Directorio Ejecutivo
Para información

GN-2538-31
3 de julio de 2019
Original: español
Público
Divulgación Simultánea

A: Los Directores Ejecutivos

Del: Secretario

Asunto: Actualización de la Estrategia de Fortalecimiento y Uso de los Sistemas Nacionales. Versión aprobada

Consultas a: Javier Dávila (extensión 1095) o Adriana Salazar Cota (extensión 1989)

Observaciones: Este documento fue aprobado en la sesión del Directorio Ejecutivo celebrada el 2 de julio de 2019.

Clasificación: Para los fines de la Política de Acceso a Información, el documento adjunto es confidencial en su integridad.

Sustituye: GN-2538-29(6/19)

Referencia: GN-2538(10/09), GN-2538-9(8/13), GN-2538-13(11/13), GN-2538-14(10/14), GN-2538-24(8/18), GN-2538-27(6/19), GN-2349-9(4/11), GN-2350-9(4/11), GN-2494(10/08), RE-429-3(4/13)

Público
Divulgación Simultánea

Actualización de la Estrategia de Fortalecimiento y Uso de los Sistemas Nacionales

Mayo de 2019

El presente documento se pone a disposición del público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo para su información.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN 1
2. ANTECEDENTES Y ALCANCE 2
3. AVANCES Y DESAFÍOS 5
4. PRINCIPIOS DE LA ESTRATEGIA 10
5. SISTEMAS FIDUCIARIOS 13
6. SISTEMAS NO FIDUCIARIOS 22
7. RIESGOS Y MONITOREO DE LA ESTRATEGIA 31
8. RECOMENDACIONES 33
ANEXOS 34
I. RESULTADOS ESPERADOS DE LA ESTRATEGIA A 2023 34
II. PRINCIPALES CAMBIOS EN LA ACTUALIZACIÓN DE LA ESTRATEGIA 40

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CdG	Centros de Gobierno
CI	Control Interno
CPD	Documento de Programación de País (Country Program Document)
DEM	Matriz de Efectividad en el Desarrollo
EdP	Estrategia de País
ESG	Unidad de Salvaguardias Ambientales y Sociales
FMM	División de Gestión Fiscal y Municipal
FMP	Oficina de Servicios de Gestión Financiera y Adquisiciones para Operaciones
FTE	Empleado de Tiempo Completo (Full time Employee)
ICS	División de Innovación para Servir al Ciudadano
IFD	Sector de Instituciones para el Desarrollo
ISSAIs	International Standards of Supreme Audit Institutions
INTOSAI	International Organization of Supreme Audit Institutions
ISO	International Organization for Standardization
LPI	Licitación Pública Internacional
LPN	Licitación Pública Nacional
MAPS	Metodología para la Evaluación de los Sistemas de Contratación Pública (Methodology for Assessing Procurement Systems)
NICSP	Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (IPSAS por sus siglas en Inglés)
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
PEFA	Marco de Referencia para la Evaluación de la Gestión de las Finanzas Públicas (Public Expenditure and Financial Accountability)
SAI-PMF	Marco para la Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (Supreme Audit Institution Performance Measurement Framework)
SED	Sistemas de Efectividad en el Desarrollo
SEN	Sistemas Estadísticos Nacionales
SEP	Sistema de Evaluación de la Gestión Pública
SyE	Seguimiento y Evaluación
TASC	Instrumento de Evaluación de la Capacidad Estadística (Tool for Assessing Statistical Capacity)
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

1. INTRODUCCIÓN

1.1 En 2009-2010 fue aprobada la Estrategia de Fortalecimiento y Uso de los Sistemas Nacionales (GN-2538) (Estrategia), en la que quedaron establecidos los principios y líneas de acción del Banco para el fortalecimiento de los sistemas nacionales de los países clientes, con el propósito de que dichos sistemas sean utilizados en el diseño, ejecución y evaluación de las operaciones que aquél financia. La Estrategia es resultado de los compromisos asumidos por el Banco tanto en su Nuevo Marco Operativo (GN-2494) como en la Declaración de París y la Agenda de Acción de Accra para fortalecer y utilizar los sistemas nacionales de los países clientes en su máximo alcance posible, reconociendo que el éxito en el desarrollo depende en gran medida en la capacidad de los gobiernos para implementar sus políticas y gestionar sus recursos públicos a través de sus propias instituciones y sistemas.

1.2 El propósito de este documento es presentar para la aprobación del Directorio Ejecutivo del Banco, la propuesta de la Administración para la Actualización de la Estrategia de Fortalecimiento y Uso de los Sistemas Nacionales (la "Actualización de la Estrategia"). El documento está estructurado en ocho secciones y un Anexo (Resultados Esperados de la Actualización de la Estrategia a 2023). Esta propuesta de Actualización de la Estrategia es el resultado de una profunda reflexión sobre la implementación de la Estrategia contenida en el documento GN-2538 de 2009, así como de los resultados alcanzados a 2018, los retos que se enfrentaron para lograrlos y las lecciones aprendidas durante sus 10 años de vigencia. El objetivo específico que se persigue con esta Actualización de la Estrategia es dotar al Banco de los elementos necesarios para:

- enfrentar con éxito los nuevos desafíos del fortalecimiento de los sistemas nacionales, atendiendo las prioridades de desarrollo de los países;
- mantener un profundo conocimiento de la Región para mejorar los resultados de las intervenciones del Banco;
- continuar avanzando con el uso gradual de los sistemas nacionales;
- así como impulsar la eficiencia operativa para el Banco y para los países.

1.3 En la sección 2 se exponen los antecedentes y alcance de la actualización de la Estrategia. La sección 3 hace un recuento de los avances logrados por la Estrategia en términos de los resultados esperados. En la sección 4 se establecen los principios de la Estrategia. En las secciones 5 y 6 se definen las dimensiones, líneas de acción y el proceso de implementación de la estrategia para los sistemas fiduciarios y para los no fiduciarios. En la sección 7 se identifican los tres principales riesgos que enfrenta la implementación de la Estrategia y la forma en que serán mitigados: i) el cambio de prioridades de los países; ii) la disminución de la capacidad institucional y robustez de los sistemas nacionales que impidan continuar con su uso en las operaciones del Banco, y iii) el avance limitado en el fortalecimiento de la capacidad institucional y uso de los sistemas nacionales. En la sección 8, se presenta la recomendación de la Administración para que el Directorio Ejecutivo del Banco apruebe la actualización de la estrategia conforme a lo

contenido en el presente documento según se describe en las secciones 4,5, 6 y 7, así como los nuevos indicadores para la medición objetiva de los resultados esperados de la Estrategia y las metas a 2023 del Anexo I Resultados Esperados de la Estrategia a 2023.

1.4 El documento incluye un anexo con los resultados esperados a 2023, que comprende 25 indicadores de gestión, resultado e impacto para medir el progreso de los sistemas fiduciarios y no fiduciarios de la Estrategia.

1.5 Una vez aprobada por el Directorio Ejecutivo del Banco, esta Actualización de la Estrategia reemplazará a la Estrategia de 2009 contenida en el documento GN-2538.

2. ANTECEDENTES Y ALCANCE

2.1 En 2005, representantes de países desarrollados y en desarrollo, así como de las instituciones bilaterales y multilaterales de desarrollo, acordaron la adopción de diversas medidas para reformar las formas de entregar y administrar la ayuda internacional y otras fuentes de recursos para el desarrollo, convencidos de que el incremento en la efectividad de la ayuda contribuye a reducir la pobreza y la desigualdad, a aumentar el crecimiento económico, construir capacidad y a acelerar la consecución de las Metas del Desarrollo del Milenio. Dichos compromisos quedaron plasmados en la llamada Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda[1]. El Banco, como principal socio del desarrollo en América Latina y el Caribe, fue uno de los firmantes de este importante instrumento de cooperación[2].

2.2 En 2008, países y organizaciones firmantes de la declaración de París suscribieron la Agenda de Acción de Accra[3] con objeto de acelerar y profundizar la implementación de los acuerdos sobre la efectividad de la ayuda alcanzados en París. Al tiempo que se confirma el compromiso de la comunidad internacional para erradicar la pobreza y promover la paz y la prosperidad a partir de la construcción de alianzas más fuertes y efectivas que habiliten a los países para alcanzar sus metas de desarrollo, se establecen una serie de compromisos puntuales, entre los que destacan los referidos al fortalecimiento y uso de los sistemas nacionales de los países en desarrollo en su máximo alcance posible, reconociendo que el éxito en el desarrollo depende en gran medida de la capacidad de los gobiernos para implementar sus políticas y gestionar sus recursos públicos a través de sus propias instituciones y sistemas. Es así que para fortalecer e incrementar el uso de los

[1] La Declaración de París fue firmada y emitida en París el 2 de marzo de 2005 por ministros de 93 países, 26 organizaciones internacionales bilaterales y multilaterales y 14 organizaciones de la sociedad civil de la comunidad internacional.
[2] El Foro de Alto Nivel sobre la Efectividad de la Ayuda, del que surgió la Declaración de París en 2005, recogió los acuerdos adoptados en el Foro de Alto Nivel sobre Armonización de Roma (febrero, 2003) y los principios de la Mesa Redonda de Marrakech sobre la Gestión para los Resultados de Desarrollo (febrero de 2004), y aquéllos han sido confirmados en otros foros de alto nivel para la efectividad de la ayuda en los años recientes (Busan, 2011), México (2016) y Nairobi (2016), en los que se ha adoptado también el compromiso para alcanzar las Metas de Desarrollo Sostenible de 2030.
[3] Accra, Ghana, 4 de septiembre de 2008.

sistemas nacionales, en la Agenda de Acción de Accra se establecen las siguientes medidas[4]:

- hacer uso de los sistemas nacionales como primera opción para los programas de ayuda en apoyo de las actividades gestionadas por el sector público;
- establecer salvaguardas y acciones de fortalecimiento cuando el uso de los sistemas nacionales no sea factible;
- evaluar, conjuntamente países en desarrollo y donantes, la calidad de los sistemas nacionales, a través de procesos liderados por el país y con herramientas de diagnóstico mutuamente convenidas. Se establece que cuando sea necesario el fortalecimiento de los sistemas, el país establecerá un programa de reformas y prioridades, mientras que los donantes apoyarán y proveerán asistencia para llevarlas a cabo, y
- elaborar planes por parte de los donantes para cumplir con el compromiso de la Declaración de País relativo al uso de los sistemas nacionales, para lo cual proveerán asistencia sobre la forma en que dichos sistemas puedan ser utilizados y asegurarán que los incentivos internos promuevan el uso de dichos sistemas.

2.3 El Nuevo Marco Operativo del Banco de 2008[5] (GN-2494), en cumplimiento de los compromisos asumidos en la Declaración de París y de la Agenda de Acción de Accra, establece por primera vez la decisión de reforzar y usar los sistemas nacionales, conforme a las siguientes premisas: i) análisis, fortalecimiento y utilización gradual de los sistemas nacionales; ii) reducción de los costos de transacción para el banco y para los países clientes; iii) necesidad de contar con una estrategia amplia, alineada a los compromisos internacionales asumidos por el Banco y con orientación y enfoque hacia los países.

2.4 En 2009-2010[6] fue aprobada la Estrategia de Fortalecimiento y Uso de los Sistemas Nacionales (GN-2538) (la "Estrategia"), en la que quedaron establecidos los principios y líneas de acción del Banco para el fortalecimiento de los sistemas nacionales de los países clientes, con el propósito de que dichos sistemas sean utilizados en el diseño, ejecución y evaluación de las operaciones que aquél financia. Esta iniciativa es la respuesta del Banco al compromiso asumido en el Capítulo V del Nuevo Marco Operativo (GN-2494): "Decisión de reforzar y usar los sistemas de país", en relación con los compromisos y acuerdos asumidos por el Banco en la Declaración de París[7] y la Agenda de Acción de Accra para utilizar

[4] También se establece el compromiso para que los donantes confirmen su compromiso establecido en la Declaración de París de proveer el 66% de la ayuda con base en un enfoque basado en programas, y que adicionalmente canalicen 50% o más de la asistencia de gobierno a gobierno a través de los sistemas fiduciarios nacionales.
[5] El Nuevo Marco Operativo fue aprobado por el Directorio Ejecutivo del Banco el 11 de marzo de 2009.
[6] La estrategia fue aprobada en diciembre de 2009, completando el proceso con aprobación de las condiciones de autorización para el uso de los sistemas de adquisiciones en marzo de 2010 y la aprobación de las guías técnicas para la validación de dichos sistemas en junio de 2010.
[7] La Declaración de París (2005) no sólo reconoce que la ayuda puede y debe producir "mejores impactos", sino que establece el compromiso de convenir un plan de acción internacional que asegure que los recursos de la asistencia para el desarrollo sean debidamente ejercidos y establece un sistema de monitoreo para evaluar el progreso hacia el logro de sus objetivos y para sujetar tanto a los donantes como a los países beneficiarios a un mecanismo de rendición de cuentas.

fortalecer y utilizar los sistemas nacionales de los países prestatarios en su máximo alcance posible.

2.5 En 2013 la Administración presentó al Directorio Ejecutivo del Banco un informe[8] sobre el avance de la Estrategia y los resultados obtenidos hasta ese momento, en el que se dio cuenta de los resultados positivos de la implementación, así como de la vigencia de sus principios, consideraciones y elementos clave. En el informe, la Administración concluyó que el Banco definió una Estrategia efectiva, que permitió alcanzar sustancialmente los resultados esperados y avanzar en el fortalecimiento y uso de los sistemas nacionales. A su vez el Directorio Ejecutivo solicitó a la Administración presentar los resultados esperados a 2018, así como una propuesta de indicadores que midieran su progreso. Esta conclusión es congruente con los resultados de la evaluación efectuada por OVE[9], en la que se señaló que "la estrategia de sistemas nacionales es sólida y aborda de manera efectiva los principales factores que han restringido el aumento de la utilización de los sistemas nacionales en el pasado". Adicionalmente, la evaluación concluyó que los principios, consideraciones y elementos clave de la misma han funcionado adecuadamente, especialmente para los sistemas fiduciarios.

2.6 En 2014 se presentó al Directorio Ejecutivo el documento "Estrategia para el Fortalecimiento y Uso de Sistemas Nacionales. Resultados Esperados a 2018" (GN-2538-14), en donde se establecen los resultados esperados a 2018 considerando: (i) la sostenibilidad y continuidad del diálogo estratégico y político con los países para avanzar y profundizar la implementación de la estrategia; (ii) el incremento gradual del uso de sistemas nacionales en las operaciones que el Banco financia, dadas las diferentes etapas de su desarrollo y avance; y (iii) la existencia de fuentes estables de financiamiento para atender las demandas de los países, a través de la creación del Programa Especial para el Desarrollo Institucional (SPID).

2.7 Asimismo, en dicho documento se diseñaron y establecieron un total de 31 indicadores, tanto para los sistemas nacionales fiduciarios como para los no fiduciarios, para medir el progreso de los resultados esperados por la Estrategia a 2018. Dichos resultados están referidos a la generación de información oportuna y actualizada sobre el estado que guardan los sistemas nacionales; al fortalecimiento de los sistemas nacionales; al incremento del uso de los sistemas nacionales en las operaciones financiadas por el Banco, y a la mejora de la eficiencia operativa y la reducción de los costos de transacción, tanto para el Banco como para los países.

2.8 En el mismo documento, se asumió el compromiso de informar al Directorio Ejecutivo durante el primer trimestre de cada año sobre el avance de la estrategia y de los resultados alcanzados el año anterior, a fin de definir y adoptar en su caso las acciones necesarias para asegurar una implementación efectiva, así como a

[8] Revisión de los Tres Años de la Estrategia de Fortalecimiento y Uso de los Sistemas Nacionales (GN-2538-9) del 9 de agosto de 2013.

[9] Documento de Referencia de OVE: Sistemas Nacionales (RE-429-3), de diciembre 2012.

presentar un informe sobre los resultados alcanzados a 2018, en el primer semestre de 2019.

2.9 Si bien los objetivos de la Estrategia permanecen vigentes, el contexto global y regional está cambiando de manera significativa impulsado por la rápida incorporación de nuevas tecnologías y el aumento de la digitalización en un gran número de sectores; la necesidad de aumentar los recursos de inversión en la región, así como por la creciente relevancia de los desafíos en temas transversales tales como igualdad de género y diversidad, cambio climático y sostenibilidad ambiental, capacidad institucional y Estado de Derecho.

Es así que, a la luz de los resultados alcanzados a 2018 y con base en la experiencia y las lecciones aprendidas en los primeros 10 años de la implementación de la Estrategia, la Administración encuentra oportuno revisar la Estrategia con el objeto de:

- Actualizar las consideraciones y elementos de la Estrategia con respecto a los temas fiduciarios y no fiduciarios previstas en las secciones IV y V del documento Estrategia de Fortalecimiento y Uso de los Sistemas Nacionales (GN-2538) y se actualizan las actividades para su puesta en práctica establecidas en la sección VI.

- Adicionar dos nuevos principios referidos a la promoción de la innovación y uso de tecnología y el enfoque de esfuerzos en países con sistemas con menor grado de avance. Adicionalmente se introduce un enfoque estandarizado para los sistemas fiduciarios y no fiduciarios, reconociendo sus diferencias, pero identificando similitudes en la lógica de la implementación y las etapas del proceso para llevarla a cabo.

- Proponer nuevos indicadores para la medición objetiva de los resultados esperados, incluyendo una línea de base y metas a 2023 para cada uno de ellos.

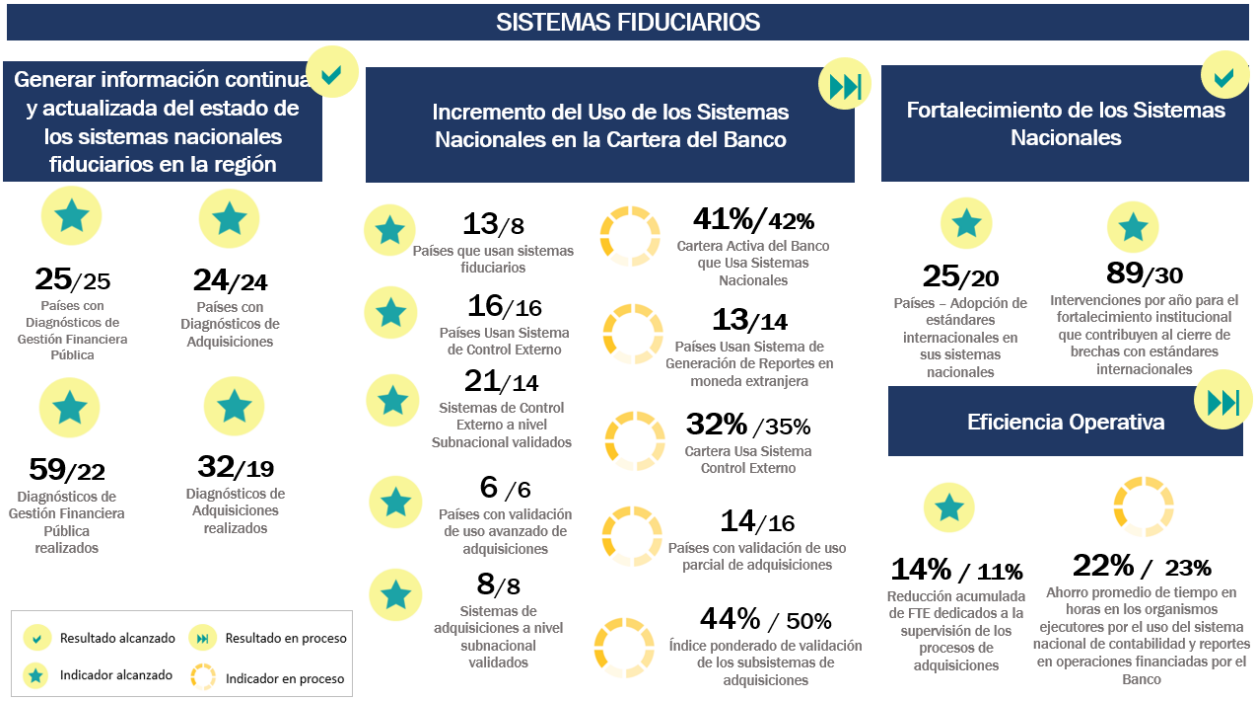
3. AVANCES Y DESAFÍOS

Resultados alcanzados a 2018

3.1 El "Informe sobre el Avance de la Estrategia para el Fortalecimiento y Uso de Sistemas Nacionales, Resultados Alcanzados a 2018" recoge los avances realizados hasta ese año, así como la evolución y estado de los indicadores durante el periodo 2014-2018. El Informe refleja, además, los principales esfuerzos del Banco para implementar la Estrategia, en donde se destaca el cumplimiento de casi la totalidad de los resultados esperados a 2018 (70% de los resultados fueron alcanzados, mientras que el 30% restante se encuentra en proceso y se espera que éstos sean alcanzados).

3.2 En el gráfico 1 se puede apreciar el estatus de los resultados esperados e indicadores para los Sistemas Fiduciarios incluyendo los sistemas de adquisiciones y de gestión financiera.

Gráfico 1- Resultados e indicadores Sistemas Fiduciarios*



*Resultados alcanzados con respecto a las metas planificadas.

3.3 El Banco cuenta con información actualizada de la mayoría de los sistemas fiduciarios en los países de la Región. Veinticuatro de los veintiséis países prestatarios cuentan con al menos un diagnóstico fiduciario, habiéndose superado la meta esperada. Las evaluaciones realizadas por el Banco se apegan a estándares internacionales, por lo que para diagnosticar el estado en que se encuentran los sistemas fiduciarios se utilizan instrumentos tales como el PEFA, el SAI-PMF para gestión financiera y la metodología MAPS para los sistemas de adquisiciones, además de evaluaciones fiduciarias propias[10], que le permiten hacer una mejor planeación de las intervenciones de fortalecimiento.

3.4 También se ha incrementado en forma sustancial el uso de los sistemas fiduciarios en las operaciones del Banco. Actualmente, 24 de los países prestatarios hacen uso de al menos un subsistema fiduciario: gestión financiera o adquisiciones, lo cual equivale a un 44% de los 652 proyectos[11] de la cartera activa del Banco al cierre de 2018[12]. A la fecha 6 países[13] han sido autorizados a hacer uso en forma total de sus

[10] Guía para Determinar el Nivel de Desarrollo de los Sistemas de Gestión Financiera Pública (2012) y Guía para la Aceptación del Uso de los Sistemas Nacionales de Adquisiciones (GN-2538-13).
[11] Tratándose de los sistemas fiduciarios el alcance de aplicación está referido a los proyectos de inversión con garantía soberana.
[12] Fuente: Información del sistema LMS20.
[13] Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, México y Perú.

sistemas nacionales de adquisiciones, mientras que 14 países[14] han sido autorizados a hacer uso de uno o más subsistemas. En cuanto a Gestión Financiera, 24 países usan al menos dos sistemas de gestión financiera en la gestión de operaciones con financiamiento BID.

3.5 La meta de 20 países que han adoptado estándares internacionales en sus sistemas nacionales o que se encuentran en proceso de hacerlo, así como el número de 30 intervenciones de fortalecimiento financiadas por el Banco por año, previstas hacia 2018, han sido superadas. 25 de los 26 países prestatarios miembros del Banco ya han implementado o están en proceso de implementar prácticas alineadas a estándares internacionales en sus sistemas fiduciarios y el número de intervenciones de fortalecimiento para cerrar brechas con dichos estándares más que duplica la meta prevista para el resultado esperado a 2018 por la Estrategia.

3.6 Uno de los resultados esperados más significativos para los países y para el Banco es la eficiencia operativa, que se refleja en la reducción de los costos de transacción[15]. En el caso de los sistemas de adquisiciones, y partiendo de una línea de base de 7% de reducción de los costos de transacción asociados a la supervisión de los procesos en 2013, se ha llegado a una reducción de 14% en 2018, que supera el resultado previsto de 11%. En gestión financiera, el indicador de ahorro promedio en tiempo de los organismos ejecutores atribuible al uso del sistema nacional de contabilidad y reportes en operaciones financiadas por el Banco ha quedado a un punto porcentual de alcanzar la meta de 23%.

3.7 Como se puede observar en el gráfico 2, los resultados e indicadores de los Sistemas de Efectividad en el Desarrollo superaron la mayoría de los resultados esperados, mientras que el resultado relacionado con la mejora en la calificación en el fortalecimiento de los sistemas se alcanzó parcialmente; principalmente debido a: i) las metas formuladas fueron optimistas considerando que éstas dependen en gran medida de la voluntad de los países para solicitar/aceptar asistencia del Banco; ii) desde el momento en que se realiza la intervención hasta que se ven los resultados pueden transcurrir 2 o más años; y iii) la realización de las mediciones a través de las herramientas disponibles no se realiza con la periodicidad requerida. Adicionalmente, la falta de disponibilidad de recursos para el fortalecimiento institucional por parte de los países ha representado un reto para alcanzar dicho resultado.

[14] Argentina, Bolivia, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Jamaica, Panamá, Paraguay, Perú, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Rep. Dominicana y Uruguay.

[15] La reducción en los costos de transacción atribuible al uso del sistema nacional de contabilidad y reportes se estima a partir del ahorro promedio en tiempo que los organismos ejecutores tienen por el uso de dicho sistema en la ejecución de las operaciones financiadas por el Banco. En el caso del sistema de adquisiciones, la reducción de los costos de transacción se mide como la disminución acumulada de FTE dedicados a la supervisión de los procesos de adquisiciones.

Gráfico 2- Resultados e indicadores Sistemas de Efectividad en el Desarrollo

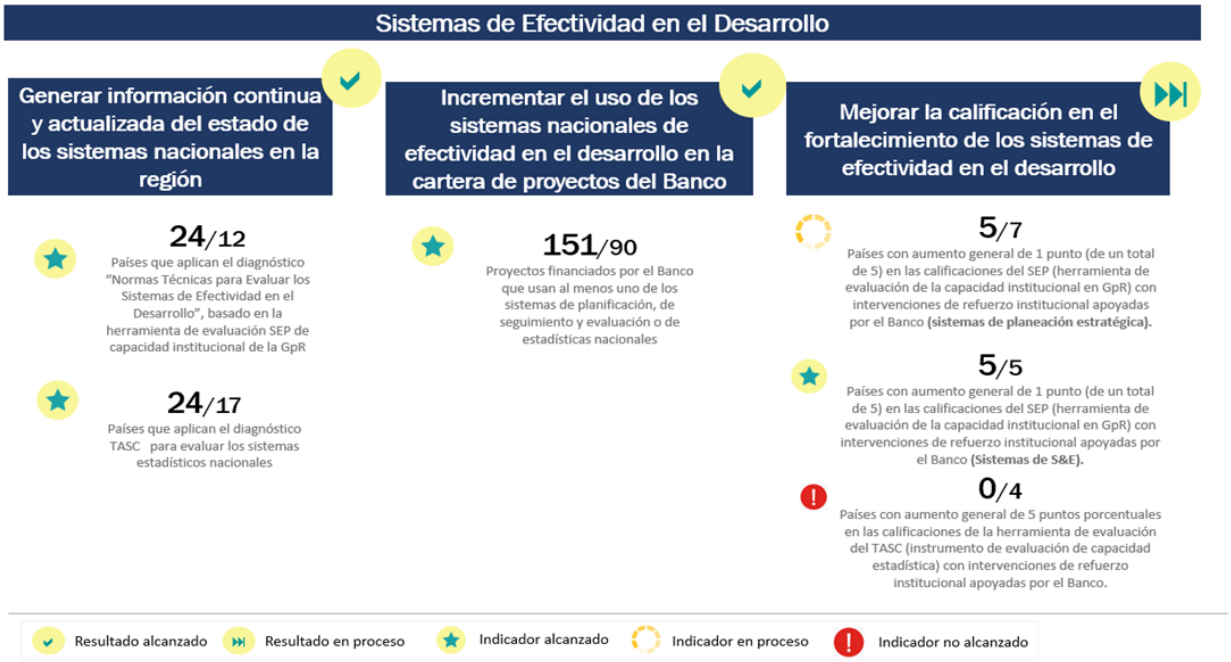
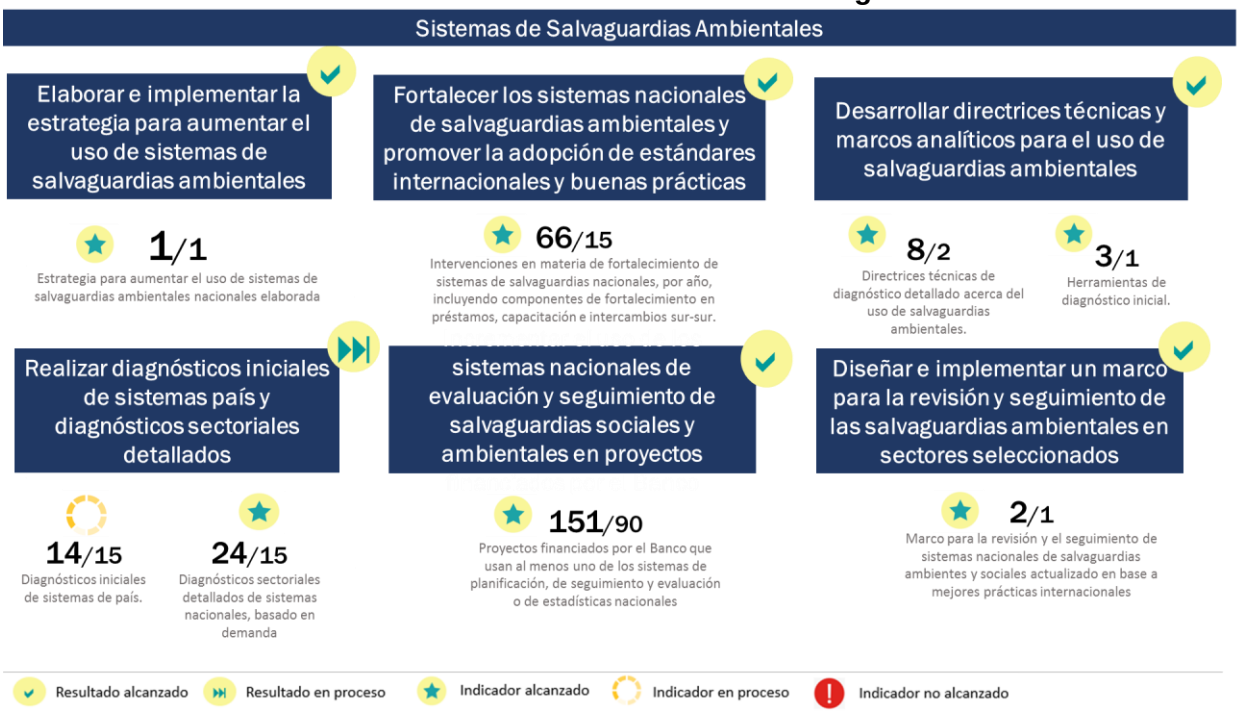


Gráfico 3- Resultados e indicadores Sistemas de Salvaguardias Ambientales



3.8 En el gráfico 3, referente a los resultados e indicadores de los Sistemas de Salvaguardias Ambientales, se puede observar que se alcanzaron y superaron la mayoría de los resultados esperados, sin embargo, el relacionado con la realización de diagnósticos fue alcanzado parcialmente, debido a que el tiempo y los recursos requeridos para desarrollar un diagnóstico completo del sistema de salvaguardias

representan un desafío importante, en ocasiones supera lo requerido para el análisis del proyecto y existe una baja demanda por parte de los gobiernos para realizar dicho diagnóstico.

Evaluación Externa de la Estrategia (2010-2018)

3.9 Como insumo a la preparación de este documento, se contrató los servicios de una firma consultora independiente para realizar una revisión integral de la Estrategia reportando los siguientes hallazgos principales (para más detalles ver Informe sobre la Evaluación de la Estrategia para el Fortalecimiento y Uso de Sistemas Nacionales realizado por la firma consultora Ernst & Young[16]):

- Las evaluaciones y diagnósticos realizados, la identificación de brechas con estándares internacionales y las actividades de fortalecimiento llevadas a cabo durante estos años, contribuyeron al cumplimiento de la mayoría de los indicadores establecidos en la Estrategia.
- El uso de los Sistemas Nacionales también está ayudando a los países a fortalecer sus instituciones, cerrar brechas con los estándares internacionales, aumentar la seguridad jurídica en cada país, conducir a mayores inversiones y mejorar la asignación de recursos. Sin embargo, la realización y continuidad de estos beneficios llevará tiempo y demanda un apoyo continuo para las reformas.
- Los desafíos de coordinación inicial entre las unidades responsables de la implementación de la Estrategia (ESG, ICS, FMM y FMP) se han superado.
- Todavía existen desafíos para continuar incrementando el uso de los sistemas nacionales en las operaciones del Banco, en particular para los sistemas de adquisiciones tomando en consideración que sólo son elegibles para el uso de sistemas nacionales los procesos por debajo del monto límite para la licitación pública internacional establecidos para cada país, lo cual limita el alcance de la Estrategia, desincentiva el uso y promueve la aplicación de sistemas paralelos.
- En cuanto a los sistemas no fiduciarios, el progreso ha sido positivo, sin embargo, aún existen oportunidades de mejora en la implementación de la estrategia.
- La información recopilada durante la vigencia de esta Estrategia, y la percepción de los diferentes actores relevantes expresada mediante las encuestas y entrevistas, dejan claro que la formulación de la próxima estrategia debe buscar oportunidades para incrementar el uso de los sistemas nacionales no fiduciarios.
- Los resultados de las encuestas en línea, aplicadas a más de 170 personas como parte de la revisión, entre funcionarios del BID, funcionarios del gobierno y otras instituciones, entre ellas el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, y USAID, evidencian que las personas que no pertenecen al Banco tienen una mejor percepción de la implementación de la estrategia. A su vez, los sistemas fiduciarios cuentan con una mejor percepción sobre el desempeño que los sistemas no fiduciarios. En promedio, el 65% de los

[16] Ernst & Young (2018). Evaluación de la Estrategia para el Fortalecimiento y Uso de Sistemas Nacionales, Washington, D.C.

funcionarios del Banco encuestados están de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el principio de Demanda[17] funcionó en la práctica, se mantuvo un diálogo con los países para entender sus necesidades y el proceso de validación de los sistemas nacionales tuvo un impacto positivo en la implementación de la estrategia. Sin embargo, sólo el 19% de los funcionarios considera fácil llegar a acuerdos con los países para el fortalecimiento y uso de sistemas nacionales.

Retos y desafíos

3.10 El Banco ha realizado importantes esfuerzos para implementar la Estrategia, los cuales han sido positivamente percibidos por los actores relevantes. A la fecha, la Estrategia ha contado con recursos de cooperaciones técnicas para el fortalecimiento y el diagnóstico de los sistemas nacionales fiduciarios provenientes del fondo de instituciones de capital ordinario y otras cooperaciones técnicas específicas para el fortalecimiento de la gobernanza ambiental y la gestión de las políticas sociales en América Latina y el Caribe, entre otras, así como componentes de préstamo enfocados en el fortalecimiento de la capacidad institucional lo que ha facilitado la consecución de los resultados esperados. Sin embargo, existen retos y desafíos que demandan acciones por parte del Banco, para:

- Promover la priorización por parte de los gobiernos es clave para alcanzar eficientemente los resultados esperados para el siguiente periodo, particularmente en los países con menor grado de avance.
- Incrementar la movilización de recursos a fin de cubrir las necesidades de los países.
- El uso de los sistemas nacionales en las operaciones del Banco es el resultado de la robustez de éstos en cada país. Existen países donde su bajo nivel de desarrollo restringe su uso, lo cual demanda un proceso de fortalecimiento a largo plazo; esto limita la validación de sus sistemas nacionales, consecuentemente se ve la necesidad de analizar nuevas estrategias de trabajo focalizadas a las realidades específicas de estos países para el reconocimiento de sus propios sistemas nacionales.
- El Banco continuará promoviendo el uso de la tecnología e innovación para el fortalecimiento y modernización de los sistemas nacionales, lo cual requiere gestionar el cambio con los gobiernos y ayudarlos a prepararse para enfrentar los impactos relacionados con la revolución tecnológica.

4. PRINCIPIOS DE LA ESTRATEGIA

4.1 La actualización de la Estrategia mantiene los principios de:

- acuerdo con los países con una visión de corresponsabilidad y gradualidad;

[17] El principio de demanda establecido en la Estrategia original se refiere a que la implementación de la misma responde a la demanda y se basa en acuerdos con los países clientes.

- adopción de buenas prácticas y estándares internacionales, y
- coordinación activa con socios del desarrollo para movilización de recursos.

Adiciona:

- estandarización del enfoque para el fortalecimiento y uso de los sistemas nacionales;
- innovación y uso de tecnología, y
- enfoque en países con menor grado de avance.

A. Acuerdo con los países con una visión de corresponsabilidad y gradualidad. A diferencia de la Estrategia original, tanto el Banco como los países podrán tomar la iniciativa para el desarrollo de actividades en el marco de la Estrategia, las cuales deberán alinearse con los programas y prioridades de desarrollo de cada país. El país se comprometerá a llevar a cabo acciones para fortalecer sus sistemas y promover las reformas necesarias para iniciar procesos sostenibles para el desarrollo de sus capacidades. Por su parte, el Banco se comprometerá a usar como primera opción los sistemas de país cuya robustez haya sido validada y autorizada para su uso en los proyectos que éste financia a través de los procesos que establezca. Asimismo, la Estrategia continúa promoviendo un enfoque gradual, ajustado a las circunstancias y capacidades de los países y agencias ejecutoras.

B. Adopción de buenas prácticas y estándares internacionales para el fortalecimiento de los sistemas nacionales en el corto, mediano y largo plazo con un enfoque particular en las siguientes áreas:

1. Fortalecimiento de la capacidad institucional y el Estado de Derecho;
2. Cierre de brechas de los países en materia de igualdad de género y diversidad, y
3. Apoyo a los países para que enfrenten los desafíos al cambio climático y sostenibilidad ambiental.

Con respecto a los sistemas fiduciarios, el Banco también se compromete a continuar apoyando las mejoras en los mecanismos de buena gobernanza para crear un entorno propicio para la transparencia, integridad y rendición de cuentas.

C. Coordinación activa con socios del desarrollo para movilización de recursos para promover el apalancamiento y aumentar la movilización de recursos. El Banco continuará priorizando la colaboración con los Bancos Multilaterales de Desarrollo, Organismos Internacionales, Agencias de Desarrollo y redes de cooperación técnica a fin de general sinergias y optimizar el uso de los recursos para el fortalecimiento y uso de los sistemas nacionales. Asimismo, el Banco se compromete a promover la cooperación sur-sur (entre pares) y el intercambio de recursos humanos, técnicos y financieros para generar conocimientos, experiencias y buenas prácticas.

D. **Estandarización del enfoque para el fortalecimiento y uso de los sistemas nacionales** con una visión integral que comprende las etapas de diagnóstico, fortalecimiento, validación, autorización para el uso y monitoreo. Si bien los sistemas fiduciarios y no fiduciarios son de naturaleza distinta, y cuentan con instrumentos técnicos, procesos de análisis y autorización diferentes, la experiencia en la implementación de la Estrategia en los últimos 8 años indica que todos comparten una lógica similar, la cual consiste en la aplicación de herramientas de diagnóstico para evaluar el estado de los sistemas en relación con las buenas prácticas y estándares internacionales; el diseño e instrumentación de intervenciones de fortalecimiento para cerrar las brechas identificadas; la validación del cumplimiento con estándares internacionales y buenas prácticas; la autorización para el uso de los sistemas en las operaciones financiadas por el Banco, y el monitoreo para asegurar que las condiciones bajo las cuales fueron validados se mantienen.

E. **Promoción de Innovación y uso de tecnología** para potenciar el fortalecimiento de los sistemas de país. La revolución tecnológica de los últimos años presenta una oportunidad para acelerar el desarrollo de los países de la región. La transformación digital y la adopción de tecnologías disruptivas contribuye a catalizar el crecimiento económico, reforzar el proceso de modernización del sector público, promover la eficiencia en la gestión de los recursos, entre otros. El Banco continuará propiciando y fomentando el compromiso de los países con el uso de procesos y herramientas digitales y soluciones innovadoras para fortalecer la capacidad institucional. Apoyar a los países a tomar ventaja de los beneficios de la tecnología y la innovación es fundamental para potenciar el impacto de las intervenciones de fortalecimiento y reducir brechas en forma más efectiva.

F. **Enfoque en países con menor grado de avance.** A la fecha, la Estrategia ha brindado apoyo a todos los países de América Latina y el Caribe para cerrar brechas con estándares internacionales y buenas prácticas; aquellos países con sistemas nacionales más robustos ya han conseguido alcanzar los estándares y dicho esfuerzo ha sido reconocido por el Banco a través de las validaciones para el uso en las operaciones que éste financia. El Banco se compromete a priorizar el apoyo a los países con menor grado de avance para que continúen fortaleciendo sus capacidades nacionales.

4.2 La actualización de los principios se encuentra alineada a las áreas de enfoque de la Estrategia Institucional del Banco[18]; promueve el uso de la tecnología y la innovación para potenciar el fortalecimiento de los sistemas de país; busca mantener una coordinación activa y un diálogo técnico permanente con los socios del desarrollo para promover el apalancamiento y aumentar la movilización de recursos, y promueve la adopción de buenas prácticas y estándares internacionales

[18] Estos principios también se alinean con los objetivos de las diversas iniciativas del Banco.

con un énfasis particular en apoyar a la región en sus esfuerzos para incrementar la transparencia y la integridad para hacer frente al tema transversal de la capacidad institucional y el Estado de derecho, cerrar brechas en materia de género y diversidad, y enfrentar los desafíos al cambio climático y sostenibilidad ambiental.

5. SISTEMAS FIDUCIARIOS

5.1 Los sistemas fiduciarios forman parte del ámbito de la gestión fiscal o del ámbito de la administración y control gubernamental, tanto a nivel nacional como subnacional. Proveen el marco normativo y estructura necesarios para la administración de los recursos fiscales que están dirigidos al cumplimiento de los objetivos establecidos en las políticas de gobierno. Los sistemas fiduciarios incluyen los sistemas de gestión de las finanzas públicas y los sistemas de adquisiciones y contrataciones.

5.2 Los sistemas de gestión de las finanzas públicas comprenden el marco legal, la estructura organizacional, los procedimientos, el control interno y los sistemas de información que emplean las entidades nacionales y los órganos normativos en la administración de las finanzas públicas. Estos sistemas abarcan la planificación y la gestión presupuestaria, la función de tesorería, contabilidad y presentación de reportes, la auditoría interna[19] y el control externo.

5.3 Los sistemas de adquisiciones y contrataciones comprenden las reglas de operación (leyes, reglamentos, manuales, orientaciones); las directrices de política y las decisiones oficiales, así como las herramientas de gestión y de operaciones de mercado que rigen la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios de consultoría y diferentes a consultoría que requieren las instituciones del sector público. Los principios fundamentales en que se sustentan los sistemas de adquisiciones y contrataciones son la eficiencia, la eficacia, la transparencia e integridad, la economía, el valor por el dinero, la igualdad de oportunidades de todos los oferentes elegibles y la debida diligencia en los procesos.[20]

Líneas de acción

5.4 Se actualizan las líneas de acción para el fortalecimiento y uso de los sistemas fiduciarios nacionales con objeto de

[19] El sistema de control interno no está incluido como sistema por separado dado que consiste en las funciones y los procesos transversales por todos los sistemas de gestión financiera previamente mencionadas.

[20] La reciente propuesta de modificaciones a las políticas de adquisiciones del Banco establece una disposición según la cual el Banco podrá aceptar el uso de las normas, procedimientos y sistemas del prestatario, a nivel nacional o subnacional, o de alguno de sus Organismos Ejecutores, siempre y cuando éstos sean consistentes con los principios básicos de adquisiciones del Banco y hayan sido evaluados con resultados satisfactorios y aceptables para el Banco. Dichas evaluaciones y términos de aceptabilidad son los expresamente señalados en este documento.

A. Perfeccionar el conocimiento de los países de la Región para identificar las oportunidades de fortalecimiento y modernización de los sistemas fiduciarios a través de:

1. Realizar diagnósticos periódicos, al menos cada 5 años o antes si tiene lugar alguna reforma significativa, con base en metodologías internacionales reconocidas: PEFA, MMD-EFS (SAI-PMF), MAPS, etc., y con insumo de áreas relevantes del Banco.[21]
2. Identificar las fortalezas y oportunidades de mejora de los sistemas fiduciarios e impulsar el diálogo para fortalecerlos y modernizarlos.

B. Fortalecer los sistemas nacionales con un enfoque integral, sostenible e inclusivo a través de:

1. Promover el desarrollo institucional, mediante la incorporación de buenas prácticas y estándares internacionales.
2. Mantener un enfoque al cliente en todas las fases del proceso.
3. Mantener un enfoque en los países con menor grado de desarrollo de sus sistemas fiduciarios sin descuidar a los demás países.
4. Orientar el fortalecimiento de los sistemas nacionales en áreas específicas del desarrollo: Capacidad institucional; sostenibilidad, incluyendo igualdad de género, diversidad y consideraciones ambientales; transparencia; integridad y rendición de cuentas, así como el cierre de brechas tecnológicas e incorporación y fomento de la innovación.
5. Promover la cooperación Sur-Sur.

C. Ampliar el uso de los sistemas fiduciarios en las operaciones del Banco a través de:

1. Emplear como primera opción en las operaciones financiadas por el Banco, los sistemas nacionales fiduciarios que satisfagan los requisitos previstos en este documento.
2. Impulsar la validación de los sistemas fiduciarios conforme a un enfoque gradual, pero integral, incluyendo:
   a. Validación y autorización para el uso de los sistemas nacionales de adquisiciones en forma total o por subsistema[22].
   b. Validación y autorización para el uso de los sistemas nacionales de adquisiciones a nivel Organismo Ejecutor/proyecto.
   c. Validación y autorización para el uso de los sistemas nacionales en gestión financiera por subsistema: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad e Informes, Control Externo.

[21] Un diagnóstico se considera vigente si fue realizado en los últimos 5 años o, para el caso de períodos mayores, si se confirma que se mantienen válidos los resultados del último diagnóstico realizado en los diversos pilares que considera la evaluación.
[22] Los subsistemas del sistema nacional de adquisiciones son: i) Sistema de contratación electrónica; ii) Sistema de adquisiciones, que comprende los subsistemas: Comparación de Precios, Licitación Pública Nacional, Consultoría y cualquier otro método de adquisición que sea compatible con los principios básicos de adquisiciones del Banco.

D. Reducir los costos de transacción a través de:

1. Promover el uso de tecnologías digitales en las compras y contrataciones públicas y en la gestión financiera pública.
2. Promover el uso de herramientas de Inteligencia Artificial, Big Data y Data Analytics y tecnologías como Blockchain en los procesos de gestión financiera y adquisiciones.
3. Adoptar una visión de corresponsabilidad entre el Banco y el país en la supervisión.
4. Promover el uso de tecnologías disruptivas como medio para favorecer la movilización de recursos a través del uso de los sistemas nacionales.
5. Impulsar el desarrollo y adopción de programas de mejora continua de los sistemas fiduciarios entre los países prestatarios miembros del Banco.

5.5 La implementación de la Estrategia se lleva a cabo a través de un proceso que comprende cinco fases: diagnóstico, fortalecimiento, validación, autorización para el uso y monitoreo.

A. Diagnóstico

1. A la fecha el Banco ha realizado diagnósticos en temas fiduciarios en 25 países prestatarios. Los resultados de estos diagnósticos representan el acervo de conocimiento del Banco sobre el estado que guardan los sistemas de gestión financiera y adquisiciones de los países en la Región y se constituye como un elemento clave del diálogo de política y para el fortalecimiento con nuestros clientes. En gestión financiera el diagnóstico se realizará utilizando instrumentos de evaluación tales como el PEFA, para evaluar el estado de la administración financiera pública, y el MMD-EFS (SAI-PMF), para evaluar el desempeño de las entidades de control contra estándares internacionalmente aceptados, los que podrán ser utilizados a nivel nacional o subnacional.

2. En materia de adquisiciones se utilizará el MAPS, como metodología que marca el estándar sobre buenas prácticas en compras y contrataciones públicas. A nivel de Organismo Ejecutor o entidad pública el proceso de diagnóstico y definición de un plan de fortalecimiento formará parte del análisis de capacidad institucional que se realiza en el marco de la preparación de los préstamos de inversión y se utilizará el Módulo Complementario del MAPS con que la nueva metodología de evaluación cuenta con ese propósito. Adicionalmente se podrán utilizar los otros módulos complementarios que ofrece la metodología cuando se desee evaluar el desempeño y gobernanza del sistema de adquisiciones en materia de compras sostenibles, asociaciones público-privadas, profesionalización de la función de compras y contrataciones públicas, sectores específicos del mercado, así como contratación electrónica.

3. Tanto en gestión financiera como en adquisiciones se utilizará además la guía del Banco[23] para determinar el nivel de desarrollo de los sistemas fiduciarios que corresponda a cada sistema que se pretenda evaluar. Formarán parte también del acervo de información sobre el estado que guardan los sistemas fiduciarios, cualquier otra evaluación, nota o documento que tenga como fin dar cuenta de la situación actual del cualesquiera de los sistemas de gestión financiera y adquisiciones del país.

B. Fortalecimiento

1. El fortalecimiento de los sistemas fiduciarios tendrá como objetivo el apoyar a los países a incorporar buenas prácticas en materia de gestión financiera y adquisiciones y a impulsar los procesos de reforma que coadyuven al uso de los sistemas nacionales. Dicho fortalecimiento será resultado del diálogo del Banco con el país y se verá reflejado en la Estrategia País y otros documentos de planeación estratégica del Banco.

2. El fortalecimiento estará orientado al cierre de brechas con respecto a prácticas y estándares internacionales, incluyendo, entre otros, aspectos tales como la capacidad institucional y habilidad para manejar riesgos, transparencia e integridad; sostenibilidad, incluyendo los temas relativos a la igualdad de género, diversidad y consideraciones ambientales; herramientas tecnológicas e incorporación y fomento de la innovación. Las intervenciones de fortalecimiento se realizarán en forma planeada y coordinada entre las áreas responsables de la implementación de la estrategia, las áreas sectoriales del Banco y otras áreas del Banco que puedan informar estos esfuerzos.

3. Para financiar las intervenciones de fortalecimiento de la Estrategia, el Fondo de Capital Ordinario – Programa de Desarrollo Estratégico para Instituciones continuará asegurando el flujo de recursos necesarios que permita al Banco ofrecer una respuesta rápida a las necesidades de los países, movilizando recursos para financiar programas más amplios de reformas y modernización de sus sistemas nacionales con miras a una ampliación de su uso. Adicionalmente, se aprovechará el potencial que para el fortalecimiento de los sistemas nacionales ofrecen las operaciones de préstamo y de cooperación técnica, que se financian con recursos del Banco o fondos fiduciarios existentes de los donantes. El Banco continuará ofreciendo asistencia técnica especializada y su respaldo para incrementar la eficiencia de la gestión pública, de la gestión financiera y de los sistemas de adquisiciones de los países prestatarios.

[23] La actualización de la Guía para la Aceptación del Uso de los Sistemas Nacionales de Adquisiciones (GN-2538-13) se llevará a cabo en un plazo máximo de 6 meses a partir de la aprobación de la actualización de la Estrategia. Para el caso de los sistemas de gestión financiera se continuará utilizando la Guía para Determinar el Nivel de Desarrollo de los Sistemas de Gestión Financiera Pública que se encuentra vigente.

4. VPC/FMP, en conjunto con IFD/ICS y IFD/FMM, coordinará con el Gobierno la implementación de las actividades de fortalecimiento identificadas en las evaluaciones de diagnóstico de los sistemas que realice, y aquellas que se recomienden en el análisis para su uso. Estas actividades, podrán incluir operaciones de préstamos, así como productos de conocimiento tales como: i) servicio de asesoría y consultoría; ii) elaboración de políticas y formación de capacidad; iii) actividades de extensión y difusión; y iv) actividades de investigación y desarrollo. De igual forma, el Banco promoverá la coordinación y acuerdos con otros donantes para impulsar iniciativas conjuntas de fortalecimiento que maximicen los potenciales beneficios para los países.

5. La coordinación de VPC/FMP con IFD/ICS y IFD/FMM se centrará en cuatro aspectos esenciales que buscan resaltar el rol estratégico de sectores en el fortalecimiento de la capacidad institucional de los sistemas nacionales fiduciarios de los países: i) Análisis e incorporación en las operaciones del Banco de actividades que redunden en beneficio de su fortalecimiento; ii) Identificación de todas las oportunidades de apalancamiento para nuevos préstamos derivadas de los diagnósticos; iii) Establecimiento de planes estratégicos de fortalecimiento de mediano y largo plazo e implementación de los mismos por parte de sectores con base en los diagnósticos que se realicen, y iv) Coordinación en el proceso de elaboración de las Estrategias de País para identificar acciones de fortalecimiento. Para cumplir este propósito, se reforzará la interacción de los especialistas de estas unidades tanto en las COF como en la Sede, y el intercambio de información en estas materias entre todos éstos.

6. El fortalecimiento del control interno es una tarea prioritaria para los países de ALC que intentan incorporarse a la OCDE, en la medida que la operación adecuada del control interno es uno de los temas evaluados por la OCDE al revisar los marcos de integridad nacionales. El control interno es el conjunto de reglas y procesos establecidos por la alta dirección de las entidades públicas para la identificación y mitigación de riesgos en la gestión administrativa, con el fin de apoyar el cumplimiento de los resultados esperados. Busca asegurar que las operaciones de las entidades se ejecuten de manera efectiva, eficiente, ética y metódica, cumpliendo con las leyes y regulaciones aplicables, evitando pérdidas y mal uso de recursos. Los arreglos de control interno se incorporan a los procesos de gestión administrativa, como por ejemplo en el ciclo de adquisiciones e inversión pública, aunque también contribuye a mejorar la eficiencia en otros sistemas administrativos como el de gestión de recursos humanos. Los países de ALC tienen un desarrollo débil de mecanismos de control interno, careciendo, por ejemplo, de mecanismos para identificar riesgos potenciales en sus principales procesos administrativos, que les permitan evaluarlos a tiempo y prevenir el uso ineficiente de recursos.

7. En ALC el subsistema de auditoría interna el cual forma parte del sistema de control interno de una entidad muestra una baja capacidad institucional debido a la falta de independencia de los ministerios y al bajo nivel de priorización que le asignan los países. Conforme a las buenas prácticas y las normas internacionales de auditoría, el auditor externo descansa la supervisión en la función de auditoría interna a fin de incrementar la eficiencia operativa de la Entidad Fiscalizadora Superior del país. En el caso de los proyectos financiados por el Banco, aún con la función de auditoría interna fortalecida, no se prevé que tenga mayor impacto en la ejecución ni en la auditoría externa de los proyectos, por lo cual el subsistema de auditoría interna deja de formar parte de la Estrategia para enfocar los esfuerzos en el diagnóstico, fortalecimiento y validación del control externo. No obstante, el control interno es transversal y está incorporado en todos los subsistemas de Gestión Financiera, por lo que el Banco continuará incluyendo en su agenda (de manera integral y no por separado) de fortalecimiento de los sistemas nacionales la creación de capacidad institucional en los gobiernos para poner en funcionamiento mecanismos de control interno. Los proyectos del Banco podrían mejorar el diseño de sus marcos de evaluación de riesgo para cubrir los riesgos en la ejecución de sus principales procesos, lo que contribuiría a mejorar la calidad de su ejecución, pero además a crear dicha capacidad institucional para la gestión de dichas entidades.

8. En cuanto al subsistema de control externo, a pesar de que el indicador sobre el uso basado en el número de países y el porcentaje de proyectos usando a la EFS para auditar a los proyectos ha incrementado, la meta no ha sido alcanzada principalmente por: i) la baja priorización por parte de la EFS para realizar las auditorías financieras de proyectos[24]; ii) la preferencia de las EFS por realizar auditorías de desempeño o de gestión de programas para medir sus eficiencias, economías e eficacias; iii) falta de capacidad institucional y de recursos humanos capacitados para cumplir con las buenas prácticas en forma oportuna; iv) falta de generación y entrega del informe de auditoría dentro del plazo requerido por el Banco; y v) falta de confianza en la calidad y oportunidad del trabajo de la EFS por parte de los equipos de proyecto del Banco. Los proyectos del Banco contribuyen a crear un conocimiento y cultura de evaluación, que es la que las EFS quieren impulsar. La participación de las EFS en las discusiones sobre el diseño de los proyectos les permitiría conocer la lógica vertical de los mismos y contribuir a que la matriz de marco lógico pueda ser empleada para expandir sus auditorias de resultados.

9. Es importante destacar que la nueva estrategia continuará diagnosticando, fortaleciendo, y validando a las EFS, en caso de que éstas manifiesten interés de proveer sus servicios al Banco, y se requiera de sus servicios para: i) las auditorías financieras o de desempeño; ii) colaborar para la ejecución

[24] Por mandato las EFS auditan la *ejecución de presupuesto de un país y el cumplimiento con las leyes locales,* las cuales son distintas a una auditoría financiera.

de proyectos; o iii) brindar asesorías relevantes al Banco. Sin embargo, aunque el Banco continuará dando seguimiento al uso de los servicios brindados por las EFS, la estrategia no se enfocará en medir ni promover el incremento de uso de tales servicios, por defecto las auditorías financieras de los proyectos serán realizadas por las firmas auditoras privadas que se rigen por un proceso separado de revisión de calidad y de selección realizado por el Banco.

C. Validación

1. La validación comprende las actividades de verificación de la incorporación de estándares internacionales y prácticas aceptadas por el Banco, así como el análisis de los riesgos asociados al uso de los sistemas nacionales en las operaciones del Banco.

2. El proceso de validación incluye una evaluación técnica y, posteriormente, un examen de control de la calidad y un proceso de aprobación a cargo de la Administración del BID. El personal del Banco utilizará las guías sobre los sistemas fiduciarios nacionales para evaluar si es viable emplear los sistemas fiduciarios nacionales (en forma total o parcialmente) y, conforme proceda, propondrá un plan de acción para su fortalecimiento. Dichas guías están compuestas por un conjunto de directrices para administrar el proceso y tiene por objeto determinar los siguientes aspectos: i) la medida en que el Banco podrá depender de los sistemas nacionales para realizar las operaciones que financia, ii) los posibles riesgos y iii) las medidas necesarias que habrán de adoptar los países cuando no se satisfaga los requerimientos técnicos o alguna práctica no esté presente. Las guías proporcionan un marco analítico basado en normas y prácticas óptimas de aceptación internacional en materia de gestión financiera y de adquisiciones, orientadas específicamente a medir la capacidad de los sistemas para administrar los recursos de las operaciones financiadas por el Banco y someterlos a un monitoreo adecuado.

3. El proceso de validación es resultado del diálogo del Banco con el país. Las necesidades de fortalecimiento de los sistemas como la validación de éstos pueden ser activados a través de la solicitud explícita del país cliente, para lo cual su pertinencia y procedencia serán analizados por el Banco tomando en consideración las prioridades del país y los principios, objetivos y líneas de acción de la presente Estrategia.

4. En el caso de la gestión financiera pública, son susceptibles de validación los siguientes sistemas: i) Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y Reportes, y Control Externo. En el caso de adquisiciones, son susceptibles de validación los siguientes sistemas: i) Sistema de contratación electrónica; ii) Sistema de adquisiciones, que comprende los subsistemas: Comparación de Precios,

Licitación Pública Nacional, Consultoría y cualquier otro método de adquisición comprendido en las políticas de adquisiciones del Banco[25].

5. Tratándose del Sistema de Adquisiciones, éste puede ser validado en dos alcances: i) Total, cuando la validación y recomendación para el uso comprende todos los subsistemas que lo integran, y ii) Parcial, cuando el sistema no reúne todas las prácticas requeridas, pero es posible recomendar el uso de alguno o algunos de los subsistemas que lo integran, en donde sí es posible comprobar la existencia de todas las prácticas exigidas.

6. También podrá validarse y recomendarse el uso del sistema nacional o subsistema de que se trate para solamente cierto tipo de adquisición; por ejemplo, para la contratación de bienes, servicios, consultoría u obras.

7. La validación y recomendación del uso de los sistemas de gestión financiera pública, de adquisiciones o alguno de sus subsistemas podrá realizarse a nivel nacional; federal, en su caso; subnacional; o de Organismo Ejecutor.

8. En todo caso la validación y recomendación de uso que se haga debe ser funcional y práctica para los ejecutores de operaciones financiadas por el Banco, procurándose en todo caso que el uso de los sistemas de gestión financiera pública y de adquisiciones constituya un aporte importante para los proyectos.

9. En la eventualidad que el sistema o subsistema de adquisiciones no satisfaga la totalidad de los requisitos exigidos, pero cumpla con la mayoría de las prácticas y sólo requiera ajustes menores, será posible validar y someter a consideración del Banco su uso, conviniendo con el país las medidas de fortalecimiento, mitigación de riesgos o exclusiones que deban implementarse en el corto plazo. Para los sistemas de adquisiciones, en ningún caso se impondrán condicionantes que impidan el uso del sistema o que imposibiliten su uso en un plazo mayor a 12 meses una vez aprobado su uso.

D. Autorización para el uso

Tratándose de los sistemas de adquisiciones la aprobación para el uso se hará conforme a lo siguiente:

1. La autorización total del sistema de adquisiciones o parcial, cuando el país de que se trate no haya tenido una autorización previa, será realizada por el Directorio Ejecutivo del Banco a propuesta de la Administración. En este caso la autorización para el uso del sistema o subsistemas estará limitada en monto al que corresponda a los umbrales vigentes de la Licitación Pública

[25] Política de Adquisiciones de Bienes y Obras Financiadas por el BID y Política de Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID vigentes y sus futuras modificaciones.

Internacional tratándose de la adquisición de bienes y servicios distintos de consultoría, así como de la contratación de obras públicas, y del umbral para el requerimiento de Lista Corta Internacional tratándose de la contratación de firmas de consultoría. En este caso, las recomendaciones de la Administración sobre el uso de los sistemas de adquisiciones serán incluidas en el respectivo Informe para la Aceptación del Uso del Sistema Nacional de que se trate, el cual será presentado para la consideración y aprobación del Directorio Ejecutivo del Banco.

2. La autorización para el uso del sistema de adquisiciones a nivel Organismo Ejecutor/Proyecto en proyectos específicos financiados por el Banco, cualquiera que sea el monto de la contratación, será autorizado por el Directorio Ejecutivo del Banco a propuesta de la Administración[26]. En este caso la autorización para el uso del sistema de adquisiciones deberá quedar expresamente establecida en la Propuesta de Préstamo y en el Anexo III de que se trate[27], y no estará limitada por los umbrales de la Licitación Pública Internacional tratándose de la adquisición de bienes y servicios distintos de consultoría, así como de la contratación de obras públicas, ni por el umbral para el requerimiento de Lista Corta Internacional tratándose de la contratación de firmas de consultoría.

3. La autorización para el uso Sistemas o herramientas de Contratación Electrónica[28] en las operaciones financiadas por el Banco se realizará por la Administración y no estará limitado a monto alguno.

4. La autorización para el uso incremental de los sistemas de adquisiciones (comparación de precios, licitación pública nacional, consultoría y cualquier otro método de adquisición previsto en las políticas del Banco y los equiparables a cualquiera de estos en cada país) en las operaciones financiadas por el Banco estará a cargo de la Administración, limitada a los umbrales de la Licitación Pública Internacional tratándose de la adquisición de bienes y servicios distintos de consultoría, así como de la contratación de obras públicas, y del umbral para el requerimiento de Lista Corta Internacional, tratándose de la contratación de firmas de consultoría.

5. Para los sistemas de gestión financiera, la administración tiene la facultad de autorizar el uso de los sistemas nacionales con base en los resultados de la

[26] La propuesta de la Administración y la autorización del Directorio Ejecutivo para el uso del sistema de adquisiciones a nivel de Organismo Ejecutor/Proyecto están sujetas a que dicho sistema sea consistente con los principios básicos de las adquisiciones del Banco y que hayan sido evaluados con resultados satisfactorios y aceptables para el Banco por haber satisfecho todas las prácticas y estándares requeridos.

[27] Entre los principales beneficios de esta propuesta se encuentran el reconocimiento de la capacidad institucional de aquellos organismos que alcancen estándares internacionales de tal forma que sus procedimientos y prácticas de adquisiciones puedan ser utilizados en operaciones financiadas por el Banco, incrementando así la eficiencia operativa para el país y para el Banco.

[28] De conformidad con las diversas provisiones establecidas en las políticas de adquisiciones del Banco vigentes y sus futuras modificaciones y la Revisión de Tres Años de la Estrategia de Fortalecimiento y Uso de los Sistemas Nacionales (GN-2538-9), la Administración tiene la facultad de autorizar el uso de herramientas electrónicas utilizadas por los prestatarios, que permiten publicar avisos de licitación, distribuir documentos de Licitación y recibir ofertas, entre otras funcionalidades descritas en las políticas de Adquisiciones.

aplicación de las herramientas de diagnóstico y la implementación de los planes de fortalecimiento convenidos entre el Banco y el gobierno.

6. Una vez que el uso del sistema o subsistema de que se trate haya sido aprobado, la decisión deberá reflejarse en el siguiente Documento de Programación de País y en la subsecuente Estrategia de País.

E. Monitoreo

1. El Banco establecerá un mecanismo de monitoreo de la aplicación del uso de los sistemas. La vigencia de la recomendación de la autorización del uso de los sistemas fiduciarios está fundamentada en la permanencia de las fortalezas identificadas durante el análisis para su aceptación. Si las condiciones bajo las que se autorizó el uso de los sistemas dejan de cumplirse, el Banco requerirá la inmediata aplicación de las políticas del Banco, en tanto se restablezcan las condiciones que le permitieron aceptar el uso de dichos sistemas. Todos los aspectos relevantes del monitoreo tales como la implementación de las iniciativas de fortalecimiento, cambios de los sistemas, efectividad o cancelación del uso en las operaciones, serán reportadas en el Documento de Programación del País (CPD).

6. SISTEMAS NO FIDUCIARIOS

6.1 Los sistemas no fiduciarios incluyen dos categorías de sistemas nacionales: i) los sistemas de efectividad en el desarrollo y ii) los sistemas de gobernanza ambiental y social (antes denominados sistemas de salvaguardias ambientales y sociales).

Sistemas de Efectividad en el Desarrollo

6.2 Los **sistemas de efectividad en el desarrollo** son instrumentos de administración pública que mejoran la calidad del diseño y la implementación de las políticas públicas, orientándolas a resultados y no necesariamente están vinculados con la rendición de cuentas y legalidad en el uso de los fondos públicos. Estos sistemas tienen varias finalidades, entre las cuales están: vincular las metas nacionales, regionales y sectoriales con documentos operativos y con el presupuesto; y permitir a los gobiernos vigilar y evaluar las políticas públicas para integrar los resultados de la gestión en el proceso de formulación y mejoramiento de políticas. A través de estos sistemas, se ejerce una función clave para promover la efectividad de las intervenciones; asegurando que las opciones de políticas se realicen con información relevante, consistente y confiable, se sopesen en el contexto de un marco estratégico más amplio; ayudando a establecer indicadores de desempeño y a someterlos a seguimiento; y sientan las bases para las evaluaciones de impacto. Por lo tanto, los países que disponen de sistemas de efectividad en el desarrollo fortalecidos reforzarán su ciclo de gestión pública, tomarán decisiones más informadas y mejores, incrementarán su transparencia y la calidad de la rendición

de cuentas a la ciudadanía; y podrán conducir a soluciones más eficientes y efectivas a las necesidades de la población, lo que generará ahorro de recursos y mejores resultados.

6.3 En los sistemas de efectividad en el desarrollo participan una amplia gama de instituciones, incluidos los ministerios de planificación y hacienda, así como los institutos nacionales de estadística. Estos sistemas están orientados a promover la efectividad en el desarrollo a través de la planificación estratégica, el seguimiento y la evaluación (SyE), y el sistema estadístico.

Líneas de acción

6.4 La **planificación estratégica** constituye un mapa de ruta para alcanzar los objetivos de desarrollo global, regional y/o sectorial de los países. Los instrumentos que tradicionalmente vinculan estos objetivos con programas y proyectos son: las visiones de largo plazo de los gobiernos, los planes nacionales de desarrollo a mediano plazo, los planes sectoriales, y la planificación de las iniciativas de inversión pública, integrados a través de un proceso sistemático y coherente. La planificación de las prioridades clave del gobierno para asegurar metas coherentes accionables y medibles bajo los Centros de Gobierno (CdG) es un desarrollo más reciente, que ha adquirido popularidad por contribuir a que la gestión estratégica sea más efectiva. El Banco apoya al fortalecimiento de los sistemas de planificación a nivel nacional (incluido de inversiones), subnacional, sectorial e institucional bajo sus enfoques más tradicionales y por medio de los CdG.

6.5 Los países de ALC han expandido la capacidad institucional de los sistemas de planificación en la última década. Los detonantes de esta expansión han sido: i) el fortalecimiento de la capacidad de los CdG para definir las prioridades de la gestión del gobierno y dar seguimiento a su cumplimiento. La fortaleza de los CdG impulsa la alineación de los planes y presupuestos sectoriales con dichas prioridades. De esta manera el gasto público responde cada vez más a dichas prioridades; y ii) el incremento de la producción de datos ha permitido a los sistemas de planeación centrales y sectoriales impulsar el diseño de políticas basadas en evidencia, lo que a su vez viene contribuyendo al fortalecimiento de los CdG como áreas de generación de política pública basada en evidencia.

6.6 Los sistemas de planificación producen planes de desarrollo que identifican y priorizan los objetivos del gobierno y las políticas a seguir. Usualmente en los procesos de preparación de dichos planes las organizaciones multilaterales son invitadas a dar sugerencias sobre los retos de desarrollo y las políticas más adecuadas. La utilización de los procesos de planeación para que los organismos de desarrollo informen a los Estados sobre dichos retos y alternativas para enfrentarlos, constituye una ruta institucional cuya consolidación permitiría contribuir a la mejor identificación de políticas y a una mejor contribución a ellas mediante las operaciones.

6.7 Los **sistemas de SyE** se emplean para cuantificar los bienes y servicios que proporciona el sector público, determinar su calidad y su focalización, y medir el efecto de los resultados obtenidos. Suelen abarcar la definición de indicadores, instrumentos y sistemas de seguimiento, mecanismos de presentación de información y evaluaciones de los resultados que posteriormente se integran en el diseño de políticas. La relación entre S&E y planificación es estrecha, ya que frecuentemente el conjunto de indicadores a los cuales se hace seguimiento corresponde a aquellos formulados en el proceso de planificación. En el Banco se han apoyado actividades de evaluación de los países, pero la mayor parte de la actividad está orientada a los sistemas de seguimiento, tanto de programas como de proyectos de inversión. La utilización de sistemas de S&E permite una mejor gestión y también mayor transparencia en la rendición de cuentas.

6.8 Los **sistemas estadísticos** generan información que facilita el proceso de formulación de políticas y proporciona los datos necesarios para que funcionen los instrumentos de SyE. La política basada en la evidencia, así como la gestión pública basada en resultados, no pueden operar de manera efectiva sin datos confiables y oportunos. Del mismo modo, sin estadísticas más especializadas y de calidad, el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible no puede ser monitoreado adecuadamente, o la efectividad de los planes de desarrollo evaluados. En el Banco se busca fortalecer la capacidad estadística de la región a través de cuatro áreas de intervención: la institucionalidad de las oficinas nacionales de estadística, la producción de datos, el uso de información, y la innovación.

6.9 Estos tres sistemas fueron incluidos en la Estrategia que comprendió el período 2014-2018. Ahí se plantearon resultados esperados al 2018 dentro de dos ámbitos: (i) uso en las operaciones del Banco y (ii) fortalecimiento.

A. Diagnóstico

1. Durante el período 2014-2018, la mejora en la Región en los sistemas de Planeación Estratégica y de Estadísticas fue menor que la esperada. La credibilidad de las metas que ahora se establezcan está asociada a la disponibilidad de un marco presupuestario mínimo para alcanzarlas, lo que repercute en el logro de los resultados esperados asociados a contar con información continua (diagnósticos) y especialmente con los resultados esperados en lo que respecta al fortalecimiento de los sistemas nacionales a través de intervenciones de desarrollo.

2. En cualquier previsión se tiene que contemplar que las mejoras (i.e. fortalecimiento) que producen las intervenciones normalmente se empiezan a evidenciar en los últimos meses de la intervención o en los años inmediatamente posteriores. Además, se produce la dificultad de establecer una “atribución” directa entre la intervención del Banco y el resultado de fortalecimiento. Estos dos hechos obligan a cuestionar la premisa de usar un

indicador de “resultado” (i.e. mejoras) por sobre uno de “producto” (i.e. intervención de desarrollo o actividad de fortalecimiento).

B. Fortalecimiento

1. La Estrategia de fortalecimiento de estos sistemas nacionales está basada en dos tipos de consideraciones: (a) de diagnóstico, es decir, aquellas que se desprenden directamente de la implementación y los resultados del período que concluyó en 2018[29]; y (b) de avance e innovación en la gestión pública, es decir, aquellas que informan acerca de transformaciones en el ámbito de la gestión pública que deben ser contempladas en la nueva Estrategia. Tiene como objetivo principal fortalecer los marcos legales e institucionales de los países y sus capacidades institucionales para el empleo efectivo de sus sistemas de efectividad en el desarrollo, articulado con sus restantes sistemas del ciclo de gestión pública, para el incremento de la efectividad, eficiencia y transparencia de éste.

2. En la Estrategia pasada la visión predominante sobre el sistema de planeación estratégica (del sector público) estuvo centrado en el modelo “tradicional” a nivel nacional, es decir, el que concibe a los sistemas nacionales de planeación, como aquellos estrechamente relacionados con la elaboración e implementación de Planes de Desarrollo amplios y no selectivos, con múltiples áreas de acción y, consecuentemente, metas a alcanzar. Esta visión, como un modelo único, es muy restrictiva. Hoy existen modelos alternativos de planeación, en que se priorizan objetivos y se planifica consistente a éstos, potenciando la efectividad de la gestión pública. Un buen ejemplo de estos últimos son los Centros de Gobierno (CdG).

3. En los últimos años, los gobiernos nacionales han reconocido la importancia de prestar una especial atención a la inversión pública, tanto en su planeación como en el SyE de los proyectos de inversión pública, por razones de eficiencia, efectividad, transparencia y rendición de cuentas. Las herramientas con que hoy se cuenta para estos fines son sustancialmente mayores a los que se disponía hace una década. La transformación digital ha potenciado a los gobiernos y empoderado a los ciudadanos.

4. Los resultados de los diagnósticos realizados a los sistemas estadísticos nacionales (SEN) han llevado a la identificación de áreas donde se deberían implementar actividades para fortalecer la capacidad estadística, como por ejemplo normas internacionales o buenas prácticas que no se están cumpliendo, e identificar fortalezas específicas para que las áreas dentro del SEN (incluyendo oficinas nacionales de estadísticas) puedan ayudarse en la creación de capacidad.

[29] En rigor, la actual Estrategia es del año 2009 (documento GN-2538). El documento del año 2014 (GN-2538-14), que establecía resultados esperados hasta 2018, tuvo que elaborarse ya que la Estrategia de 2009 contemplaba resultados esperados solamente hasta el año 2012.

5. Las estrategias para enfrentar el fortalecimiento de los sistemas de efectividad para el desarrollo son dos: (1) generar información continua y actualizada del estado de los sistemas nacionales en la región; y (2) fortalecimiento de los sistemas nacionales mediante intervenciones, las que pueden tomar lugar como (i) préstamos de inversión, (ii) cooperaciones técnicas, y (iii) actividades de difusión e intercambio de conocimientos. Respecto a estas últimas, cabe destacarse que se continuará apoyando a la Red de Planeación para América Latina y el Caribe (REDEPLAN), la cual fue lanzada en 2010 con el apoyo del Banco, y la que estará realizando este año su octavo seminario regional, con el patrocinio de nuestra institución.

C. Validación y autorización para el uso

1. El uso de los Sistemas de Efectividad en el Desarrollo en las operaciones del Banco no precisa de autorización, por lo cual no existe un proceso de validación vinculado a su potencial uso. El Banco considera relevante si éstos son usados (lo que depende del desarrollo de los mismos en cada país) y es registrado a nivel proyectos en la Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM), en su sección de adicionalidad.

2. En 2014 se estableció un resultado esperado a 2018, que fue superado en 2015, ya que probablemente el seguimiento de su registro fue un factor que incidió en una mayor preocupación para proporcionar esta información en la DEM. El nuevo resultado esperado a 2018 que se estableció fue, a su vez, superado en 2017. Finalmente, el número de proyectos aprobados (acumulados) que usaron al menos un SED representó al final del período el 167% de la meta propuesta. Para el período 2019-2023 se continuará midiendo el uso de estos sistemas nacionales, tal como se hizo en los años precedentes.

D. Monitoreo

1. La información sobre el uso de los sistemas de efectividad en el desarrollo en las operaciones individuales se monitoreará, como se señala en el párrafo precedente, mediante la información proporcionada por el DEM. Para lo que se refiere al fortalecimiento, ICS continuará realizando el seguimiento de los proyectos y actividades que realiza esta división y otras divisiones del Banco en esta área, y lo reportará anualmente.

Sistemas de Gobernanza Ambiental y Social

6.10 El Banco tiene como labor acompañar a los países de la región en alcanzar sus objetivos de desarrollo sostenible en los ámbitos ambiental y social. La sostenibilidad exige una visión de largo plazo que tome en cuenta los beneficios que proporcionan el capital natural, el capital social, y los servicios ecosistémicos

en horizontes de tiempo prolongados. Al respecto, el Banco puede apoyar a los países en el fortalecimiento de los marcos institucionales y legales existentes con la finalidad de que los sistemas de gobernanza ambiental y social operen en forma eficiente y eficaz.

Líneas de acción

6.11 A diferencia de las áreas centrales de la administración pública, como el presupuesto, la planificación estratégica y las adquisiciones, los sistemas para la protección de temas ambientales y sociales son más complejos y desagregados, involucrando diversas temáticas, instituciones, así como leyes, regulaciones, normas y procedimientos aplicables en los ámbitos nacional, subnacional y sectorial.

6.12 Por ende, el Banco debe enfocarse en el **diagnóstico** de aquellos sistemas particulares a cada país, con el fin de poder establecer las medidas de fortalecimiento más efectivas, en el entendido que, estas medidas requieren un horizonte de largo plazo y de diálogo estratégico con el país.

6.13 La política OP-703 (Directiva B.16) permite el uso de sistemas nacionales para la identificación y manejo de impactos ambientales y sociales, mediante un análisis de equivalencia y aceptabilidad. Sin embargo, la experiencia del BID ha encontrado que una revisión exhaustiva de la equivalencia y la aceptabilidad de un sistema nacional a nivel de proyecto es costosa en recursos y tiempo, y a menudo sobrepasa los tiempos de preparación de proyecto, haciéndola inefectiva. Otros multilaterales como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional tampoco han sido exitosos en la implementación de este tipo de metodología.

6.14 Por ende, en el ámbito de esta Estrategia, el Banco debe **enfocarse en la definición precisa de cuáles serán los parámetros para aceptar el uso de un sistema nacional o de prestatario, o parte de este**. Como resultado, el Banco deberá poder responder a la pregunta de si los sistemas, o parte de los sistemas, de gobernanza existentes garantizarían resultados aceptables y equivalentes de desempeño ambiental y social en un país o prestatario y en un sector determinado.

6.15 En agosto de 2018, la Oficina de Evaluación (OVE) del BID, luego de realizar una evaluación de las políticas de salvaguardias ambientales y sociales del BID, concluyó que el Banco debería actualizar sus políticas de salvaguardia y consolidarlas en un marco de políticas integrado y coherente para responder de manera más efectiva a los desafíos que enfrentan los países de la región. La evaluación observó que el conjunto actual de cinco políticas separadas tiene vacíos, inconsistencias en la aplicación y falta de claridad. Observando que, en los últimos años, otras instituciones multilaterales han consolidado sus políticas ambientales y sociales en un solo marco integrado, OVE recomendó *“desarrollar un nuevo marco de políticas de salvaguardias que incorpore los aspectos ambientales y sociales de una manera integrada. La política, diferencia más claramente entre las*

responsabilidades del Banco y del prestatario, explica claramente los requisitos técnicos y aborda las deficiencias y ambigüedades de la cobertura actual, reequilibra el enfoque en los requisitos de procedimientos iniciales con una implementación efectiva para resultados y asegura la aplicabilidad a las operaciones sin inversiones claramente diseñadas en el momento de aprobación". La Administración del Banco presentó una hoja de ruta al Directorio en diciembre de 2018 para implementar las Recomendaciones de Evaluación de Salvaguardias Ambientales y Sociales de OVE. En ese contexto, la Administración del BID se ha comprometido a actualizar las políticas ambientales y sociales del BID para fines de 2020. Por ende, toda actividad relacionada con el uso de sistemas ambientales y sociales establecida bajo esta Estrategia está supeditada al resultado de este proceso de modernización.

A. Diagnóstico

1. El Banco realizará análisis de diagnóstico a nivel nacional, subnacional y sectorial para identificar los sistemas ambientales y sociales, establecer líneas de base, e identificar vacíos de gobernanza en temas ambientales y sociales. Estos diagnósticos[30] serán una puerta de entrada para el diálogo con nuestros clientes y para determinar las actividades necesarias para el fortalecimiento de los sistemas ambientales y sociales en el mediano y largo plazo.

B. Fortalecimiento

1. El fortalecimiento de los sistemas de gobernanza para el manejo de temas ambientales y sociales tendrá como objetivo el apoyar a los países a fortalecer y mejorar el desempeño de sistemas de gobernanza ambiental y social a nivel nacional, subnacional y sectorial para la aplicación de normas y reglamentaciones ambientales y sociales, la gestión estratégica y la vigilancia, fiscalización y aplicación de la ley. Dicho fortalecimiento será resultado del diálogo del Banco con el país y se verá reflejado en la Estrategia País y otros documentos de planeación estratégica del Banco.

2. El fortalecimiento estará orientado al cierre de brechas con respecto a prácticas y estándares internacionales, incluyendo, entre otros, aspectos tales como la capacidad institucional y la promoción de reformas de política que consideren las interrelaciones de las políticas sectoriales y ambientales y sociales a fin de asegurar la coherencia entre los objetivos económicos y de sostenibilidad ambiental y social, y los compromisos asumidos en acuerdos internacionales.

[30] Estos diagnósticos iniciarán con el apoyo de dos cooperaciones técnicas: RG-T3371: Fortalecimiento de la Gobernanza Ambiental en América Latina y el Caribe; y RG-T3455: Fortalecimiento de los Gobiernos de América Latina y el Caribe en la Gestión de las Políticas Sociales.

3. Las intervenciones de fortalecimiento se realizarán en forma planeada en los departamentos sectoriales y unidades de la Vicepresidencia de Sectores y Conocimiento (VPS) del Banco, quiénes coordinarán con los Gobiernos la implementación de estas. Estas actividades podrán hacer de operaciones de préstamo, así como de asistencia técnica y diálogos regionales de política, entre otros. Estas intervenciones de fortalecimiento se dividen en dos categorías[31]:

    a. **Fortalecimiento directo.** Para mejorar la capacidad institucional para la gestión ambiental y social sostenible en ministerios de medio ambiente, otros ministerios sectoriales, organismos ejecutores, agencias de licenciamiento y cumplimiento y demás entidades encargadas de la formulación de políticas y el cumplimiento de leyes y reglamentaciones, incluidos los municipios y gobiernos provinciales y regionales;

    b. **Fortalecimiento puntual con base en las necesidades de proyecto.** En el ámbito de la evaluación ambiental y social para una operación determinada, el Banco identificará necesidades de los organismos ejecutores, específicos a nivel de proyecto. Estas necesidades serán atendidas a través de talleres de arranque, cursos a organismos ejecutores, cursos en línea, entre otros.

C. Validación

1. El Banco desarrollará una metodología simplificada para evaluar el manejo de riesgos bajo los sistemas, o parte de los sistemas existentes, y analizar si estos garantizaran resultados aceptables de desempeño ambiental y social en un país y sector determinado. Se planteará una revisión a nivel de sector, y no de proyecto, que permita establecer sistemáticamente la aceptabilidad del uso de, o parte de, un sistema de manejo de riesgos ambientales y sociales del prestatario para múltiples proyectos del sector en cuestión. Una vez determinada la aceptabilidad del uso, éste solo podrá ser aplicado a operaciones de categoría B y de riesgo bajo, o la categoría equivalente bajo el nuevo Marco de Políticas Ambientales y Sociales del BID. Esta metodología dará las pautas para las actividades de fortalecimiento a organismos ejecutores y a nivel de proyecto al identificar riesgos residuales que requieran apoyo del Banco.

2. Esta metodología solamente podrá ser desarrollada e implementada una vez sea efectivo el nuevo Marco de Políticas Ambientales y Sociales del BID, producto del proceso de Modernización en el que se encuentra el Banco en el periodo 2019-2020.

[31] El Banco designará un flujo de recursos de asistencia técnica para esta labor que permita ofrecer una respuesta rápida a las necesidades de los países.

D. Autorización para el uso

1. El BID dependerá de los sistemas ambientales y sociales de los países en dos niveles[32], descritos a continuación:

   a. **Uso automático de los sistemas ambientales y sociales.** Los sistemas ambientales y sociales de los países serán aplicables sin necesidad de validación a las siguientes categorías[33] y tipos de operaciones:

      1) **Operaciones de categoría "C" con impactos ambientales y sociales mínimos.** Se utilizarán los sistemas sociales y ambientales de los países para realizar adecuadamente el análisis y la evaluación ambiental y social, cuando sea necesario, y gestionar los mínimos impactos y riesgos ambientales y sociales negativos asociados.

      2) **Operaciones de intermediarios financieros (IF).** De acuerdo con las Pautas de Implementación de la OP-703, se requiere que las operaciones de IF de riesgo bajo y moderado adopten un procedimiento relacionado con la gestión del riesgo ambiental y social para garantizar el cumplimiento de la legislación ambiental y social local aplicable y la adecuada capacidad institucional. Para esos préstamos, el Banco hará uso de los sistemas ambientales y sociales del país que se han incorporado a través de los procesos de la IF.

      3) **Operaciones de Préstamos de Apoyo a Reformas de Política (PBL) sin efectos significativos ni directos[34].** El análisis inicial de un PBL propuesto determina caso por caso si las políticas específicas de los países y/o los cambios institucionales apoyados por la operación tendrán efectos significativos y directos sobre el medio ambiente y los recursos naturales del país. Para aquellos PBL para los cuales no se anticipan efectos significativos y directos al medio ambiente y a la población, se utilizará el sistema ambiental y social del país para gestionar los impactos negativos menores en el medio ambiente y los recursos naturales del país.

   b. **Confianza en la evaluación ambiental (EA).** A partir de que el nuevo Marco de Políticas Ambientales y Sociales del BID entre en efectividad, el Banco podrá confiar plenamente en las evaluaciones ambientales preparadas por los sistemas de país para la Evaluación Ambiental (EA) de operaciones de Categoría B de riesgo bajo en preparación, siguiendo el procedimiento que se describe a continuación:

[32] Esta dependencia estará sujeta a lo que indique el nuevo Marco de Políticas Ambientales y Sociales del BID en cuanto al uso de sistemas ambientales y sociales.
[33] O las categorías equivalentes bajo el nuevo Marco de Políticas Ambientales y Sociales del BID.
[34] Conforme a lo establecido en las Guías de Implementación de la Política de Salvaguardias Ambientales, préstamos basados en políticas en sectores tales como: forestal, energía, transporte, agricultura, minería, agua y otros recursos naturales, podrían tener efectos directos y significativos.

1) **Metodología analítica para la validación de países y sectores.** El Banco desarrollará una metodología simplificada para una validación sectorial sistemática (ver proceso: validación).

2) **Operaciones de Categoría B de bajo riesgo en países y sectores validados.** El Banco validará al país donde se haya evaluado que el manejo de riesgos bajo los sistemas, o parte de los sistemas existentes, garantice resultados aceptables y equivalentes[35] de desempeño ambiental y social en un país y sector determinado. Con dicha validación, el Banco aceptará las EA para proyectos en el sector en cuestión, tal y como sean presentadas por el prestatario, y será responsable de supervisar el cumplimiento durante la implementación de cada proyecto.

E. Monitoreo

1. La información sobre la aplicación de los sistemas nacionales a las operaciones individuales se monitoreará mediante los sistemas internos de seguimiento del Banco y los resultados se resumirán en el informe anual sobre sistemas nacionales. VPS llevará un inventario de todas las actividades de fortalecimiento de los sistemas nacionales que son realizadas por sus distintas divisiones en el marco de las operaciones de préstamo, cooperación técnica y productos de conocimiento, e informará anualmente la cantidad de operaciones que utilizan sistemas del país o del prestatario.

7. RIESGOS Y MONITOREO DE LA ESTRATEGIA

7.1 Riesgos y medidas de mitigación

A. Cambio de prioridades de los países. La naturaleza dinámica en la definición de prioridades de desarrollo de los países impacta la agenda de sistemas nacionales. A fin de mitigar este riesgo, el Banco se asegurará de que los diversos instrumentos de diálogo y programación identifiquen las prioridades estratégicas relacionadas con el fortalecimiento y uso de los sistemas nacionales. Asimismo, el Banco se enfocará en difundir los beneficios resultantes del fortalecimiento y uso de los sistemas nacionales a través de estudios de impacto, productos de conocimiento, así como talleres y eventos regionales e internacionales.

B. Disminución de la capacidad institucional y robustez de los sistemas nacionales que impidan continuar con su uso en las operaciones del Banco. A fin de mitigar este riesgo, el Banco se asegurará de mantener

[35] Respecto al nuevo Marco de Políticas Ambientales y Sociales.

información actualizada sobre el estado de los sistemas nacionales a través de la realización de diagnósticos que permitan monitorear el nivel de desarrollo de los sistemas y tomar las medidas necesarias para mitigar posibles retrocesos en los niveles de capacidad técnica. Adicionalmente, llevará a cabo un monitoreo permanente de aquellos sistemas validados y aprobados para uso y mantendrá la potestad de suspenderlo cuando se identifiquen cambios en los parámetros o prácticas con base en las cuales fue validado y aprobado por el Banco.

C. **Avance limitado en el fortalecimiento de la capacidad institucional y uso de los sistemas nacionales.** La primera fase de implementación de la Estrategia apoyó el fortalecimiento de los sistemas en todos los países miembros del Banco, sin embargo, el cierre de brechas y autorización para el uso se dio primordialmente en los países con un nivel de desarrollo relativamente más avanzado. Esta segunda fase enfocará esfuerzos en el fortalecimiento de los países con menor grado de avance con la expectativa de obtener resultados que se verán reflejados en el mediano y largo plazo. A fin de ampliar el alcance del uso de los sistemas, la Estrategia impulsará la validación y autorización para el uso de los sistemas nacionales a nivel organismo ejecutor/proyecto.

7.2 Monitoreo de la Estrategia

A. **Estrategia de País (EdP) y el respectivo documento de programación de país (CPD).** En la EdP se incorporarán los objetivos estratégicos en materia de sistemas nacionales, así como las acciones previstas durante el período de la EdP para avanzar en el fortalecimiento y uso de los sistemas. Asimismo, se establecerán resultados esperados, indicadores y línea de base para medir el progreso a través de la matriz de resultados. Adicionalmente, en la nota técnica fiduciaria se reportará el estado que guardan los sistemas nacionales fiduciarios. Cada año, se dará seguimiento a través del documento de programación de país.

B. **Informe anual e informe global sobre el logro de resultados esperados a 2023.** En el primer trimestre del año, se presentará al Directorio Ejecutivo un informe anual sobre el avance de la estrategia y de los resultados alcanzados el año anterior. Asimismo, se presentará un informe global sobre los resultados alcanzados a 2023, a más tardar en el primer semestre de 2024.

C. **Indicadores sobre el avance en la implementación de la Estrategia en el reporte de seguimiento de los compromisos establecidos en la Declaración de París.** Se continuará reportando el avance de la Estrategia a través de los indicadores establecidos en el Marco de Monitoreo de Sistemas Nacionales de la Agenda Global para el desarrollo y cooperación efectiva.

8. RECOMENDACIONES

8.1 Con base en el análisis y la información presentada en este documento, la Administración recomienda que el Directorio Ejecutivo del Banco apruebe:

i) La Actualización de la Estrategia de Fortalecimiento y Uso de los Sistemas Nacionales según se describe en las secciones 4, 5, 6 y 7 del presente documento; y

ii) Los Resultados Esperados de la Estrategia a 2023 contenidos en el Anexo I del presente documento y que incluye los nuevos indicadores para la medición objetiva de los resultados esperados de la Actualización de la Estrategia de Fortalecimiento y Uso de los Sistemas Nacionales y las metas previstas al 2023.

ANEXOS

I. RESULTADOS ESPERADOS DE LA ESTRATEGIA A 2023

1.1 En el documento Estrategia de Fortalecimiento y Uso de los Sistemas Nacionales. Resultados *Esperados* a 2018 (GN-2538-14), se establecieron cuatro resultados medibles y concretos: i) Información continua y actualizada del estado de los sistemas nacionales en la región; ii) Incremento del uso de los sistemas nacionales en la cartera del Banco; iii) Fortalecimiento de los sistemas nacionales, y iv) Eficiencia operativa. Conforme a lo señalado en la sección 2.1, al cierre de 2018 prácticamente se alcanzó la totalidad de las metas establecidas para cada uno de los indicadores que dan cuenta de estos resultados, lo que ha generado importantes efectos positivos tanto para los países como para el Banco.

1.2 Particularmente, el despliegue de la Estrategia durante estos primeros años de implementación ha permitido avanzar en la elaboración o mejoramiento de herramientas para el análisis y diseño de los sistemas nacionales, la generación de conocimiento de punta para la gestión pública, la promoción de reformas e iniciativas de mejora en los sistemas y el establecimiento de estándares para medir los avances. A su vez, los países y el Banco han logrado incrementar gradual, pero significativamente el uso de los sistemas fiduciarios en los proyectos, apuntando especialmente a la disminución de los costos de transacción en las operaciones.

1.3 Entre los beneficios más significativos que el uso de sistemas nacionales ha generado, tanto a los países como a los donantes, se encuentran los siguientes:

- Mejoramiento de la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, facilitando la ejecución de las operaciones;
- Disminución de los costos transaccionales asociados a la ejecución y supervisión de las operaciones;
- Reforzamiento de las estrategias de desarrollo nacional de los países, fortaleciendo sus capacidades y reconociendo los progresos y mejoras;
- Eliminación de la duplicidad de esfuerzos y racionalización de las actividades de los donantes a fin de lograr mejores resultados;
- Establecimiento de estándares de desempeño y responsabilidad conforme a las mejores prácticas internacionalmente aceptadas;
- Desarrollo y puesta en operación de nuevas herramientas para monitorear la ejecución de las operaciones de los donantes e introducción de esquemas de acompañamiento con menores costos y mayor eficiencia en la consecución de los objetivos de los proyectos.

1.4 En esta nueva etapa de la Estrategia, se continuará trabajando para en la mejora y reducción de brechas de los sistemas nacionales con respecto a estándares

internacionales y buenas prácticas, considerando que la incorporación de estas mejoras es gradual y que requieren de un proceso de maduración de mediano y largo plazo.

1.5 Se establecen resultados esperados a 2023. Se confirman los cuatro grandes resultados esperados de la Estrategia, pero se actualizan los indicadores asociados para reflejar de una manera más adecuada su nuevo enfoque, según los principios y prioridades definidos en la sección III. Principios de la Nueva Estrategia, y para reflejar mejor el esfuerzo del Banco y de los países por fortalecer los sistemas nacionales.

Sistemas Fiduciarios

1. El progreso del uso de sistemas nacionales fiduciarios se estructura en cuatro dimensiones (Ver Tabla 1): i) la actualización de la información (diagnósticos), que permita a los países conocer el estado de desarrollo de sus sistemas frente a las buenas prácticas internacionales, favoreciendo la toma de decisiones estratégicas por parte de las autoridades nacionales y permitiendo al Banco orientar sus acciones al uso de dichos sistemas en las operaciones que éste financia; ii) el incremento del uso de los sistemas, tanto en el número de préstamos de inversión como en el número de países validados para uso en las operaciones financiadas por el Banco; iii) las intervenciones de fortalecimiento con impacto medible, que permitan cerrar las brechas de las prácticas nacionales con respecto a estándares internacionales en áreas prioritarias para el Banco y para los países, y iv) la medición cuantitativa de la eficiencia operativa, a través del impacto y beneficios del uso de los sistemas fiduciarios, tanto para los países como para el Banco.

2. Conjuntamente, con las diferentes divisiones de VPS/IFD, se llevará un inventario de todas las actividades de fortalecimiento de los sistemas nacionales que son realizadas en el marco de las operaciones de préstamo y cooperación técnica.

Tabla 1. Resultados Esperados 2019-2023 para el Fortalecimiento y Uso de los Sistemas Fiduciarios

Indicador	Fórmula del indicador	U. de medida	Línea de base	Esperado a 2023
(i) Información continua y actualizada del estado de los sistemas nacionales en la región				
Países con diagnósticos fiduciarios vigentes[36]	Número total de países con diagnósticos realizados en los últimos 5 años	Número	24	26
Evaluaciones fiduciarias	Número de evaluaciones / Año	Número	10	10
(ii) Incremento del uso de los sistemas nacionales en la cartera del Banco				
Países con validación de uso avanzado de adquisiciones	Número total de países	Número	6	8
Países con validación de uso parcial de adquisiciones	Número total de países	Número	10	18
Proyectos con validación para el uso de los sistemas nacionales de adquisiciones	Número total de proyectos	Número	-	5
Organismos Ejecutores con validación de uso de sistemas nacionales de adquisiciones	Número de organismos ejecutores	Número	0	8
Sistemas de adquisiciones a nivel subnacional validados	Número total de provincias o estados	Número	8	13
Índice ponderado de validación de los subsistemas de adquisiciones	$\frac{Núm.\,de\ susbsistemas\ validados\ a\ nivel\ nacional}{Núm.\,total\ de\ subsistemas\ a\ nivel\ nacional} \times 100$	%	35	50
Uso de los sistemas de gestión financiera en la cartera del Banco I	Número de operaciones que usan sistemas de gestión financiera / Número total de operaciones X 100	%	61%	75%
Porcentaje de sistemas de gestión financiera validados	Sistemas de Gestión financiera validados/ Total de sistemas de Gestión Financiera de validación X 100	%	70%	80%
Uso de los sistemas nacionales fiduciarios en la cartera del Banco	$Promedio_t\left(\frac{Núm.\,de\ proyectos\ que\ usan\ sistema_i}{Proyectos\ de\ la\ cartera\ activa\ del\ Banco}\right) \times 100$	%	44	45%
Uso gradual de los sistemas nacionales fiduciarios por país	$\frac{Núm.\,de\ sistemas\ fid.\,validados\ a\ nivel\ nacional}{Núm.\,total\ de\ sistemas\ fid.\,a\ nivel\ nacional} \times 100$	%	35	50
(iii) Fortalecimiento de los sistemas nacionales[37]				
Intervenciones de fortalecimiento de los sistemas fiduciarios	Número de intervenciones / Año	Número	50	50
Países que incorporaron nuevas prácticas internacionales en sus sistemas nacionales	Número de países / Año	Número	13	13
Países que han adoptado estándares internacionales en sus sistemas nacionales a través de intervenciones	Número total de países	Número	25	26

[36] Se considera vigente si fue realizado en los últimos 5 años o, para el caso de períodos mayores, si se confirma que se mantienen válidos los resultados del último diagnóstico realizado en los diversos pilares que considera la evaluación.

[37] En los informes anuales que sean presentados al Directorio Ejecutivo del Banco se incluirá la desagregación de los indicadores de fortalecimiento según el grado de desarrollo de los sistemas nacionales en los países prestatarios miembros del Banco con objeto de identificar las intervenciones que tengan un enfoque en los países con menor grado de avance, así como las áreas a las que estuvieron orientadas.

(iv) Eficiencia operativa				
Reducción de los costos de supervisión en los sistemas fiduciarios	$\sum_{i=1}^{26} \frac{CMe\ Supervisión\ bajo\ Sist.Nal._t}{CMe\ total\ de\ Supervisión\ en\ país_i} \times 100$	%	10%	15%

Sistemas No Fiduciarios

Sistemas de Efectividad en el Desarrollo

3. A pesar de que el uso de los SED nacionales no requieren un proceso determinado, la cuantificación de su utilización en los proyectos del Banco es un *proxy* de su desarrollo, y la experiencia de estos últimos cinco años informa que aproximadamente un tercio de los proyectos que se aprueban anualmente usa alguno de los SED nacionales.

4. De esta manera, se mantendrá la dimensión "Incremento en el uso de los sistemas nacionales en la cartera de proyectos del Banco".

5. La experiencia recogida en la aplicación de la Estrategia pasada como las nuevas tendencias asociadas al avance e innovación en la gestión pública indican que para el establecimiento de los objetivos e indicadores de los resultados esperados se deberían regir por las siguientes premisas:

   i. Determinar resultados esperados, condicionados a contar con recursos consistentes con los esfuerzos que se deben llevar a cabo para alcanzar esos resultados, siguiéndose criterios de costo efectividad en el uso de esos recursos;

   ii. En las intervenciones, privilegiar a la planeación estratégica y al sistema estadístico, los que arrojaron resultados inferiores a los esperados en la Estrategia anterior;

   iii. La nueva Estrategia debería darle un rol significativo a los modelos de innovación gubernamental que representan los CdG, donde las funciones primordiales de éstos se enfocan en (a) la planeación estratégica y gestión de las metas de gobierno prioritarias y el monitoreo del desempeño, además de (b) la coordinación de las políticas públicas y (c) la comunicación de los resultados y rendición de cuentas.

6. En relación con los indicadores de medición de los resultados esperados:

   - Se mantendrá la dimensión "Información continua y actualizada del estado de los sistemas nacionales en la región", pero se amplían las opciones de uso de indicadores, para que en vez de medirse únicamente al estado de los sistemas nacionales de planeación estratégica y de SyE de cada país bajo un modelo "tradicional" de planeación, se reporte alternativamente acerca de los esfuerzos por medir el estado de la planeación nacional y del SyE; bajo los CdG; la

planeación y seguimiento de la inversión pública; u otra opción similar. En cuanto a los sistemas estadísticos, se mantiene el uso del Instrumento de Evaluación de Capacidad Estadística (TASC, por sus siglas en inglés), ya que éste ha sido efectivo y está capturando diferencias medibles en la capacidad estadística de los países a los que se les ha aplicado (varios de ellos por segunda vez).

- Se cambiará la dimensión "Mejora calificación en el fortalecimiento de los sistemas de efectividad en el desarrollo" por "Mejora en los esfuerzos de fortalecimiento de los sistemas de efectividad en el desarrollo", con un indicador que mida el número de intervenciones de fortalecimiento de los sistemas de efectividad en el desarrollo, bajo tres categorías: préstamos de inversión, cooperaciones técnicas y actividades de difusión e intercambio de conocimientos.

Tabla 2. Resultados Esperados 2019-2023 para el Fortalecimiento y Uso de los Sistemas de Efectividad en el Desarrollo

Indicador	Fórmula del indicador	U. de medida	Línea de Base	Esperado a 2023
Información continua y actualizada[38] del estado de los sistemas nacionales en la región				
Países donde se han efectuado mediciones de sus sistemas de planeación estratégica y de SyE[39]	Número total de países en los últimos tres años	Número	7	13
Países que aplican el diagnóstico TASC[40] para evaluar los sistemas estadísticos nacionales	Número total de países en los últimos tres años	Número	8	13
Incremento del uso de los sistemas nacionales en la cartera de proyectos del Banco				
Proyectos financiados por el Banco que usan al menos uno de los sistemas de planeación estratégica, de SyE o de estadísticas nacionales	Número de proyectos aprobados (acumulados)	Número	151[41]	291
Fortalecimiento de los sistemas nacionales				
Países con intervenciones de fortalecimiento[42] de: - sistemas de planeación estratégica y de SyE - sistemas estadísticos	Número de países (acumulado en el período 2019-2023) Número de países (acumulado en el período 2019-2023)	Número Número	0 0	15 12

Sistemas de Gobernanza Ambiental y Social

7. El progreso del uso de Sistemas de Gobernanza Ambiental y Social se medirá en tres dimensiones (Ver Tabla 3): i) la actualización de la información (diagnósticos), que permita a los países conocer el estado de desarrollo de sus sistemas frente a las

[38] Para los sistemas de Efectividad en el Desarrollo, "actualizada" se refiere a que se haya efectuado una medición dentro de los últimos tres años.
[39] Bajo una metodología (por ejemplo, el SEP) que analice al sistema de planeación nacional y al sistema de SyE; o que se enfoque en los CdG; o en la planeación y seguimiento de la inversión pública.
[40] "Instrumento de Evaluación de Capacidad Estadística" (*Tool for Assessing Statistical Capacity-TASC*). El TASC es una herramienta de auto-evaluación que tiene el objetivo general de medir y evaluar la capacidad estadística del Sistema Estadístico Nacional (SEN) de un país. Ver el documento de IFD/ICS "Mejores Estadísticas, Mejores Gobiernos. Marco Operativo para el Desarrollo de Capacidades Estadísticas en ALC".
[41] Corresponde al número acumulado de proyectos aprobados por el Banco en el período 2011-2018 que hacen uso de al menos un sistema de efectividad para el desarrollo (de planeación estratégica, de seguimiento y evaluación o de estadísticas nacionales).
[42] Incluye: (i) préstamos de inversión, (ii) cooperaciones técnicas, y (iii) actividades de difusión e intercambio de conocimientos. Estas últimas si son regionales se contabilizan en el país que tienen lugar.

buenas prácticas internacionales; ii) el incremento del uso de los sistemas, tanto en número de países como organismos ejecutores; iii) las intervenciones de fortalecimiento, distinguiendo el fortalecimiento directo de los sistemas ambientales y/o sociales y el fortalecimiento de la capacidad institucional de organismos ejecutores.

Tabla 3. Resultados Esperados 2019-2023 para el Fortalecimiento y Uso de los Sistemas de Gobernanza Ambiental y Social

Indicador	Fórmula del indicador	U. de medida	Línea de Base	Esperado a 2023
(i) Información continua y actualizada del estado de los sistemas nacionales en la región				
Países con diagnósticos actualizados (vigentes) sobre sistemas ambientales y /o sociales	*Número total de países*	Número	0	10
(ii) Incremento del uso de los sistemas nacionales en la cartera del Banco				
Países y/o organismos ejecutores evaluados con metodología simplificada de validación para el uso de sistemas ambientales y/o sociales a nivel sector	*Número total de Países y/o organismos ejecutores*	Número	0	2[43]
(iii) Fortalecimiento de los sistemas nacionales				
Intervenciones (préstamos, asistencia técnica y actividades de conocimiento y desarrollo) de fortalecimiento directo de sistemas ambientales y/o sociales	*Número de intervenciones / Año*	Número	-	6
Intervenciones (préstamos y asistencia técnica) orientadas al fortalecimiento de la capacidad institucional de organismos ejecutores	*Número de intervenciones / Año*	Número	-	4

[43] La meta de Países y/o organismos ejecutores evaluados con metodología simplificada de validación para el uso de sistemas ambientales y/o sociales a nivel sector toma en consideración el tiempo requerido para el proceso de modernización de las políticas ambientales y sociales y su posterior implementación.

II. Principales Cambios en la Actualización de la Estrategia

	Versión previa	Actualización
Principios	▪ Acuerdo con los países, diálogo y gradualidad en el uso de los sistemas nacionales. ▪ Adopción de buenas prácticas y estándares internacionales. ▪ Coordinación activa con socios del desarrollo.	▪ Se mantienen los principios de la versión previa y se adicionan tres más: o Estandarización del enfoque para el fortalecimiento y uso de los tres grupos de sistemas nacionales. o Promoción de la innovación y uso de tecnología. o Enfoque en países con menor grado de avance. ▪ Alineación con la Estrategia Institucional del Banco: i) uso de la tecnología y la innovación; ii) coordinación con los socios del desarrollo para aumentar la movilización de recursos, y iii) promoción de buenas prácticas y estándares internacionales con énfasis en el fortalecimiento de la capacidad institucional, Estado de Derecho, transparencia e integridad; cierre de brechas en materia de género y diversidad, así como enfrentar los desafíos del cambio climático y sostenibilidad ambiental.
Diagnóstico	▪ Diagnósticos sin periodicidad ni vigencia definida. ▪ Sin disponibilidad de herramientas estandarizadas de evaluación de los sistemas de salvaguardias ambientales.	▪ Diagnósticos con vigencia definida: sistemas fiduciarios, 5 años y sistemas de efectividad en el desarrollo, 3 años. ▪ Uso de herramientas de evaluación mejoradas para sistemas de adquisiciones (Nueva metodología MAPS). ▪ Ampliación de las herramientas de diagnóstico. ▪ Uso de metodologías de evaluación reconocidas internacionalmente.
Fortalecimiento	▪ Orientado al uso de los sistemas nacionales. ▪ Actividades de fortalecimiento financiadas principalmente a través de cooperaciones técnicas.	▪ Fortalecimiento con un enfoque en países con sistemas con menor grado de avance, sin menoscabo de los que ya han alcanzado estándares internacionales. ▪ Información de las actividades de fortalecimiento bajo diferentes modalidades para los Sistemas de Efectividad para el Desarrollo. ▪ Fortalecimiento de los Sistemas de Gobernanza Ambiental y Social a nivel nacional, subnacional y sectorial, tanto en forma directa como puntual.
Validación	▪ Validación de los sistemas fiduciarios en forma total, parcial en forma transversal a nivel nacional o subnacional.	▪ Validación de los sistemas fiduciarios en forma total, parcial o por Organismo Ejecutor/Proyecto. ▪ Validación a nivel nacional, federal o subnacional.
Uso	▪ Autorización del uso parcial y total de los sistemas de adquisiciones por el Directorio Ejecutivo del Banco. ▪ Autorización del sistema informativo y de los sistemas electrónicos por la Administración.	▪ Autorización del total de los sistemas de adquisiciones, parcial cuando es por primera vez y a nivel Organismo Ejecutor/Proyecto por el Directorio Ejecutivo del Banco. ▪ Autorización incremental del sistema de adquisiciones y de los sistemas electrónicos por la Administración. ▪ Nuevo enfoque para los sistemas de Auditoría Interna y Control Externo. ▪ Uso automático de los sistemas de Gobernanza Ambiental y Social para operaciones de bajo impacto, IF de riesgo bajo y moderado y PBLs sin impactos significativos y directos. ▪ Confianza en la evaluación ambiental para operaciones categoría B de bajo riesgo y con metodología simplificada derivada del nuevo marco de políticas ambientales y sociales.
Monitoreo	▪ Monitoreo a través de la Estrategia de País y del informe anual sobre el progreso de la Estrategia. ▪ Monitoreo de la vigencia de las condiciones de aprobación para el uso de los sistemas nacionales sin periodicidad preestablecida. ▪ Marco para la revisión y el seguimiento de sistemas nacionales de salvaguardias ambientales y sociales en progreso.	▪ Monitoreo de la Estrategia a través de la Estrategia de País; del informe anual y global sobre el progreso y los resultados alcanzados a 2023, y del mecanismo de seguimiento de los sistemas Nacionales de la Agenda Global para el desarrollo y la Cooperación Efectiva. ▪ Monitoreo anual de la vigencia de las condiciones de aprobación para el uso de los sistemas nacionales.
Resultados	▪ Indicadores de desempeño para la medición del progreso de los resultados esperados a 2018.	▪ Perfeccionamiento de los 25 indicadores de gestión, producto, resultado, efecto e impacto seleccionados para medir el progreso de los cuatro resultados esperados de la Estrategia a 2023.