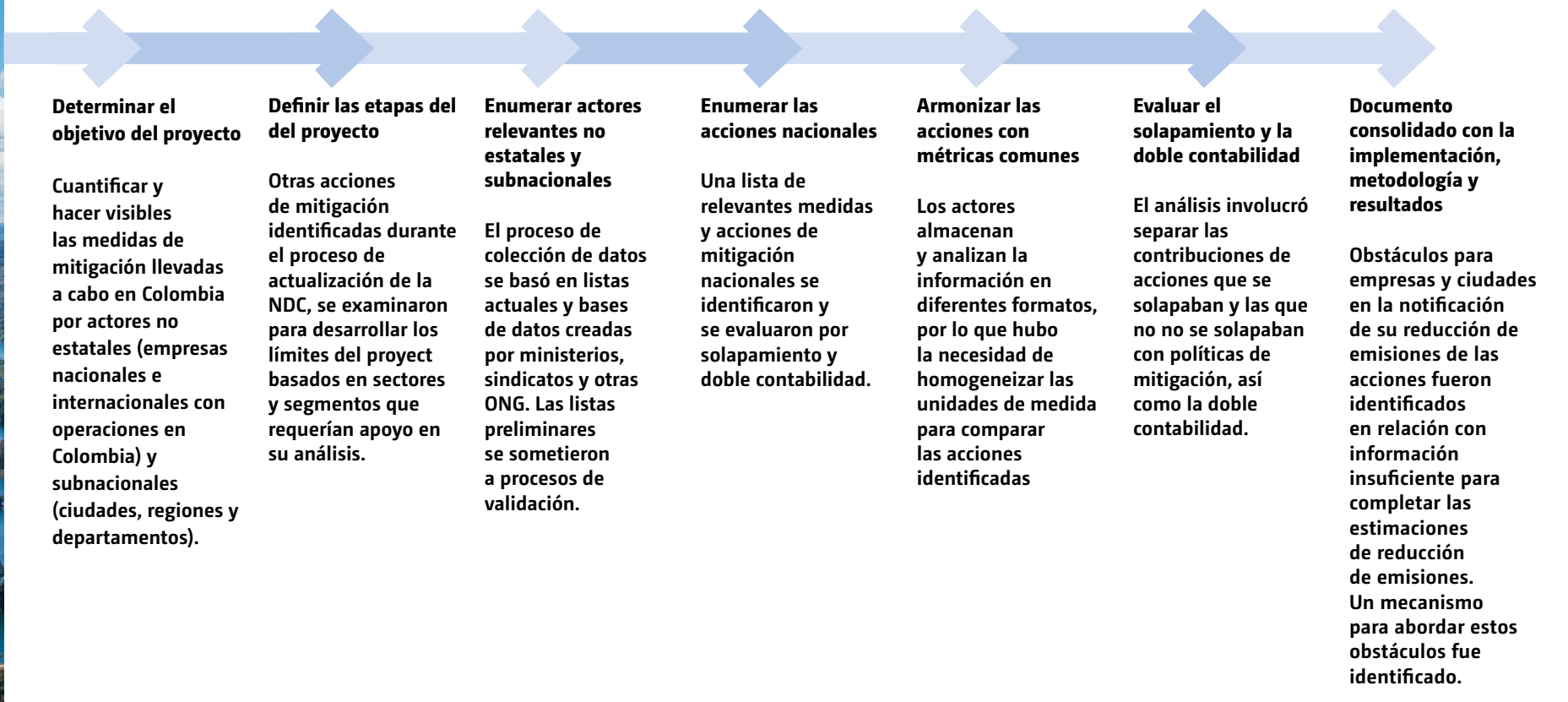
El proyecto también evaluó los posibles escenarios a mayor escala, por ejemplo, si el plan de Bogotá de sustituir el 10% de sus autobuses diésel por autobuses eléctricos se replica en otras 14 ciudades. La evaluación subrayó la necesidad de definir y reforzar estrategias de comunicación con actores identificados para la futura cuantificación de la contribuciones de la mitigación. En el privado sector, el 60% de las acciones podrían ser confirmadas con la información primaria proporcionada por el empresas, lo que añade un grado de incertidumbre a las acciones que no se pudieron confirmar. Asimismo, en las ciudades, el 52% de la acciones fueron confirmadas con las entidades locales encargadas de ejecutar las acciones.

La evaluación identificó varias ciudades y empresas privadas con objetivos de reducción de emisiones y cuantificó su potencial de mitigación hacia la realización de la mejora de ambición en NDC revisada de Colombia. También identificó la necesidad de crear capacidad para que las acciones sean informadas de manera consistente y transparente. Por último, un proceso para identificar las necesidades de apoyo en esta ámbito y un plan de fomento de capacidades será desarrollado y ejecutado como parte de la implementación de la NDC. Estará diseñado para ayudar a integrar los esfuerzos subnacionales y del sector privado en la lucha contra el cambio climático. El proyecto fue desarrollado utilizando la hoja de ruta presentada en la tabla de la página siguiente.





PASOS DE LA HOJA DE RUTA Breve descripción





● DIAGNÓSTICO

1) Inicio/planificación

Comprender *por qué, para qué y para quién* se fortalecen las capacidades es un paso importante en la definición de la evaluación. Contestar estas preguntas iniciales también puede ayudar a determinar cómo se utilizarán los resultados.

El desarrollo de un plan de diagnóstico puede implicar pasos adicionales que no se detallan en este conjunto de herramientas, como por ejemplo un informe de alcances o análisis y mapeo de partes interesadas. La caja de herramientas se enfoca en los pasos principales con base en las metodologías estudiadas. Algunos de los pasos de esta etapa, como la aclaración de los objetivos, definición del objetivo y delineación de las expectativas, son actividades fundamentales que impactan el diseño del diagnóstico, lo que evaluará y su alcance como tal.

Esta etapa se divide en cuatro pasos específicos:

A Definición del diagnóstico de brecha de capacidades y necesidades.

Comprender por qué, para qué y para quién se fortalecen las capacidades y cómo se utilizarán los resultados es un paso importante en la definición del diagnóstico. A la hora de realizar el diagnóstico, hay que considerar qué capacidad existe, cuáles son las principales brechas y cómo dichas brechas pueden abordarse.

B Participación de las partes interesadas. Sin importar la metodología elegida para realizar el diagnóstico, la participación de las partes interesadas es un factor crítico. Es importante identificar la gama de partes interesadas que participarán en el diagnóstico. Las partes interesadas potencialmente pertinentes incluyen personas beneficiarias, los actores que inician el diagnóstico, representantes de la sociedad civil, socios del sector privado, líderes políticos, económicos y sociales, empleados, socios para el desarrollo, académicos, medios de comunicación y los diferentes grupos de interés público.

Diferentes miembros de la circunscripción de Mujeres y Género han publicado herramientas y métodos para apoyar el desarrollo de políticas climáticas que integren la igualdad de género y los derechos de la mujer.

- Anne Barre, Coordinadora Género y Política Climática, Mujeres Comprometidas por un Futuro Común



Un proceso integral y participativo de involucramiento de las partes interesadas ayuda a garantizar que los conocimientos y capacidades locales se consideren y se reflejen en el diagnóstico. También se pueden asignar funciones a las partes interesadas en el diagnóstico, para que ayuden a impulsar el proceso, se garantice la apropiación del mismo o que actúen como *champions*. Las posibles funciones incluyen supervisión política y administrativa; asistencia en el diseño del diagnóstico; investigación y participación en el diagnóstico; análisis y la difusión de los resultados y el establecimiento de prioridades para las acciones de seguimiento. En la [Tabla 3](#) a continuación, se describen las posibles funciones de las partes interesadas en el proceso de diagnóstico de necesidades.

Tabla 3: Posibles funciones de las partes interesadas	
	DESCRIPCIÓN
Cliente principal	Toma la iniciativa del diagnóstico y ayuda a determinar su escala y alcance. El cliente suele ser una unidad gubernamental a nivel central o local, pero también puede ser una organización de la sociedad civil o una empresa del sector privado.
Propietario del diagnóstico	Asignado por el cliente principal, ya sea persona o unidad, para supervisar el proceso de diagnóstico desde la perspectiva del cliente. Sus responsabilidades incluyen gestionar el diagnóstico, facilitar el diálogo en torno a los hallazgos y servir de enlace entre el equipo de diagnóstico de capacidades y las principales partes interesadas.
Equipo de diagnóstico de capacidades	Facilita el proceso de diagnóstico, desde el inicio hasta el análisis y la interpretación de los resultados. También desempeña un papel en la formulación de una respuesta para el fortalecimiento de capacidades. El equipo ayuda a definir el alcance del diagnóstico, desarrolla herramientas de apoyo y facilita el proceso de recopilación de datos e información.
Participantes del diagnóstico	Las y los participantes del proceso de diagnóstico son las personas involucradas en las discusiones de grupos focales, entrevistas con el equipo de diagnóstico o las autoevaluaciones. Las y los participantes suelen evaluar su nivel de capacidad actual y determinar el nivel deseado de capacidad.
Grupo técnico de referencia	Aporta conocimientos especializados sobre las capacidades y las cuestiones fundamentales que se examinan durante el diagnóstico y proporcionan una «garantía de calidad» para el mismo.





- C Identificación de fuentes de datos para el diagnóstico.** Determinación de los datos e información a recopilarse y el enfoque de análisis. Los métodos podrían incluir la investigación bibliográfica, consulta con partes interesadas, talleres, grupos focales, encuestas, entrevistas (con preguntas abiertas y/o cerradas) y estadísticas, para permitir la recolección de datos cuantitativos y cualitativos. Los métodos cuantitativos permiten la clasificación, mientras que los cualitativos pueden utilizarse para respaldar e interpretar los resultados de la clasificación.
- D Planificación y presupuesto para el diagnóstico de capacidades** (con base en la composición del equipo, diseño y duración). Un plan de trabajo que detalla los productos a generarse, actividades, fechas, roles y responsabilidades ayudará a mantener el proceso en marcha. El plan de trabajo sirve de base para estimar los costos del diagnóstico. A medida que se desarrolle el plan de trabajo, puede ser necesario ajustarlo para garantizar el equilibrio entre el alcance y la escala del diagnóstico. Es importante garantizar que todas las partes interesadas pertinentes participen en cualquier replanteamiento del diagnóstico (UNDP, 2008). En esta fase también puede elaborarse un informe inicial que recoja sistemáticamente el trabajo realizado hasta el momento y que sirva de referencia para futuras evaluaciones comparativas y para identificar oportunidades de reproducir (o aplicar) las mejores prácticas.

Diagnosticar la necesidad de financiación para aplicar adecuadamente las disposiciones de las NDC de un país es un paso importante. El caso de de Pakistán y su diagnóstico de sus necesidades del sector público es considerado en la página 32.



2) Determinar activos de capacidad, brechas y necesidades

Durante esta fase, se recopilan datos e información de acuerdo con los métodos identificados en la fase 1c, incluyendo entrevistas, grupos focales, talleres y otras oportunidades de participación de las partes interesadas. Como se indica en 1c, los datos y la información pueden recopilarse de múltiples formas y a distintos niveles (Figura 3). Al evaluar las capacidades a nivel individual, puede ser útil considerar las metodologías dirigidas a este nivel específico, como el Diagnóstico de Capacidades y Necesidades de la UICN⁹. Los métodos con los que se lleva a cabo un diagnóstico a nivel individual frente al nivel institucional o sistémica pueden variar. Los diseños se plantean con diferentes fines:

- d. Hacer un balance de las aptitudes y capacidades a nivel individual, institucional o sistémico.
- e. Identificar las capacidades actuales.
- f. Determinar el nivel deseado de capacidad necesaria para el futuro.



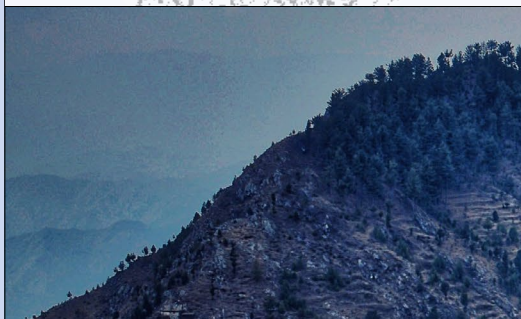
El proceso de Evaluación de Necesidades Tecnológicas (ENT) apoya el desarrollo de Planes de Acción tecnológicos para aplicar las tecnologías climáticas más apropiadas para satisfacer las prioridades nacionales de adaptación y mitigación.

-Sara Trærup, Directora del Proyecto Global de ENT, PNUMA DTU





PAKISTÁN: DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DEL SECTOR PÚBLICO PARA FINANCIAR LA LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO



Un aspecto importante del proceso de diagnóstico de capacidades es comprender los costos asociados al «quién, qué y por qué» del fortalecimiento de capacidades. Una Revisión Institucional y del Gasto Público en Materia de Clima (CPEIR por sus siglas en inglés) puede aportar algunas ideas sobre este proceso. La CPEIR es un análisis cualitativo y cuantitativo sobre el gasto público de un país relacionado al cambio climático. Está diseñada para presentar evidencia acerca del gasto público desde todos los ministerios dentro de un gobierno. La CPEIR también retoma planes y políticas sobre el clima, marcos institucionales y la arquitectura de financiamiento público, con el fin de hacer recomendaciones para su fortalecimiento.

En el año 2012, el Gobierno de Pakistán inició el proceso de emprender una Revisión Institucional y del Gasto Público en Materia del Clima (CPEIR) con el PNUD^{III}. El proceso fue orientado por un comité directivo, presidido por el Ministerio de Finanzas,

e incluía representantes de los Ministerios de Planificación y Desarrollo, Agricultura, Coordinación Interprovincial, Cambio Climático, sus homólogos provinciales y un representante del PNUD en Pakistán. La CPEIR revisó y analizó tres áreas:

1. Políticas: El alcance y la integralidad de la política climática a nivel nacional y subnacional, dentro de sectores específicos (gestión del riesgo de desastres, agricultura, intervenciones en el sector social y gestión de los recursos hídricos), y el grado de priorización, cálculo de costos o secuenciación de las políticas.
2. Instituciones: El nexo institucional relacionado con la ejecución de la política climática, incluidos el Ministerio de Finanzas (MdF) y el Ministerio de Planificación, Desarrollo y Reformas (MPDR), y los modos de sincronización intergubernamental, rendición de cuentas y descentralización.

III <https://www.climatefinance-developmenteffectiveness.org/sites/default/files/publication/attach/Pakistan-CPEIR-2017.pdf>



3. Finanzas: La proporción de gasto público relacionado con el cambio climático y su distribución entre sectores, el reparto nacional/subnacional y, en algunos casos, la proporción de financiamiento nacional/internacional.

La CPEIR se realizó en dos fases de 2012 a 2014. Durante la primera fase, la CPEIR de Pakistán abordó los gastos relacionados con el clima a nivel federal en tres áreas, así como los gastos provinciales en la provincia de Khyber Pakhtunkhwa (KP). En la segunda fase, el ámbito de aplicación se amplió a las tres provincias restantes.

El ejercicio reunió a distintas partes interesadas de todo el gobierno para comprender y examinar el nivel de gasto público relacionado con el clima, así como el contexto institucional y político en el que Pakistán responde al cambio climático. Las principales conclusiones del CPEIR incluyen que los gastos relacionados con el clima representaron el 6% del presupuesto federal total en 2013-2014 y más de la mitad del presupuesto de gastos climáticos estaba relacionado con la mitigación. En la provincia de KP, los gastos climáticos representaron el 7%

del presupuesto provincial total y tres cuartas partes de los gastos climáticos de KP estaban relacionados con la adaptación y la adaptación-mitigación conjunta. La CPEIR destaca el carácter transversal del cambio climático y su impacto en todos los sectores. Esto, a su vez, demanda una respuesta integral por parte de las distintas instancias gubernamentales. También revela las formas en que el financiamiento climático se realiza directa o indirectamente, a través del proceso más amplio de diseño de presupuestos y asignación de gasto público a nivel nacional y provincial.

En sus documentos relacionados a la CPEIR de Pakistán^{IV}, el PNUD la reconoció como un primer intento de producir datos confiables sobre gasto climático como base para la toma de decisiones informada. El PNUD también señala que aunque la CPEIR ofrece datos útiles, su realización implica tiempo y requiere un equipo de consultores y analistas. Al tratarse de un ejercicio que requiere mucho tiempo, no puede repetirse anualmente. La CPEIR tampoco transversaliza el cambio climático en la planificación de la gestión de las finanzas públicas ni en el proceso presupuestario, pero sí alimenta a otros procesos, como el Marco de Financiamiento del Cambio Climático.

IV [Why Pakistan Needs a Climate Change Financing Framework? | UNDP in Pakistan](#)

**Figura 3.** Tipos de preguntas y respuestas y finalidad de las mismas, adaptado de «A Guide to using OCA Tools».

Consciencia		Comprensión		Diagnóstico	
PREGUNTAS POSIBLES	TIPO DE RESPUESTA	PREGUNTAS POSIBLES	TIPO DE RESPUESTA	AFIRMACIONES POSIBLES	TIPO DE RESPUESTA
¿Tiene una misión clara?	Sí/No	La organización tiene un enunciado de misión claro y significativo que refleja su propósito, sus valores y las personas a las que sirve.	Escala: <input type="checkbox"/> No estoy de acuerdo <input type="checkbox"/> A veces no estoy de acuerdo <input type="checkbox"/> No lo sé <input type="checkbox"/> A veces estoy de acuerdo <input type="checkbox"/> Estoy de acuerdo	Expresión clara de la razón de ser de la organización, que describe una realidad duradera que refleja sus valores y propósitos, ampliamente aceptada dentro de la organización.	Rúbrica: 1. Sin misión escrita o expresión limitada de la razón de ser de la organización (carece de claridad o especificidad); o adoptada por muy pocas personas dentro de la organización o rara vez se hace referencia a ella. 2. Alguna expresión de la razón de ser de la organización que refleja sus valores y propósitos, pero que puede carecer de claridad. Algunas personas dentro de la organización adoptan o hacen referencia a la misión. 3. Expresión clara de la razón de ser de la organización, que refleja sus valores y propósitos. Muchas personas dentro de la organización adoptan y hacen referencia a la misión. 4. Expresión clara de la razón de ser de la organización, que describe una realidad duradera que refleja sus valores y propósitos, ampliamente aceptada dentro de la organización.
La organización tiene una misión clara y concisa que comunica su razón de ser.		Nuestra organización tiene un enunciado claro de su misión que orienta los objetivos generales y las actividades.	Calificación numérica: 1 2 3 4 5 (1 = bajo, 5 = alto)		

Datos robustos y comparables ayudan a asegurar que los resultados del diagnóstico cumplan con los objetivos establecidos en la etapa inicial. Muchas organizaciones han desarrollado cuadros de mando o herramientas de monitoreo para sustentar los procesos de diagnóstico. La [Figura 4](#), por ejemplo, ofrece una hoja de cálculo desarrollada como parte del Marco de Diagnóstico de Capacidades de PNUD¹⁰, como parte de su Herramienta de apoyo. (GEF¹¹, UDP¹² y otras agencias también han desarrollado instrumentos similares.) La herramienta recoge las preguntas formuladas durante la fase inicial y los datos cualitativos y cuantitativos de la fase de diagnóstico.



Figura 4. Hoja de Diagnóstico de Capacidades de PNUD.

Temas centrales		Posible escala de calificación cuantitativa		
Arreglos institucionales		1.	No hay pruebas de capacidad pertinente	
Punto de entrada		2.	Evidencia anecdótica de capacidad	
Entorno propicio		3.	Capacidad parcialmente desarrollada	
Calificación global		4.	Evidencia amplia pero no exhaustiva de capacidad	
4.00		5.	Capacidad plenamente desarrollada	
Preguntas de capacidad		Diagnóstico de capacidad		
Capacidades funcionales	Preguntas	Nivel deseado	Nivel actual	Evidencia (narrativa)
		(1-5)	(1-5)	
Involucrar a parte interesadas		4.00	3.33	
	¿Tienen las autoridades la capacidad para desarrollar políticas y marcos y mecanismos jurídicos y reglamentarios que garanticen la participación de múltiples partes interesadas?	4.00	4.00	
		3.00 3.00		
Evaluar la situación y definir una visión y un mandato				
	¿Tienen las autoridades capacidad para elaborar, gestionar e interpretar un análisis exhaustivo del entorno político y jurídico? ¿Tienen las autoridades capacidad para crear una visión de políticas justas y equitativas y marcos y mecanismos jurídicos y reglamentarios?			
Formular políticas y estrategias		4.00		
	¿Tienen las autoridades la capacidad para desarrollar políticas, marcos y mecanismos jurídicos y reglamentarios?	4.00		
Presupuestar, gestionar y ejecutar				



La **Figura 5** presenta otro enfoque, este meramente cualitativo, para realizar un diagnóstico de capacidades a nivel individual, con base en la metodología de la UICN. En este caso, el análisis se basa en las funciones o acciones clave que se llevan a cabo, así como en las necesidades según los objetivos deseados, lo que da lugar a un informe sobre la capacidad actual, así como sobre la capacidad necesaria para lograr los objetivos.

Figura 5.

Perfil del alumnado: Jane Doe, Oficial de Extensión Forestal			
Diagnóstico de Silvicultura Comunitaria (SC)			
Acción requerida: Negociación con la comunidad y preparación del plan de manejo			
Capacidad actual: Limitada	Conocimiento: Comprensión del proceso de plan de manejo de SC	Habilidades: Sin habilidades de facilitación/negociación	Actitudes: Buena relación con habitantes, pero tiende a trabajar con los hombres y excluir a las mujeres
Capacidad requerida: Alta	Conocimiento: Mejor comprensión del proceso del plan de manejo de SC	Habilidades: Facilitación/negociación	Actitudes: Preocupaciones de género

Evaluar las capacidades a nivel individual requiere la identificación de las acciones claves requeridas para el puesto, a qué nivel se deben realizar estas acciones y quiénes son las personas responsables. Se puede identificar a las personas que serán entrevistadas y crear una lista de control o encuesta para la entrevista.



El **Recuadro 4** ofrece información adicional acerca de los métodos de recolección de datos a nivel individual, institucional y sistémico.

RECUADRO 4 MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS E INFORMACIÓN SEGÚN NIVEL

Nivel individual

A través de entrevistas, cuestionarios estructurados, encuestas y recolección de datos sobre educación, formación y experiencia, los diagnósticos pueden obtener información acerca de las habilidades del personal y liderazgo, así como sus capacidades para diseñar y aplicar políticas. A este nivel, es posible diagnosticar las capacidades del personal de una organización, así como las brechas en la capacidad organizativa para la gestión del conocimiento, la investigación analítica y el análisis de políticas.

Nivel organizativo

Las organizaciones identificadas a través de los ejercicios de mapeo de las partes interesadas podrán ser encuestadas para identificar y comprender sus necesidades de capacidad. Las entrevistas y cuestionarios se centrarían en cómo se administran, coordinan y dirigen las organizaciones y sus unidades para llevar a cabo tareas específicas relacionadas con el análisis estratégico, la implementación, M&E y el intercambio de conocimientos. Por último, las entrevistas tratarían de identificar las necesidades de capacidad para mejorar el sistema, así como los problemas, las limitaciones y los desafíos que enfrentan las organizaciones y sus unidades en sus esfuerzos por funcionar con mayor eficacia.

Nivel sistémico

A nivel de sistema, el diagnóstico incorpora entrevistas con las partes interesadas claves, responsables políticos y otros actores del sector político (identificados a través del proceso de partes interesadas) para determinar el papel de los distintos tomadores de decisiones y su nivel de influencia en el proceso de formulación de políticas. Las entrevistas y los cuestionarios también arrojan luz sobre el liderazgo político dentro del sector, el marco jurídico asociado y la capacidad de los actores clave para coordinar los esfuerzos de formulación de políticas.

Adaptado de la FAO

3) Analizar, confirmar e interpretar

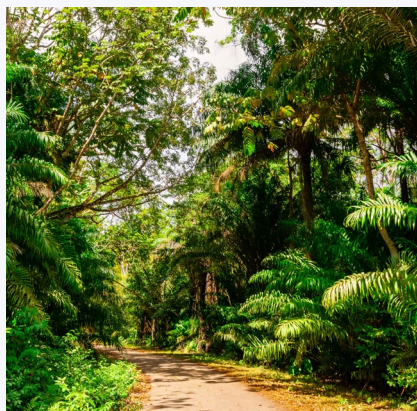
Una vez recolectados y analizados los datos, se compara el nivel deseado de capacidad con el nivel actual de la misma. Esto ayudará a determinar si el nivel actual es suficiente o si hacen falta mejoras. La identificación de patrones en los datos también es importante y puede proporcionar información para determinar si las brechas son consistentes en todas las áreas o si se limitan a temas específicos. Una vez finalizado el análisis, se habrán identificado las necesidades y prioridades de fortalecimiento de capacidades en todo el conjunto de sectores y temas representados en el diagnóstico. Si no se reciben datos e información de una variedad de perspectivas, se podrían encontrar ideas contradictorias.



Cuando esto ocurre, podría ayudar explorar las áreas en cuestión en mayor profundidad, con debates adicionales con partes interesadas claves o nuevos diagnósticos.

Una vez que se preparen los hallazgos preliminares, estos pueden ser compartidos con las partes interesadas pertinentes por medio de un taller de validación. El objetivo de un taller de validación es garantizar que las partes interesadas tengan la oportunidad de ver los resultados preliminares y debatirlos abiertamente. La inclusión de las partes interesadas en esta etapa ayuda a fortalecer la confianza en los resultados y puede ayudar a que los actores se apropien del proceso.

La [Figura 6](#) ofrece un panorama de los datos cuantificados de la etapa de diagnóstico, según la plantilla de la [Figura 3](#). El cuadro sinóptico puede utilizarse para promover el debate entre diversas partes interesadas y ajustar los hallazgos para tener en cuenta las distintas perspectivas, crear consensos sobre las necesidades prioritarias en materia de capacidad y ayudar a perfilar el camino a seguir para formular respuestas de fortalecimiento de capacidades. Estos hallazgos sirven de base para un taller de validación con las partes interesadas y contribuyen de manera significativa al informe del diagnóstico.



El proceso de diagnóstico de las necesidades tecnológicas está bien establecido en la CMNUCC y aborda elementos de la capacidad necesaria y requerida para absorber y utilizar tecnologías y planteamientos para mitigar las emisiones de gases de efecto invernadero y ayudar a los países a adaptarse a los impactos climáticos.

El caso de Trinidad y Tobago se examina en la página 39.



TRINIDAD Y TOBAGO: ALINEACIÓN CON LAS PRIORIDADES DE DESARROLLO



Trinidad y Tobago - Integración del Diagnóstico de Necesidades Tecnológicas en el proceso de desarrollo nacional.

El proyecto global del Diagnóstico de Necesidades Tecnológicas (TNA por sus siglas en inglés), financiado por Global Environment Facility e implementado mediante el asocio PNUMA DTU, ayuda a países en desarrollo y partes de la CMNUCC a determinar sus prioridades tecnológicas para la adaptación y mitigación. Los Diagnósticos de Necesidades Tecnológicas implican un proceso participativo nacional para generar un análisis a profundidad de las opciones y capacidades tecnológicas, e información acerca de su potencial de implementación y escala, así como mejorar la comprensión de cómo se puede aprovechar las tecnologías en el marco de políticas, programas, o proyectos específicos.

Trinidad y Tobago se distingue de otras naciones caribeñas por su base industrial relativamente amplia y su sector importante del petróleo y el gas. En consecuencia, se centra

principalmente en la mitigación, mientras que la adaptación se trata de forma más integral para fortalecer la resiliencia en todos los sectores.

Ya existe una sólida base política y orientada a la acción, así como un compromiso político para la acción contra el cambio climático, que se manifiesta en la Política Nacional de Cambio Climático, la Estrategia de Reducción del Carbono (CRS por sus siglas en inglés) y el Análisis de Vulnerabilidad y Capacidad (AVC), y las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC) del país en consonancia con el Acuerdo de París. Se espera que el TNA contribuya a profundizar en el análisis de los sectores y tecnologías meta identificadas en la Estrategia de Reducción de Carbono de Trinidad & Tobago y a avanzar en su aplicación, por ejemplo, mediante la elaboración de notas conceptuales y propuestas de proyectos.

Se fundamentará en un extenso trabajo reciente centrado en una estrategia de bajas emisiones de carbono, abordando las vulnerabilidades y trabajando para for-

talear la resiliencia climática. Al arraigar el TNA en los NDC, que a su vez se construyen sobre la base de la CRS y el AVC, se refuerza la importancia de aprovechar los esfuerzos existentes en materia de cambio climático y desarrollo nacional.

Sectores clave para la adaptación

- Zonas costeras
- Agricultura
- Salud humana

Sectores clave para la mitigación

- Energía eléctrica
- Industria
- Transporte

Una muestra de los documentos de orientación específicos disponibles en el sitio web de UDP incluye:

- Paso a paso del TNA: <https://tech-action.unepdtu.org/publications/exercitation-dolore/>
- Orientaciones para un TNA con perspectiva de género: <https://tech-action.unepdtu.org/publications/guidance-for-a-gender-responsive-technology-needs-assessment/>
- Herramientas de priorización: <https://tech-action.unepdtu.org/tools/>



Figura 6. Muestra de la hoja de puntuación del diagnóstico de capacidades completada.

Punto de Entrada Entorno Propicio	DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES									
TEMAS CENTRALES	CAPACIDADES FUNCIONALES									
	Involucrar a parte interesadas		Evaluar la situación y definir una visión y un mandato		Formular políticas y estrategias		Presupuestar, gestionar y ejecutar		Evaluar	
	Nivel deseado	Nivel actual	Nivel deseado	Nivel actual	Nivel deseado	Nivel actual	Nivel deseado	Nivel actual	Nivel deseado	Nivel actual
1.0 Arreglos institucionales 2.0 Liderazgo 3.0 Conocimiento 4.0 Rendición de cuentas	4.00	3.33	4.50	3.50	4.0	3.50	4.50	2.50	3.50	3.00
Total	4.00	3.33	4.50	3.50	4.0	3.50	4.50	2.50	3.50	3.00
Diferencia	0.67		1.00		0.50		2.00		0.50	

Punto de Entrada Organizativo	DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES									
TEMAS CENTRALES	CAPACIDADES FUNCIONALES									
	Involucrar a parte interesadas		Evaluar la situación y definir una visión y un mandato		Formular políticas y estrategias		Presupuestar, gestionar y ejecutar		Evaluar	
	Nivel deseado	Nivel actual	Nivel deseado	Nivel actual	Nivel deseado	Nivel actual	Nivel deseado	Nivel actual	Nivel deseado	Nivel actual
1.0 Institutional Arrangements 2.0 Leadership 3.0 Knowledge 4.0 Accountability	4.00	2.00	3.00	1.00	5.00	4.00	4.00	3.50	5.00	3.50
Total	4.00	2.00	3.00	1.00	5.00	4.00	4.00	3.50	5.00	3.50
Diferencia	2.00		2.00		1.00		0.50		1.50	

Una vez validados los hallazgos del diagnóstico, se puede redactar y finalizar el informe del mismo, en colaboración con el equipo de diagnóstico, el propietario del diagnóstico y las principales partes interesadas.



● ACCIÓN

4) Desarrollar estrategias pertinentes

Una vez finalizado el informe del diagnóstico, se convierte en la base para desarrollar acciones destinadas a fortalecer las capacidades existentes o a desarrollar las nuevas capacidades necesarias para satisfacer las necesidades cambiantes con base en medidas normativas o políticas. Las acciones diseñadas para cumplir las prioridades identificadas pueden combinarse en un plan de acción, que luego se convierte en la base de una estrategia para aplicar las acciones prioritarias. Las estrategias de desarrollo de capacidades basadas en el diagnóstico de brechas y necesidades luego pueden compararse con los objetivos identificados durante la fase inicial para garantizar la coherencia.

Las estrategias y acciones pueden estructurarse en función de puntos de entrada (individuales, organizativos y sistémicos)¹³, y pueden incluir diversos enfoques para desarrollar las aptitudes y la capacidad cognitiva a distintos niveles para mejorar la sensibilización y potenciar el desarrollo de conocimientos y aptitudes para la práctica. Consulte la [Tabla 4](#) (de UICN¹⁴) para ejemplos de posibles acciones.

La Autoevaluación de Capacidades Nacionales mejoran la gestión medioambiental al integrar las disposiciones de las tres Convenciones de Río mediante:

- **Facilitando el desarrollo de un marco central para mejorar la capacidad descentralizada;**
- **Facilitando marcos descentralizados y personal para mejorar la gestión medioambiental local;**
- **Mejorando sistemas de gestión de información medioambiental para apoyar la política nacional nacional y la toma de decisiones en respuesta a las necesidades identificadas por las Convenciones de Río.**

Véase en la página 43 un ejemplo de autoevaluación de Papua Nueva Guinea.



Tabla 4. Posibles acciones a considerar

ASISTENCIA TÉCNICA, EQUIPAMIENTO, INFRAESTRUCTURA, CONECTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none">• Asistencia técnica a corto y largo plazo (colocación de asesores, consultores, especialistas)• Reclutamiento• Todo, desde edificios hasta escritorios y ordenadores• Software y material de formación• Conexión a internet/compra de banda ancha• Calibración y certificación de equipos según normas internacionales• Acceso a material de investigación e informes• Premios y becas de postgrado y formación
FORMACIÓN Y EDUCACIÓN INDIVIDUAL	<ul style="list-style-type: none">• Formación técnica específica por disciplinas• Estudios terciarios (títulos, certificados, no certificados, incluso mediante becas)• Formación no acreditada (cursos internos y cursos externos)• Autoaprendizaje mediante manuales/textos• Formación a distancia• Métodos como los anteriores, pero para temas como la gestión, la administración, el liderazgo y el emprendedurismo
PROCESOS DE APRENDIZAJE INDIVIDUALES Y ESPECÍFICOS DEL TRABAJO	<ul style="list-style-type: none">• Formación estructurada en el puesto de trabajo (normalmente se enseña a hacer una tarea determinada)• Coaching (ayudar a las personas a resolver sus propios problemas formulando preguntas eficaces)• Mentoring (ayudar a las personas a resolver sus propios problemas profesionales; ofrecer orientación y apoyo para el avance profesional)• Prácticas o pasantías en empresas• Formación de otros/formación de formadores• Liderazgo/modelaje de comportamientos apropiados• Asistentes de investigación, prácticas de campo, talleres y conferencias• Talleres de formación y planificación• Reuniones para compartir conocimientos y crear redes• Conferencias para presentar resultados, adquirir conocimientos y establecer contactos
PROCESOS DE APRENDIZAJE GRUPALES Y ESPECÍFICOS DEL TRABAJO	<ul style="list-style-type: none">• Aprendizaje en equipo mediante la resolución estructurada de problemas• Contrataciones/rotación laboral• Revisión de procesos• Revisión organizativa• Elaboración de respuestas «modelo», por ejemplo, listas de control para tareas habituales, respuestas estándar a consultas comunes, ejemplos de documentos comunes• Pilotaje para probar nuevas ideas• Viajes de estudio• Visitas de intercambio



PAPÚA NUEVA GUINEA: AUTODIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES NACIONALES

Autodiagnóstico de Capacidades Nacionales de Papúa Nueva Guinea

Objetivo del proyecto: Ayudar a PNG en el diagnóstico de su eficacia para el logro de sus compromisos en el marco de las tres Convenciones de Río.

Desafío: Mientras Papúa Nueva Guinea tiene estructuras institucionales bien establecidas para la gestión ambiental, hay poca coordinación y cooperación entre estas entidades formales. Un estudio respaldado por el Gobierno de Papúa Nueva Guinea recomendó un diagnóstico exhaustivo de las capacidades nacionales para cumplir los objetivos medioambientales globales e identificar aquellas limitaciones y oportunidades de capacidad relacionadas con la gestión medioambiental nacional.

Los principales retos y barreras para el desarrollo de capacidades en Papúa Nueva Guinea identificados en el autodiagnóstico fueron:

1. Poco asocio entre el gobierno y las ONG para la gestión ambiental.
2. Poco conocimiento acerca de los AMMA, así como niveles insuficientes de educación y conciencia acerca de temas y desafíos ambientales.
3. Falta de políticas ambientales integradas y apropiadas para orientar a las agencias que implementan los AMMA.
4. Recursos financieros y humanos insuficientes para asumir actividades claves de monitoreo y cumplimiento relacionadas a los AMMA.
5. Poca voluntad y apoyo político. Se hace más hincapié en las prioridades de desarrollo económico que en las medioambientales.

Estrategia del proyecto

Sobre la base de las políticas y estrategias gubernamentales, se identificaron los límites de las capacidades nacionales, así como las oportunidades para mejorarlas. La estrategia incluye la identificación de oportunidades para reforzar la política, la coordinación de programas y la cooperación entre los principales organismos interesados.

Resultados

La NCSA elaboró un documento político y un plan de acción asociado en el que se describen los temas medioambientales prioritarios, las limitaciones y las oportunidades para crear las capacidades necesarias para una aplicación eficaz y sostenible de las Convenciones de Río, incluidos otros AMMA.





A la hora de desarrollar las acciones, la elaboración de criterios específicos ayudará a determinar si una acción del cuadro anterior aporta suficiente valor y si es factible emprenderla. Algunos criterios específicos para dicha determinación incluyen:

- **Pertinencia:** ¿Por qué es importante la acción? ¿A qué prioridad contribuye la acción? ¿Existen condiciones previas que deban cumplirse para que la intervención sea eficaz?
- **Factibilidad:** ¿Es probable que la acción produzca resultados concretos para abordar los objetivos del cambio climático? ¿Es posible ejecutar la acción de forma realista?
- **Estructural:** ¿Cuáles son las distintas relaciones organizativas entre los diversos actores? ¿Es probable que apoyen el fortalecimiento de capacidades? ¿Es probable que repercutan en la eficacia de la intervención?
- **Eficiencia:** ¿La acción optimiza los recursos limitados?
- **Monitoreo:** ¿Es posible medir los resultados de la acción?





Si se recurrirá a instituciones de aprendizaje (como universidades o centros de formación) para desarrollar las capacidades, será necesario determinar si tienen capacidad para ello. UN CC:Learn sugiere una serie de preguntas a explorar (Recuadro 5).

RECUADRO 5 PREGUNTAS A CONSIDERAR AL TRABAJAR CON SECTORES E INSTITUCIONES EXTERNAS

Hay varias preguntas para desarrollar un enfoque estratégico que potencie el aprendizaje sobre el cambio climático en determinados sectores prioritarios:

- ¿Tienen las instituciones clave un conocimiento suficiente de las NDC, los PNA y otras políticas climáticas?
- ¿Se han identificado ya temas sobre cambio climático para sectores específicos y existen políticas y metas pertinentes (adaptación y mitigación)?
- ¿Cuáles son los principales grupos profesionales del sector y cuáles son sus necesidades de aprendizaje y habilidades relacionadas con el clima? ¿Cuáles son las necesidades específicas de los grupos y las personas más vulnerables?
- ¿Qué iniciativas de aprendizaje existen ya para apoyar al sector? ¿Incorporan estas iniciativas una perspectiva de cambio climático? ¿Qué temas son particularmente pertinentes?
- ¿Cuáles grupos e instituciones imparten/podrían impartir formación sobre cambio climático en el sector (por ejemplo, asociaciones de empresarios/trabajadores, instituciones de enseñanza)?
- ¿Qué medidas son necesarias para responder a las necesidades de aprendizaje sectorial? ¿Hace falta una estrategia formal de aprendizaje sectorial? ¿Qué otras opciones existen?
- ¿Cuáles son las posibles sinergias con otros sectores a la hora de abordar las necesidades de aprendizaje intersectoriales?
- ¿Existen procesos o estructuras intersectoriales que permitan a las instituciones con objetivos y prioridades climáticos planificar y coordinar acciones?



Por último, un plan de acción puede presentarse sistemáticamente en el marco de una estrategia que vincule todas las acciones propuestas. La estrategia comunica los objetivos del plan de acción, la lógica de las estrategias propuesta y los vínculos con otras estrategias o procesos institucionales más amplios. De esta forma, la estrategia:

- Le permite al lector comprender cómo la estrategia producirá el cambio o la reforma deseada, incluyendo metas a corto, mediano y largo plazo asociadas a las acciones.
- Ofrece una justificación de los métodos seleccionados para cumplir con objetivos específicos.
- Explica por qué se hace hincapié en ciertas acciones y actividades de apoyo.
- Demuestra cómo se lograrán los objetivos para los grupos meta, incluyendo los recursos disponibles y otros factores pertinentes.

5) Monitoreo y Evaluación

Los planes de monitoreo y evaluación pueden ser útiles para supervisar el avance de las acciones implementadas. Le permiten al responsable de la evaluación seguir los avances, evaluar los impactos y hacer los ajustes necesarios para garantizar el alcance de los resultados previstos. La identificación y medición del éxito puede validar que los recursos utilizados (de gobiernos y donantes) fueron aprovechados de forma efectiva, que a su vez puede atraer recursos adicionales ([Recuadro 6, UN CC:Learn](#)). El PNUD ofrece excelente orientación para el desarrollo de indicadores sobre la base de su marco de diagnóstico de capacidades.



**RECUADRO 6 MONITOREO Y EVALUACIÓN**

El monitoreo es un proceso continuo para obtener información periódica sobre los avances logrados hacia la consecución de metas y objetivos. Eso implica que es una buena práctica debatir las lecciones aprendidas del monitoreo al menos una vez al año para orientar la planificación de nuevas acciones y decisiones.

A diferencia del monitoreo, la evaluación es mucho más rigurosa en términos de sus procedimientos, diseño y metodología y generalmente implica un análisis más extenso. Suele realizarla una entidad independiente para valorar objetivamente si se han alcanzado o no los objetivos establecidos. Las evaluaciones completas suelen realizarse a intervalos más largos (por ejemplo, cada tres o cuatro años) (UNDP, 2011 Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results).

El marco de monitoreo y evaluación suele debatirse con los sectores claves y las partes interesadas durante la fase de planificación. El marco aclara una serie de preguntas pertinentes, como:

- ¿Se ha establecido una línea de base clara (es decir, las condiciones preexistentes)?
- ¿Se han definido indicadores y objetivos mensurables?
- ¿Quién se encargará de llevar a cabo la evaluación?
- ¿Para cuándo está prevista la evaluación (calendario)?
- ¿Cómo se llevará a cabo la evaluación (métodos)?
- ¿Qué recursos se necesitan y dónde están comprometidos?



Sri Lanka emprendió un ejercicio como parte de la Asociación Global de Estrategias de Desarrollo con Bajas Emisiones institucionales para trazar institucionales para la mitigación del cambio climático. Véase la pág. 48.



SRI LANKA: MAPEO DE ACUERDOS INSTITUCIONALES

Mapeo de Acuerdos Institucionales en Sri Lanka para la Mitigación del Cambio Climático

El propósito de este proyecto fue desarrollar una comprensión de los roles actuales y potenciales de los gobiernos subnacionales y otras partes interesadas necesarias para que Sri Lanka se transforme hacia una vía de desarrollo resiliente y de bajas emisiones. El proyecto se llevó a cabo en el marco del Asocio Mundial para Estrategias de Desarrollo con Bajas Emisiones.

El informe del mapeo cubre los acuerdos institucionales generales a nivel subnacional relacionados con el cambio climático, haciendo especial hincapié en la mitigación y el desarrollo bajo en emisiones. Los objetivos del proyecto fueron:

- Identificar y mapear las principales partes interesadas a nivel subnacional en Sri Lanka en el contexto de la mitigación del cambio climático y el desarrollo con bajas emisiones de carbono.
- Mejorar la claridad de las competencias, funciones y mandatos institucionales en todos los niveles de gobierno y de la sociedad civil para reducir las emisiones y

mejorar la resistencia al cambio climático de los servicios infraestructurales.

- Comprender el papel potencial de las esferas de gobernanza subnacional en Sri Lanka para desarrollar y alcanzar los objetivos de cambio climático a nivel nacional.
- Comprender la influencia potencial y el papel que pueden desempeñar las partes interesadas subnacionales frente al cambio climático.

El proyecto utilizó el Marco de Análisis de la Gobernanza, una metodología que vincula cinco herramientas analíticas: problemas, normas sociales, actores, puntos nodales y procesos. Durante el proceso se analizaron las estructuras de gobernanza, los procesos y los puntos nodales, incluida la devolución del poder hacia el nivel subnacional. Se llevó a cabo un análisis por separado de los acuerdos institucionales actuales y propuestos para alcanzar los objetivos y metas relativos al cambio climático en Sri Lanka. Los dos análisis se analizaron conjuntamente utilizando el GAF para completar el mapeo institucional. Las políticas, estrategias y planes actuales relativos al cambio climático, especialmente a su mitigación, se utilizaron para comprender los posibles puntos nodales para mejorar la integración vertical.





Recursos adicionales de PCCB caja de herramientas

- [CARE CASE STUDY: Application of Climate Vulnerability and Capacity Assessment \(CVCA\) Methodology in Ecuador, Peru and Bolivia](#)
- [A Guide to Organizational Capacity Assessment Tools](#)
- [Mainstreaming Climate Change Adaptation: A Practitioner's Handbook](#)
- [Strengthening Voices for Better Choices](#)
- [MALAWI'S STRATEGY ON CLIMATE CHANGE LEARNING](#)
- [Malawi's National Climate Change Learning Strategy – Implementation Actions](#)
- [Gender-Analysis-Toolkit-for-Coastal-Management-Practitioners.pdf](#)
- [Viewing Capacity Development through Four Dimensions of Change](#)
- [Pacific Gender and Climate Change Toolkit](#)
- [Gender-sensitive Climate Vulnerability and Capacity Analysis \(GCVCA\)](#)
- [The Gender impact assessment and monitoring tool](#)
- [Assessment of National Capacities for Implementing Climate Change Adaptation and Mitigation Measures and Development of a National Capacity Development Program for the Palestinian Authority - Capacity Development Program Report](#)
- [Assessment of Rural Communities' Adaptive Capacity to Climate Change in Kaduna State, Nigeria](#)
- [Training Needs Assessment in Climate Change Gender and Health For Health workers in Malawi](#)
- [CLIMATE TOOLBOX](#)
- [Stronger Human Resources and Improved Skills to Tackle Climate Change \(Project database\)](#)
- [CGE toolbox on institutional arrangements](#)
- [Mapping of Institutional Arrangement I Sri Lanka for Climate Change Mitigation](#)
- [Organizational Capacity Assessment for Community-Based Organizations](#)
- [How to assess existing capacity and define capacity needs](#)
- [Capacity-building work of bodies established under the Convention and its Kyoto Protocol. Compilation and synthesis report by the secretariat. Addendum. Compilation of capacity-building activities undertaken by bodies established under the Convention and its Kyoto Protocol](#)
- [Capacity-building documents prepared by the secretariat in support of UNFCCC negotiations](#)
- [Analysis of capacity needs and gaps and possible strategies to address them](#)
- [Training and Knowledge Products for Capacity Development on Climate Finance](#)
- [UNDP Capacity Assessment Methodology](#)
- [UNDG Capacity Assessment Methodology](#)
- [USAID Global Climate Change Institutional Capacity Assessment](#)
- [FAO Global Capacity Needs Assessment Methodology](#)
- [WMO Step-by-step Guidelines for Establishing a National Framework for Climate Services](#)
- [CCDA Capacity Needs Assessment Towards GCF Requirements](#)

Notas de pie de página

- 1 https://unfccc.int/sites/default/files/resource/sbi2021_02a01.pdf
- 2 <https://europa.eu/capacity4dev/public-cd-tc/wiki/tool-5-capacity-assessment-sector-level>
- 3 https://unfccc.int/sites/default/files/resource/PCCB_TP_capacity%20gaps%20and%20needs_NDCs_final.pdf
- 4 <https://unfccc.int/SCF>
- 5 <https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/Toolkit%20booklet%20pages.pdf>
- 6 http://content-ext.undp.org/aplaws_publications/1670209/UNDP Capacity Assessment Users Guide.pdf#:~:text=The%20UNDP%20Capacity%20Assessment%20Framework%20has%20three%20dimensions,the%20point%20of%20entry%20for%20a%20capacity%20assessment
- 7 <https://lencd.org/learning/how-to/how-to-assess-existing-capacity-and-define-capacity-needs>
- 8 <https://www.undp.org/content/dam/aplaws/publication/en/publications/capacity-development/undp-capacity-assessment-methodology/UNDP%20Capacity%20Assessment%20Users%20Guide.pdf>
- 9 https://www.iucn.org/sites/dev/files/import/downloads/capacity_needs_assessment.pdf
- 10 <https://www.undp.org/content/dam/aplaws/publication/en/publications/capacity-development/undp-capacity-assessment-methodology/UNDP Capacity Assessment Users Guide.pdf#:~:text=The%20UNDP%20Capacity%20Assessment%20Framework%20has%20three%20dimensions,the%20point%20of%20entry%20for%20a%20capacity%20assessment>
- 11 <https://www.thegef.org/documents/capacity-development-tracking-tools>
- 12 <https://tech-action.unepdtu.org/tools/>
- 13 <https://europa.eu/capacity4dev/public-cd-tc/wiki/tool-3-undp-model>
- 14 https://www.iucn.org/sites/dev/files/import/downloads/capacity_needs_assessment.pdf



United Nations Climate Change
Paris Committee on Capacity-building