



Evaluación de Capacidades para Implementar Resultados de Política de la Evaluación de Flujos de Financiamiento y de Inversión para Sectores Claves

Punto de acceso: Nivel Organizacional/Institucional

País:

Sector (Mitigación / Adaptación):

Fecha:

Nota de orientación: “Quién” / “cómo” llevar a cabo la evaluación de capacidad utilizando la plantilla

Antecedentes: Características del Entrevistado y Perfil Institucional

Parte I: Examinar la Política

Parte II: Desempeño, Integridad y Adaptabilidad Institucional

Parte III: Capacidades Funcionales y Técnicas

Parte IV: Resultados de la Evaluación de Capacidad

Orientación sobre “quién/cómo” llevar a cabo la evaluación de capacidad utilizando la plantilla

Objetivo: El propósito es evaluar las capacidades de las instituciones y ministerios pertinentes para ejecutar los resultados de política de la evaluación de Flujos de Financiamiento y de Inversión (FF&I) determinando las capacidades existentes y aquellas necesarias para implementar los resultados del análisis de FF&I.

Enfoque: La evaluación de capacidad¹ es un proceso semi-estructurado basado en entrevistas, en el cual un experto nacional le habla a las partes interesadas clave en diversos ministerios. La evaluación de capacidad la llevará a cabo el experto nacional bajo la dirección del Punto Focal del Proyecto y en consulta con el equipo nacional de evaluación de flujos de financiamiento y de inversión (FF&I), departamentos pertinentes del sector y otras instituciones (ONG, etc.) Los resultados de esta evaluación de capacidad pueden ser una herramienta útil adicional para ayudar a perfeccionar la toma de decisiones sobre los resultados de la evaluación de FF&I.

Diseño del cuestionario: El cuestionario tiene 4 componentes para evaluar las capacidades necesarias a fin de implementar los resultados de política de la evaluación de FF&I del país a nivel sectorial tomando en cuenta el enfoque de adaptación/mitigación seleccionado por el país. A continuación se provee orientación sobre quién y cómo llenar cada parte del cuestionario:

Parte I Examinar la Política:

- Como un primer paso, es necesario decidir cuáles instituciones clave serán el objetivo de la evaluación. El propósito de esta evaluación de capacidad es determinar las capacidades existentes y aquellas necesarias para implementar los resultados del análisis de FF&I.
- Por esta razón, el Punto Focal Nacional debe completar la parte 1 de esta plantilla en colaboración con el experto nacional y los distintos miembros del equipo de FF&I que han estado contribuyendo activamente con la evaluación de FF&I y el análisis de sus resultados.
- Una vez recopilada esta información, el Punto Focal Nacional y el experto nacional utilizarán esta información para definir los departamentos ministeriales e instituciones clave para cada sector que deban incluirse en las partes 2 y 3 de la evaluación de capacidad y - en lo posible - cuáles niveles de estas organizaciones/qué individuos deben ser entrevistados.
- Con la ayuda del Punto Focal Nacional y de los líderes de los equipos sectoriales a los que atañe, el experto nacional se reunirá con los departamentos ministeriales e instituciones clave identificados para completar la plantilla.
- El tiempo previsto para esta actividad: hasta 3 días.

Parte II: Desempeño, integridad y adaptabilidad institucional

Parte III: Capacidades funcionales y técnicas:

- Una vez completada la parte I, el experto nacional adaptará las partes II y III de la plantilla de acuerdo a los sectores claves y las opciones de política identificadas ajustando la plantilla a los aspectos de adaptación o mitigación (dependiendo del sector) y las circunstancias nacionales.

¹ En el contexto del cambio climático, la creación de capacidad es desarrollar las destrezas técnicas y capacidades institucionales para permitir que los países participen en todos los aspectos de la adaptación a, litigación de e investigación sobre el cambio climático.

- Una vez adaptada la plantilla, el experto nacional se reúne con los departamentos ministeriales e instituciones para completar las partes II y III para los distintos sectores.
- Dependiendo de los resultados del examen de la política, el experto nacional entrevistará los distintos niveles/individuos como acordado con el Punto Focal Nacional.
- Tiempo previsto para esta actividad: hasta 4 días

Parte IV: Resumen y síntesis de la información recopilada de las partes I-III de la plantilla:

- Después de recopilada la información, el experto nacional analizará las respuestas de cada sector y organización en colaboración con el Punto Focal Nacional.
- El resultado de este análisis será una síntesis de 1-2 páginas preparada por el experto nacional sobre cómo se llevó a cabo la evaluación de capacidad y las respuestas recibidas en las partes I a la III para cada sector. Se espera que el informe de resumen sea un documento de proyección identificando las brechas y necesidades para implementar las políticas que surjan de la evaluación de FF&I y asimismo delinearé cuáles son los pasos adicionales necesarios para mejorar las capacidades de las partes interesadas clave a fin de implementar las políticas identificadas por medio de la evaluación de FF&I. El experto nacional puede recopilar cualquier información adicional pertinente para sintetizarla con otras respuestas recibidas en la plantilla.
- Tiempo previsto para esta actividad: hasta 2 días.

Antecedentes Parte A: Características del Entrevistado

Estas secciones A y B las debe completar el experto nacional para todos los entrevistados de las instituciones entrevistadas para las partes I a la III.

(Es necesario determinar cuáles características agregarán valor a la información recopilada (y cuál puede influenciar la información recopilada): por ejemplo, nombre, nivel administrativo, departamento, título del puesto, años en el puesto, personal manejado, género, edad, tipo de educación)

Características del Entrevistado	
Nombre	
Nivel Administrativo	
Departamento	
Título del Puesto	
Años en el Puesto	
# de Personal Manejado	
Género	
Formación Profesional	

Antecedentes Parte B: Perfil Institucional

Es importante expresar el mandato, los objetivos estratégicos y las metas operacionales de la(s) institución(es) meta. Detalles adicionales sobre la institución se pueden capturar como sea necesario, por ejemplo, número de empleados, número de personas a las que sirve, distribución geográfica.

Perfil Institucional	
Mandato	
Obejtivos Estratégicos	
Metas Operacionales	

Parte I: Examinar la Política

Examinar la política es una actividad que tiene lugar *antes* que las otras partes de la evaluación de capacidad. El propósito de examinar la política es tener una definición informada de cuáles capacidades incluir en la lista de control de la evaluación. Examinar la política también ayudará a determinar cuáles fueron los resultados clave de las evaluaciones de FF&I, qué se necesita para implementarlos, y quiénes son las partes interesadas clave para evaluar más las capacidades de implementación.

Examinar la Política		
Sector – 1 (utilizar hojas separadas para otros sectores)		Comentario
1	¿Qué opciones de política fueron identificadas como parte de la evaluación de FF&I? (Sirvase adjuntar las opciones de política resultado de la evaluación de FF&I como un anexo).	•
2	¿Se consideraron importantes los asuntos sobre igualdad de género a fin de reunir apoyo y ayuda para implementar estas políticas de manera efectiva?	•
3	¿Qué capacidades serán necesarias para fomentar mejores arreglos institucionales y mejor comunicación entre los ministerios y organizaciones de línea que van a implementar los resultados de política de la evaluación de FF&I?	•
4	¿Cuáles fueron las principales brechas y necesidades de capacidad (con respecto a asuntos metodológicos durante la evaluación de FF&I) identificadas durante el proceso de evaluación de FF&I?	•
5	¿Cuáles fueron las principales brechas y necesidades de capacidad administrativa (con respecto a la contratación del equipo de evaluación de FF&I) identificadas durante el proceso de evaluación de FF&I?	•
6	¿Cuáles fueron las principales brechas y necesidades de capacidad de la gestión de la cosa pública (con respecto a la disponibilidad y acceso de datos, modelos, etc. durante la evaluación de FF&I) identificadas durante el proceso de evaluación de FF&I?	•
7	¿Cuáles fueron las principales brechas y necesidades de liderazgo identificadas durante el proceso de evaluación de FF&I?	•
8	¿Cuáles fueron las principales brechas y necesidades de conocimiento identificadas durante el proceso de evaluación de FF&I?	•
9	¿Cuáles fueron las principales brechas y necesidades de responsabilidad ² identificadas durante el proceso de evaluación de FF&I?	•

² Aquí responsabilidad significa reconocer y asumir la responsabilidad por acciones, decisiones y políticas y abarca la obligación de informar, explicar y ser responsable de las consecuencias.

Parte II: Desempeño, Integridad y Adaptabilidad Institucional

AJUSTARSE PARA CADA SECTOR CLAVE DESDE UNA PERSPECTIVA DE ADAPTACIÓN O MITIGACION (COMO SEA PERTINENTE)

1. Desempeño Institucional (eficacia y eficiencia)		
Resultado		Indicador
1.1	Ministerio/departamento 'mejora su eficiencia' en el [sector y] con respecto a: mejorar la implementación de la política x	Grado de implementación de la política x
1.2	Ministerio/departamento 'mejora su eficiencia' en el [sector y] con respecto a: mejorar la eficiencia de costos de la implementación de la política x	Intensidad de costo de la implementación de la política x (costo por grado de implementación)
1.3	Ministerio/departamento 'mejora su eficiencia' en el [sector y] con respecto a: aumentar la calidad de la política x	Calidad del resultado (por ejemplo, potabilidad del agua, calidad de los servicios de salud) Tasa de satisfacción ciudadana con la política x
2. Integridad Institucional y Redes (comunicación e institucionalización)		
Resultado		Indicador
2.1	Ministerio/departamento mejora la comunicación con las oficinas ejecutivas tales como la Oficina del Primer Ministro / Oficina del Presidente así como ministerios clave tales como Desarrollo Económico, Relaciones Exteriores y Finanzas	Frecuencia y calidad de intercambio entre el ministerio/departamento con las oficinas ejecutivas
2.2	Ministerio/departamento adopta y utiliza procedimientos operativos para implementar la política x	Tasa de cumplimiento de las normas / reglas pertinentes de política
2.3	Ministerio/departamento aumenta la responsabilidad financiera	Número de partes interesadas con acceso a la planificación, presupuesto y gastos del ministerio/departamento
2.4	Pregunta opcional: Ministerio/departamento disminuye el fraude externo/interno	Pérdida financiera causada por razones externas/internas
2.5	Ministerio/departamento aumenta la moral del personal	Calificaciones de satisfacción del personal Tasa de movimiento de personal debido a terminación voluntaria del contrato
2.6	Ministerio/departamento adopta principios de igualdad de género y es un empleador con igualdad de oportunidades.	Proporción de género dentro del ministerio/departamento, desagregada, si es posible, por nivel dentro de la institución
3. Adaptabilidad Institucional (inversión para crecimiento y cambio y mejoramiento continuo)		
Resultado		Indicador
3.1	Ministerio/departamento entiende las necesidades del cliente/necesidades del medio ambiente	Inversión en la investigación sobre los clientes (valores, actitudes y comportamientos) e investigación del medio ambiente
3.2	Ministerio/departamento asegura las mejoras sistemáticas y continuas en el manejo de los proyectos públicos	Número de sesiones de planificación estratégica/planificación de escenarios llevadas a cabo cada año

Parte III: Capacidades Funcionales y Técnicas

AJUSTARSE PARA CADA SECTOR CLAVE DESDE UNA PERSPECTIVA DE ADAPTACIÓN O MITIGACIÓN (COMO SEA PERTINENTE)

Asunto Principal: 1.0 Arreglos institucionales - Nivel Organizacional							
Pregunta de Capacidad		Indicador Nivel de Capacidad Existente³					Sugerencia de cómo mejorar esa capacidad⁴
		1	2	3	4	5	
Capacidades Multi-funcionales							
Formular Política y Estrategia							
1.A		Cambios de la sociedad no están integrados a la política y marco legal de la organización				Cambios de la sociedad están completamente integrados a la política y marco legal de la organización	
1.B	¿Tiene la organización el mandato para implementar las políticas cuando se crean las capacidades identificadas por el proceso de evaluación de FF&I?						
2.A	¿Tiene la organización la capacidad para asegurar la participación de todas las partes interesadas en la implementación de las políticas? <ul style="list-style-type: none"> • ONG • Mundo académico • Sociedad civil • Empleados • Mujeres 	La organización no identifica las partes interesadas clave, no desarrolla mecanismos de participación de las partes interesadas, no se comunica con las partes interesadas				La organización identificó todas las partes interesadas, desarrolló mecanismos de participación de las partes interesadas, se comunica regularmente con las partes interesadas	
2.B	¿Tiene la organización la capacidad de involucrar a los empleados, ONG, mundo académico, sociedad civil y otros en el desarrollo de estándares de calidad para los servicios, productos e información? ¿Provee la organización las mismas oportunidades para involucrar a las mujeres?						

³ Cada pregunta tendrá una calificación de acuerdo a la escala dada con 1 identificando el desarrollo más débil y 5 el más fuerte de la capacidad respectiva.

⁴ Para proveer más información práctica sobre cómo desarrollar más la capacidad respectiva; siempre que sea posible, se deben dar sugerencias sobre cómo se puede mejorar esa capacidad.

Presupuestar, Manejar e Implementar las opciones de política							
3.A		La política y marco legal organizacionales no contribuyen hacia el logro de las metas y estrategias de la organización.				La política y marco legal organizacionales contribuyen para lograr las metas y estrategias de la organización.	
3.B	¿Tiene la organización la capacidad para crear un ambiente de trabajo eficiente? ¿Tiene la organización la capacidad de ofrecer las mismas oportunidades de ascender dentro de la organización a los hombres y a las mujeres?						
4.A	¿Tiene la organización la capacidad de involucrar a ciudadanos/clientes en el desarrollo y entrega de programas? ¿Existe esta posibilidad igualmente para hombres y mujeres?	No se utilizan maneras nuevas o innovadoras para tratar con ciudadanos/clientes.				Se aprovechan maneras nuevas e innovadoras para tratar con ciudadanos/clientes.	
4.B	¿Tiene la organización la capacidad para proveer facilidad de acceso a la organización?	La organización no provee horas flexibles de operación, documentos tanto en papel como en versión electrónica, etc.				Organización tiene horas flexibles de operación, documentos tanto en papel como en versión electrónica, etc.	

Asunto Principal: 2.0 Liderazgo - Nivel Organizacional							
Pregunta de Capacidad		Indicador Nivel de Capacidad Existente					Sugerencia de cómo mejorar esa capacidad
		1	2	3	4	5	
Capacidades de Transversalidad de Funciones							
Formular Política y Estrategia							
5.A	¿Tiene el liderazgo de la organización la capacidad de convertir la visión, misión y marco de valores en objetivos y acciones estratégicos y operacionales?	No existen políticas a largo plazo para el desarrollo de capacidades.				Existen políticas a largo plazo para el desarrollo de capacidades.	
5.B	¿Tiene el liderazgo de la organización la capacidad para: <ul style="list-style-type: none"> • ¿Abogar? • ¿Negociar? • ¿Formar alianzas? • ¿Representar? • ¿Comunicar? • ¿Movilizar recursos? 						

6.A	¿Tiene la organización la capacidad para desarrollar un plan y políticas financieros?	No existen opciones de política estratégica a largo plazo para el manejo de los recursos financieros.				Existen opciones de política estratégica a largo plazo para el manejo de recursos financieros.	
6.B	¿Tiene la organización la capacidad de alinear el plan financiero con los objetivos estratégicos?						
Presupuestar, Manejar e Implementar las opciones de política							
7.A	¿Tiene el liderazgo de la organización la capacidad de presupuestar, manejar e implementar políticas, leyes, estrategias, programas y proyectos?	Baja calidad de implementación de planes, estrategias y programas (eficaz y eficiente).				Alta calidad de implementación de planes, estrategias y programas (eficaz y eficiente).	
7.B	¿Tiene el liderazgo de la organización la capacidad de convertir los objetivos estratégicos en planes, prioridades, tareas y marcos de tiempo apropiados?						
8.A	¿Tiene la organización la capacidad de manejar recursos financieros de manera apropiada en la implementación de los programas?	Los presupuestos no se utilizan como una herramienta de planificación. El proceso presupuestario, de planificación y designación no es para nada transparente.				Los presupuestos se utilizan como herramienta de planificación. El proceso presupuestario, de planificación y designación es completamente transparente.	
8.B	¿Tiene la organización la capacidad / habilidad del liderazgo para abogar, apoyar, obtener recursos para que los sistemas de datos fiscales aseguren que los datos fiscales estén actualizados y correctos?						

Asunto Principal: 3.0 Conocimiento – Nivel Organizacional							
Pregunta de Capacidad		Indicador Nivel de Capacidad Existente					Sugerencia de cómo mejorar esa capacidad
		1	2	3	4	5	
Capacidades de Transversalidad de Funciones							
Formular Política y Estrategia							
9.A	¿Tiene la organización la capacidad de establecer una política para que la información, el conocimiento y las comunicaciones sean igualmente accesibles para hombres y mujeres?	Las políticas organizacionales y el código de ética en el manejo de la información no son para nada transparentes.				Las políticas organizacionales y el código de ética en el manejo de la información son completamente transparentes.	
9.B	¿Tiene la organización la capacidad para desarrollar una política de manejo de información que cubra contenido, infraestructura, recursos humanos, presupuesto y procesos, archivos y manejo de calidad?	La organización no tiene el capital intelectual/humano requerido para formular política.				La organización tiene el capital intelectual/humano para formular política.	
Presupuestar, Manejar e Implementar las opciones de política							
10.A	¿Tiene la organización la capacidad de proveer recursos tecnológicos, de comunicación y de información requeridos para el desarrollo y entrega de programas? ¿Provee el sistema de información/medición suficiente información para manejar el desempeño?	Ninguna información se comparte abiertamente dentro de la organización.				Toda la información se comparte abiertamente dentro de la organización.	
10.B	¿Tiene la organización la capacidad para asegurar la precisión, confiabilidad y seguridad de la información, y asegurar que la información disponible externamente se procese y utilice de manera efectiva, por ejemplo, desarrollando una base institucional de conocimiento?	La organización no procesa ni utiliza la información de manera efectiva.				La organización procesa y utiliza toda la información de manera efectiva, por ejemplo, por medio de una plataforma de conocimiento basada en sitios web.	

Asunto Principal: 4.0 Responsabilidad - Nivel Organizacional							
Pregunta de Capacidad		Indicador Nivel de Capacidad Existente					Sugerencia de cómo mejorar esa capacidad
		1	2	3	4	5	
Capacidades de Transversalidad de Funciones							
Formular Política y Estrategia							
11.A	¿Tiene la organización la capacidad de desarrollar y manejar responsabilidad <i>interna</i> para asegurar la formulación de políticas y estrategias claras y transparentes?	Baja calidad de mecanismos que aseguren la responsabilidad interna mutua del personal.				Alta calidad de mecanismos que aseguren la responsabilidad interna mutua del personal.	
11.B	¿Tiene la organización la capacidad de desarrollar y manejar la responsabilidad <i>externa</i> para asegurar la formulación de políticas y estrategias claras y transparentes?	Baja calidad de mecanismos que aseguren la responsabilidad externa mutua para con las partes interesadas.				Alta calidad de mecanismos que aseguren la responsabilidad externa mutua para con las partes interesadas.	
Presupuestar, Manejar e Implementar las opciones de política							
12.A	¿Tiene la organización la capacidad para desarrollar, manejar y hacer cumplir mecanismos de responsabilidad con relación al presupuesto, manejo e implementación de programas?	No existe ningún mecanismo (por ejemplo, ley, convención) para obligar a los que toman decisiones a justificar sus decisiones.				Existen mecanismos eficaces (por ejemplo, ley, convención) para obligar a los que toman decisiones a justificar sus decisiones.	
12.B	¿Tiene la organización la capacidad de presupuestar, manejar e implementar programas para desarrollar mecanismos de responsabilidad?						

Cualquier otra sugerencia, observaciones con respecto a los temas antes mencionados:

Parte IV: Resultados de la evaluación de capacidad

(1-2 páginas)

Sírvase describir:

- 1) Cómo se llevó a cabo la evaluación de capacidad (por ejemplo, número de instituciones entrevistadas, etc.);
- 2) Síntesis de las respuestas recibidas en las partes I-III para cada sector.

Se espera que el resumen sea un documento de proyección identificando las brechas y necesidades de capacidad para implementar las políticas que surjan de la evaluación de FF&I y delineará cuáles son los pasos adicionales necesarios para mejorar las capacidades de las partes interesadas clave a fin de implementar las políticas identificadas por medio de la evaluación de FF&I. El experto nacional puede recopilar cualquier información adicional pertinente para sintetizarla con otras respuestas recibidas en la plantilla.