

# Autoevaluación de capacidades institucionales en cambio climático

Mariana Chudnovsky  
Agustín Filippo  
Edgardo Mosqueira

Departamento de Países de  
Centroamérica, Haití, México,  
Panamá y República  
Dominicana (CID) /  
Representación en México  
(CME) y División de Capacidad  
Institucional del Estado (ICS)

NOTA TÉCNICA N°  
IDB-TN-2752

# Autoevaluación de capacidades institucionales en cambio climático

Mariana Chudnovsky  
Agustín Filippo  
Edgardo Mosqueira

Octubre 2023

Catalogación en la fuente proporcionada por la  
Biblioteca Felipe Herrera del  
Banco Interamericano de Desarrollo

Chudnovsky, Mariana.

Autoevaluación de capacidades institucionales en cambio climático / Mariana  
Chudnovsky, Agustín Filippo, Edgardo Mosqueira.

p. cm. — (Nota técnica del BID ; 2752)

Incluye referencias bibliográficas.

1. Climatic changes-Latin America. 2. Climatic changes-Caribbean Area. 3.  
Environmental policy-Latin America. 4. Environmental policy-Caribbean Area. 5.  
Public administration-Environmental aspects-Latin America. 6. Public administration-  
Environmental aspects-Caribbean Area. I. Filippo, Agustín. II. Mosqueira, Edgardo.  
III. Banco Interamericano de Desarrollo. Representación en México. IV. Título. V. Seri

IDB-TN-2752

Clasificaciones JEL: O20, Q54, Q58

Palabras clave: cambio climático, capacidades organizacionales, aprendizaje dinámico,  
América Latina y el Caribe

<http://www.iadb.org>

Copyright © 2023 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.



## Autoevaluación de capacidades institucionales en cambio climático<sup>1</sup>

**Mariana Chudnovsky**

**Agustín Filippo**

**Edgardo Mosqueira**



**2023**

---

<sup>1</sup> Una nota similar con aplicación a políticas de género se encuentra en preparación.

## Contenidos

Introducción .....	1
Visión de conjunto: ¿Cómo se usa la herramienta? .....	5
.....	8
Fase 1. Preparación: legislación .....	8
Fase 2. Caracterización de capacidad organizacional y de gestión .....	11
Fase 3: Metas de las agencias en cuanto a políticas climáticas .....	39
Referencias.....	43
Anexo 1. NDC y CMNUCC .....	44
Anexo 2. Nota Metodológica Presupuesto .....	46

## Autoevaluación de capacidades institucionales en cambio climático<sup>2</sup>

Mariana Chudnovsky\*, Agustín Filippo\*\* y Edgardo Mosqueira\*\*\*

### Abstract

Se propone una herramienta para analizar las capacidades organizacionales de la administración pública en materia de cambio climático. La herramienta está diseñada para ser aplicada por un equipo facilitador externo o para ser utilizada internamente por las organizaciones en aprendizaje dinámico, de acuerdo con las metas de política climática que se pretendan priorizar. La caracterización de la capacidad organizacional permite obtener un panorama general de las capacidades existentes de la administración pública para implementar la política de cambio climático, así como identificar aquellas que tienen oportunidad de fortalecerse. De esa manera se pueden identificar necesidades de mejora y avances de manera periódica en organizaciones con foco en el aprendizaje.

**Key words:** cambio climático; capacidades organizacionales; aprendizaje dinámico; América Latina y el Caribe

---

<sup>2</sup> Proyecto del BID "capacidades estatales y cambio climático", y oficina del BID en México. Se agradecen los detallados comentarios de Fátima López Solana, Especialista de Cambio Climático, BID México.

\* Departamento de Gestión y Políticas Públicas, Universidad de Santiago de Chile, \*\* Economista Líder, BID México, \*\*\* Especialista Principal en Gestión Pública, BID Washington D.C.

## Introducción

**Existe urgencia en identificar las capacidades del aparato estatal para implementar políticas de CC, cumplir con los compromisos internacionales y con ello contribuir al objetivo del Acuerdo de París.** Sin embargo, la herencia institucional en la mayoría de los países de la región está en conflicto con las necesidades derivadas de los nuevos problemas que enfrentan. La implementación de los compromisos internacionales asumidos y traducidos a ley nacional por los países requiere adaptar la organización, funciones y operación de las agencias de la Administración Pública.

**Los problemas generados por el cambio climático son reconocidos como “*wicked problems*”.** Es decir, problemas que alcanzan altos niveles de complejidad pues: (i) tienen múltiples relaciones de causa y efecto, lo que vuelve difícil modelizarlos y anticiparlos; (ii) presentan altos niveles de incertidumbre, siendo el conocimiento incompleto o incluso inconsistente; (iii) combinan varios subconjuntos conectados de problemas superpuestos, que cruzan diferentes áreas de política pública y niveles de gobierno; (iv) involucran a una gran cantidad de actores interesados, generalmente con intereses contrapuestos; y (v) las soluciones para enfrentarlos suelen tener impactos en otras áreas de política, y por lo tanto es difícil resolverlos “de una vez para siempre”. Rittel y Webber (1973).

**Este tipo de problemas requieren un enfoque especial.** La organización en silos de la administración pública no se acomoda fácilmente a la implementación de políticas públicas ante problemas complejos. Por una parte, los incentivos y costos de adaptación y mitigación al cambio climático están asimétricamente distribuidos entre sectores económicos (energía, agricultura, industria, transporte, vivienda, etc. deberán ajustar sus prácticas e inversiones). En un escenario de este tipo, la administración pública requiere de un mecanismo de arbitraje para sus decisiones, con suficiente información y datos para implementar políticas públicas de manera efectiva y eficiente, con capacidad de monitorear su implementación y con suficiente poder político para impulsar su implementación y vencer las resistencias. Por otra parte, las políticas públicas de cambio climático requieren de la intervención de muchas agencias. Esta multiplicidad de actores requerirá de arreglos en la Administración Pública para organizar la cadena de valor de las diferentes intervenciones, establecer mecanismos de coordinación multisectorial, establecer incentivos para la participación y asignación presupuestal que deberán realizar las diferentes agencias públicas, e incluso establecer mecanismos de gobernanza colaborativa para comprometer la participación del sector privado -en las nuevas inversiones que contribuyan a reducir el impacto del cambio climático- y la academia -para desarrollar conocimiento.<sup>3</sup>

**Además de ajustar las capacidades técnicas y organizacionales, la construcción de capacidades institucionales requiere de la implementación de tres factores adicionales:** crear el ambiente autorizante que facilite la implementación de las políticas, ajustar el marco de rendición de cuentas y establecer mecanismos para una implementación iterativa de las políticas que permita extraer y aplicar lecciones.

**El primer factor refiere al entorno de autorización.** Esto incluye la creación de coaliciones para fomentar la cooperación y la coordinación entre las partes interesadas en las políticas

---

<sup>3</sup>Una discusión sobre otros impactos que afectan la capacidad organizacional puede encontrarse en MOSQUEIRA, Edgardo y ALESSANDRO, Martín. Capacidades Estatales y problemas complejos de política pública: como abordar vulnerabilidades que afectan el desarrollo humano (para publicación en septiembre 2023)

(ciudadanos, políticos, formuladores de políticas, autoridades y trabajadores en todos los niveles de gobierno, sector privado, etc.), y para alinear los incentivos entre los agentes y los principales, mejorando el diseño y la implementación de políticas.

**El segundo factor comprende el fortalecimiento de los marcos de rendición de cuentas**, de manera que las diversas agencias públicas tengan en claro sus roles y responsabilidades que contribuyen a la implementación de las políticas.

**El tercer factor consiste en utilizar las intervenciones como herramienta de aprendizaje, ajuste y mejora en tiempo real.** Este factor supone ir recogiendo y evaluando los resultados de la implementación de las intervenciones para introducir los ajustes que sean necesarios para que produzcan los resultados esperados.<sup>4</sup>

**¿Qué es el *toolkit* de capacidades organizacionales para cambio climático?** Es el principal aporte de esta nota, y es una herramienta práctica de evaluación de capacidades organizacionales para agencias con responsabilidades de políticas relacionadas con el cambio climático.

**La herramienta puede ser aplicada por un equipo facilitador externo o por funcionarios de las agencias.** Es una metodología de carácter cualitativo que usa preguntas guía y una hoja de rúbrica final. En caso de ser usada con un equipo facilitador externo, es importante que su aplicación se haga de manera colaborativa con los actores que forman parte de las administraciones públicas, para permitir un mejor foco en los objetivos y en el contexto de esa unidad. La herramienta alcanza su máximo potencial cuando es totalmente apropiada y utilizada de modo interno, como mecanismo de perfeccionamiento continuo, más allá de si se cuenta desde el momento cero con las capacidades suficientes para su aplicación inicial.

**Las capacidades organizacionales dependen de las metas.** La aplicación del *toolkit* requiere la identificación de las metas de política para la entidad que se está evaluando, que son mandatadas por la legislación vigente. Eso permitirá identificar las capacidades específicas que debe tener la Administración Pública y las brechas existentes. Una opción práctica consiste en tomar por metas las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC -por sus siglas en inglés)<sup>5</sup> y complementarlas con metas por sector o por impacto en grupos vulnerables. Si el ejercicio se realiza a nivel nacional, este mecanismo provee un punto de comparación con otros países que apliquen la herramienta. Las metas adecuadas para una entidad subnacional pueden ser mucho más específicas, aunque alineadas con la NDC. Utilizar la herramienta en esas instancias permitirá diagnosticar las capacidades específicas asociadas con esos objetivos.

**¿Cuáles son los resultados de la aplicación de la herramienta?** Se obtiene un panorama general de las capacidades existentes, y aquellas en proceso de desarrollo, que son necesarias para implementar la política de CC, tanto en la (1) AP central del país, como en (2) las agencias

---

<sup>4</sup> CORDEIRO GUERRA, Susana. Learning from what we do and doing what we learn ([link](#)).

<sup>5</sup> Las NDC son los compromisos (condicionados o no) que adquiere cada país para trabajar de manera colaborativa con la comunidad internacional. Su propósito de mantener el incremento de temperatura a nivel global por debajo de los 2°C y lograr un 1.5°C. Estos compromisos son en materia de adaptación al CC y mitigación de Gases y Compuestos de Efecto Invernadero (GEI). Cada Parte (países) debe presentar la siguiente ronda de NDC (nuevas o actualizadas) cada cinco años. Reflejan el núcleo del Acuerdo de París (2015) y de la consecución de esos objetivos a largo plazo para cada país. El [Acuerdo de París](#) (Artículo 4, párrafo 2) requiere que cada país ("Parte") prepare, comunique y mantenga las sucesivas contribuciones determinadas a nivel nacional que se proponga lograr.



con responsabilidad en materia climática en cualquier nivel de gobierno. En el nivel central son fundamentales las capacidades de coordinación y el funcionamiento del sistema global en que se implementan las políticas climáticas. Al nivel de una entidad individual que no tiene identidad sistémica, se evalúan principalmente dimensiones puntuales: 1. Presupuestaria; 2. Coordinación (desde la perspectiva de la agencia y sujeta a sus fines específicos); 3. Estructura organizacional; 4. Recursos Humanos y 5. Información.

### Mapa de navegación de la herramienta<sup>6</sup>



<sup>6</sup> Aclaración. La propuesta de intervención no está cubierta por la herramienta; ver referencias a este tema en la discusión de la Fase 3, más abajo.

## Visión de conjunto: ¿Cómo se usa la herramienta?

Las fases lógicas del uso de la herramienta son las siguientes (notar que estas fases no son cronológicas).



### Fase 1. Preparación: rastreo del marco legal en cambio climático.

- **Identificación del sistema normativo** nacional sobre CC y valoración de su solidez, por comparación con los compromisos internacionales asumidos.
- **Identificación de agencias que tienen responsabilidad formal** en la implementación de la política climática.

### Fase 2. Caracterización/descripción de la capacidad organizacional y de gestión

Identificación de las capacidades existentes, y aquellas en proceso de desarrollo, para implementar la política de CC, tanto en la (1) agencia central del país/nivel nacional, como en (2) las agencias con responsabilidad en materia climática.

Las mediciones abarcan dos dimensiones para la fase país/nacional, sombreadas en la tabla, y cinco dimensiones para el nivel de agencia/subnacional:

DIMENSIONES	DEFINICIÓN	SUBDIMENSIONES
<b>1. Presupuestaria</b> <sup>7</sup>	Refiere a los recursos de las agencias para implementar la política de CC y al proceso de definición de su presupuesto dedicado al CC.	1.1 Cobertura y magnitud, 1.2. Metodología, 1.3 Transparencia y rendición de cuentas, 1.4 Prospectiva.
<b>2. Coordinación</b>	Refiere a las instancias formales e informales de coordinación organizacional, entre niveles de gobierno y en el nivel internacional.	2.1 Participación de la agencia en coordinación formal, 2.2 Funcionamiento.
<b>3. Estructura organizacional</b>	Refiere al diseño y administración de la propia organización y a la planificación y control.	3.1 Responsabilidades sobre CC, 3.2. Jerarquía, 3.3 Organigramas, 3.4. Infraestructura tecnológica, 3.5 Planeación estratégica y 3.6 Planeación presupuestaria.
<b>4. Recursos Humanos</b>	Refiere a la presencia y perfiles de servidores públicos especializados en CC.	4.1 Empleo público, 4.2 Perfiles, 4.3 Capacitación, 4.4 Gestión de RRHH y 4.5 Puentes con el sector científico.
<b>5. Información</b>	Refiere a la capacidad para generar y acceder a información relevante sobre CC, así como el uso de esa información para la toma de decisiones.	5.1. Acceso a la información necesaria, 5.2. Calidad de la información, 5.3. Capacidad de monitorear, 5.4. Capacidad de generar información y 5.5 Información sobre grupos vulnerables.

<sup>7</sup> Se reiteran las dimensiones de presupuesto y coordinación, pero con énfasis en otros aspectos. Por ejemplo, en el caso de la coordinación, si la agencia bajo evaluación según las normas debe coordinarse con otras, se le pregunta si, en la práctica, lo hace y cómo funciona.

El equipo definirá si la capacidad es **baja, básica, moderada** o **fuerte** con base en la información obtenida y le asignará, a cada dimensión, el valor que le corresponde. Es posible que no todas las características sean aplicables a todos los casos. Los **boxes** describen características que sirven como guía para la discusión y permiten definir un valor (ponderación basada en USAID, 2016 y *Bloomberg Harvard City Leadership Initiative, 2020* - la información completa y un link a esta iniciativa puede encontrarse en las referencias al final de esta nota).

- **Capacidad baja:** vale un punto
- **Capacidad básica:** vale dos puntos
- **Capacidad moderada:** vale tres puntos
- **Capacidad fuerte:** vale cuatro puntos

**Hoja de puntaje:** allí se vuelca el puntaje final de cada dimensión. También se puede realizar un promedio (simple o ponderado) de las dimensiones para una valoración agregada.

### **Fase 3. Metas de política pública climática:**

#### **3.1 Identificación de metas:**

- Como punto de partida para la ilustración, se utiliza la NDC del país, para el nivel nacional.
- Pero se pueden elegir la/s metas para las que se quiera evaluar la capacidad organizacional y de gestión existente en las agencias encargadas de implementarlas.

#### **3.2 Identificación de capacidades requeridas, como mínimo, para cada meta:**

La herramienta provee una serie de “preguntas guía” para que el equipo o el facilitador, con base en las entrevistas y la información obtenida, pueda definir qué capacidades específicas, requieren la/s agencia/s para realizar las actividades necesarias para alcanzar las metas seleccionadas<sup>8</sup>.

#### **3.1 Identificación de brechas entre lo que el equipo considere que se necesita y lo que existe.** Propuestas de líneas de acción para cerrar esas brechas.

La herramienta fue utilizada (para refinamiento y validación, principalmente) a nivel Federal y a nivel subnacional en México. Se calificaron únicamente las dimensiones de Presupuesto, y Coordinación. Las tablas a continuación muestran los puntajes<sup>9</sup>.

### **Tabla 1. Análisis de las dimensiones presupuesto y coordinación para México, Administración Pública Nivel federal<sup>10</sup>.**

<sup>8</sup> Dependiendo de cuál sea la/s meta/s, algunas de las dimensiones pueden no ser relevantes. También es importante identificar si la meta seleccionada está condicionada al apoyo internacional o no para valorar la capacidad existente. En las no condicionadas, no se espera contar con apoyo adicional. En las condicionadas, sí.

<sup>9</sup> Los detalles del proceso, incluyendo la identificación del marco normativo y las metas relevantes se encuentran en el documento “Consultoría En Capacidades Estatales Para La Gestión Del Cambio Climático: Una Propuesta Para México”, de Mariana Chudnovsky, documento no publicado del BID, 2022.

<sup>10</sup> El ejercicio piloto fue realizado cuando se encontraba vigente la NDC 2020. Ver Box de Puntaje más adelante para una referencia numérica de los puntajes utilizados (4=mejor).

Nivel de análisis	Dimensión	Subdimensión	Puntaje
Administración pública - Federal	Presupuesto	Cobertura y magnitud	2
		Metodología	2
		Transparencia y rendición de cuentas	3
		Prospectiva	3
	Coordinación	Coordinación formal	3
		Funcionamiento	3
		Coordinación informal	No disponible

**Tabla 2. Análisis de las dimensiones presupuesto y coordinación para México, Administración Pública Nivel estatal (estado de Oaxaca).**

Nivel de análisis	Dimensión	Subdimensión	Puntaje
Administración pública - Oaxaca	Presupuesto	Cobertura y magnitud	1
		Metodología	1
		Transparencia y rendición de cuentas	1
		Prospectiva	1
	Coordinación	Coordinación formal	3
		Funcionamiento	3
		Coordinación informal	No disponible

# PREPARACIÓN Legislación

## Fase 1



## Fase 2

CARACTERIZACIÓN DE  
CAPACIDAD ORGANIZACIONAL Y  
DE GESTIÓN  
Administración pública

CRUCE ENTRE LAS CAPACIDADES Y  
LAS METAS DE POLÍTICA PÚBLICA  
CLIMÁTICA

Política pública

## Fase 3



PROPUESTAS DE  
INTERVENCIÓN  
ORGANIZACIONAL





## Fase 1: Identificación de actores a evaluar y legislación relevante

### ¿Cómo definir a las agencias que se quieran examinar?

La herramienta prevé dos opciones:

- 1) el equipo puede elegir medir directamente algunas agencias en particular o,
- 2) realizar una identificación del sistema normativo nacional en materia de CC y las responsabilidades formales que se asignan en cada país a diferentes organismos públicos.



Si se elige la primera opción se debe pasar, de manera directa a la Fase 3.



Si se elige la segunda, el primer paso es buscar la última NDC de cada país<sup>11</sup> e identificar la normativa nacional que se emite para hacerla operativa

### ¿Cómo identificar el marco legal nacional?

- El sistema normativo nacional de CC se compone de las diferentes disposiciones legales que establecen los principios que guían la acción gubernamental (por ejemplo, la Constitución) y que regulan las acciones sobre CC (por ejemplo, una ley nacional sobre CC), y está articulado con la normativa internacional.
- Incluye también los documentos normativos que regulan las competencias concretas de las agencias involucradas en la política de CC. Por ejemplo, el Estatuto orgánico del Ministerio/Secretaría encargado del Medio Ambiente o una Estrategia Nacional de CC que asigne competencias en la materia.

### Box “modelo” para completar sobre compromisos internacionales y nacionales de cambio climático<sup>12</sup>

Documento	Objetivo y descripción
<i>Articulación entre la normativa internacional y nacional</i>	
<b>NDC</b>	
<i>Identificación y análisis de la normativa nacional</i>	
	A completar
<i>Normativa internacional</i>	
<b>CMNUCC (1992)</b>	Establece que los países que la conforman deben adoptar políticas y medidas de mitigación, así como informar sus avances.
<b>Acuerdo de París (2015)</b>	El objetivo es mantener el aumento de la temperatura por debajo de los 2°C y mejor aún, limitarlo a 1.5°C, mediante un esfuerzo mundial. Busca aumentar la capacidad de los países (las “Partes”) para adaptarse al CC.

<sup>11</sup> Si bien las NDC son documentos de una estructura armonizada para los diferentes países, aun se observa una elevada heterogeneidad en el detalle en que los diferentes países completan esta información.

<sup>12</sup> Nota: en todas las tablas se pueden agregar tantas filas como sea necesario.

## ¿Cómo identificar si el marco legal de un país es congruente con la normativa internacional vigente?

- **Los objetivos de política climática incluidos en los compromisos que el país adquirió en el ámbito internacional se utilizan como parámetro de comparación de la normativa nacional.** Para examinar cuan completo es el marco legal nacional, se sugiere tomar como referencia los objetivos de los compromisos más importantes: el de la *Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC)* y el *Acuerdo de París* y, luego, cruzarlos con la NDC y la legislación nacional, con sus respectivas políticas de adaptación o mitigación. De esa manera, se podrá ver si son consistentes con los compromisos internacionales principales en materia climática.

En las **Tablas 1 y 2 del Anexo 1** se proveen los objetivos de la *CMNUCC* y el *Acuerdo de París* para completar con la NDC y la legislación nacional (ver Anexo).

## ¿Cómo identificar los actores con responsabilidad formal en materia climática?

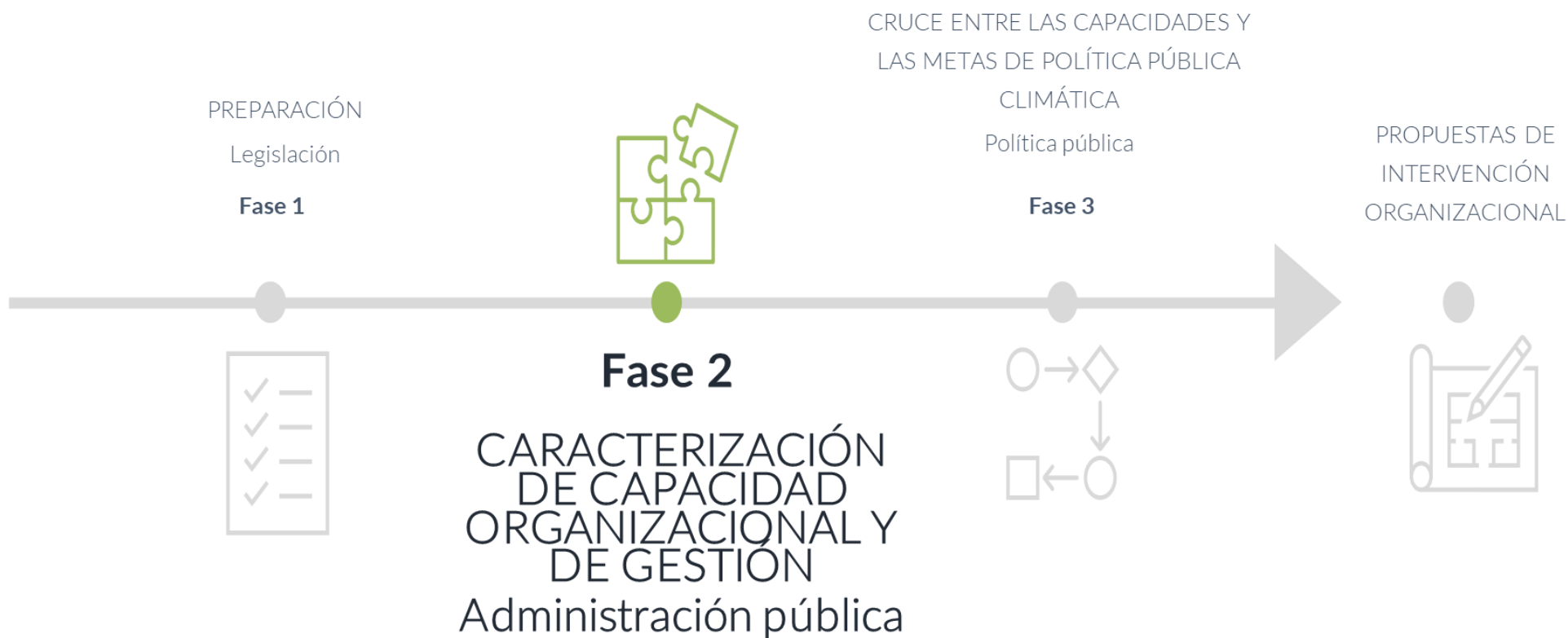
Se debe examinar en el sistema normativo nacional a quiénes se les asigna responsabilidad de implementación<sup>13</sup>.

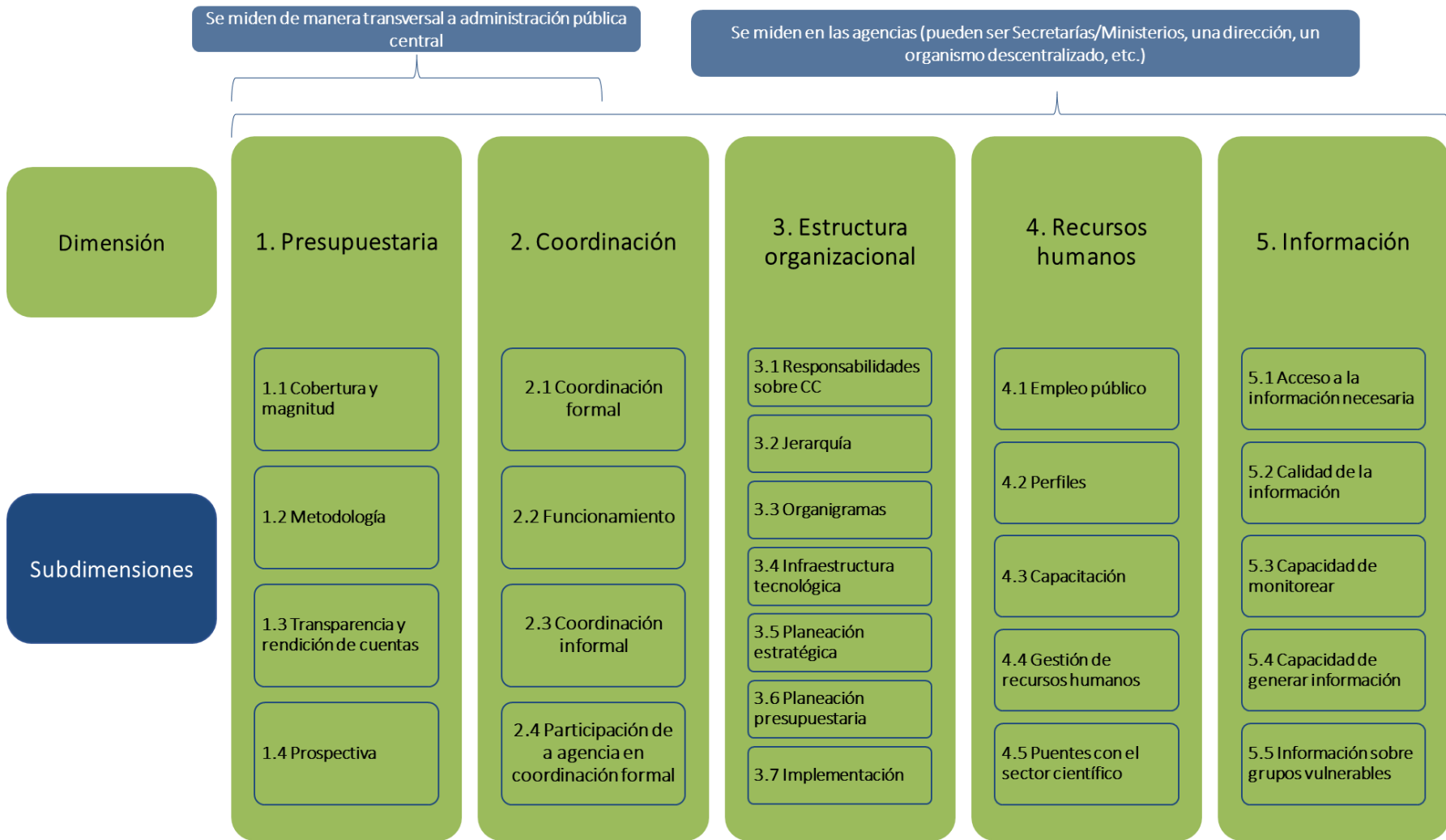
### Box de síntesis

Preguntas	Respuesta
¿La normativa nacional refleja <b>todos</b> los compromisos internacionales (Acuerdo de París y CMNUCC)?	
¿Cuántas agencias públicas participan en la política de CC?	
Cantidad post validación con expertos	

<sup>13</sup> Las agencias identificadas pueden complementarse con la identificación de otros actores relevantes: por ejemplo, quiénes participan de grupos de trabajo especializados (si existen), mesas transversales, consejos, comisiones, entre otros, para detectar la existencia de otras agencias que, quizás sin responsabilidad formal, pudieran ser actores que forman parte del diseño y la implementación de la política de CC.









## Fase 2: Guía para la obtención de la información y la evaluación de capacidades estatales.

A continuación, se describe el contenido de la información relevante que se necesita recabar para completar la Fase 2. Esta información normalmente no podrá ser recabada hasta que no se haya identificado el tipo de agencia que se evaluará (Fase 1) y sus objetivos (Fase 3).



### Primera parte, capacidades estatales en fase nacional.

#### 1. Presupuesto en el aparato estatal central

**Objetivo:** indagar las características del proceso de definición presupuestaria para CC.

1. Identificar si el presupuesto público de egresos incluye consideraciones de CC<sup>14</sup>.
2. Si existe dicho presupuesto, caracterizarlo a partir de la:
  - a. Cobertura y magnitud de presupuesto para atender CC y en su caso, contrario al CC.
  - b. Metodología de asignación.
  - c. Transparencia y rendición de cuentas.
  - d. Prospectiva de desarrollo del presupuesto público de egresos con consideración al CC.

**Fuentes:** presupuesto de egresos nacional aprobado, documentos sobre planeación presupuestaria, documentos técnicos de organismos internacionales y dependencias públicas.

---

<sup>14</sup> Ver el Anexo 2 Nota metodológica, para consideraciones presupuestarias para definición de variables y tipo de fuentes a consultar.

## Presupuesto

Subdimensión	Tipo de información requerida	Preguntas Guía
<b>1.Cobertura y magnitud</b>	<p>1. Existen programas presupuestarios con consideración al CC: Sí/No</p> <p>2. Tomando en cuenta incluso los flujos financieros internacionales en apoyo al cambio climático que recibe el país, la asignación presupuestaria toma en consideración y es suficiente para cubrir los gastos e inversiones necesarias para cubrir los diferentes compromisos internacionales del país en materia de CC: Sí/No</p> <p>3. Las acciones que pudieran asociarse al CC distinguen el porcentaje de su presupuesto que va destinado al mismo: Sí/No</p>	<p>¿Existe una asignación presupuestaria que permita atender al CC, incluso aunque no esté etiquetado?</p> <p>¿Todas las acciones asociadas a compromisos en materia de CC tienen una asignación presupuestaria?</p> <p>¿La asignación presupuestaria para el CC para las diversas acciones estipula el porcentaje de dicha acción que va destinado al CC?</p>
	<p>4. Existe una distinción en el presupuesto de egresos para acciones que atienden las metas climáticas del país <i>versus</i> el presupuesto que puede exacerbar el problema (e.g aumenta emisiones de gases de efecto invernadero o aumenta vulnerabilidad ante riesgos climáticos): Sí/No</p>	<p>Si el gasto de CC es aquel que contribuye a mitigar o adaptar al CC, o que al menos toma en consideración la problemática del CC, ¿hay alguna forma de identificar el gasto de CC en el presupuesto?</p> <p>En caso de que sí: ¿hay alguna caracterización del mismo? ¿Y sobre el gasto que es contrario<sup>15</sup> al CC, es decir, aquel que contribuye (a incrementar el) CC, hay alguna identificación del mismo como por ejemplo gasto en actividades intensivas en carbono, que aleje de una trayectoria de descarbonización impida alcanzar las metas climáticas?</p>
	<p>5. Evolución reciente y prevista del presupuesto y el avance en las metas climáticas (medido como porcentaje del PIB y/o como porcentaje del presupuesto total) hacia el año 2030 y cumplimiento esperado de las metas: Sí/No</p>	<p>¿Cuál ha sido la evolución del total del presupuesto de egresos para el gasto con consideración al CC en los últimos años? ¿Podría examinarlo con relación al presupuesto general del gobierno, al PIB y en relación con el cumplimiento de metas a 2030?</p> <p>¿Considera que el presupuesto con consideración al CC es adecuado y suficiente para la política climática?</p>
	<p>6. Existe una estimación de costos previstos para el cumplimiento de las metas climáticas: Sí/No</p>	<p>¿Se cuenta con estimaciones de los recursos públicos requeridos para cumplir con las metas climáticas del país? ¿Considera que el presupuesto con consideración al CC es adecuado y suficiente para la política climática?</p>

<sup>15</sup> El presupuesto que exacerba el CC, se refiere, por ejemplo, a subsidios a las fuentes no renovables de energía.

<b>2. Metodología</b>	1. Existe y se aplica una metodología para el desarrollo del presupuesto de egresos con consideración al CC: Sí/No	¿Cuál es la metodología para la elaboración de la propuesta de presupuesto, o la determinación del mismo, que específicamente busca enfrentar el CC? ¿Quién y cómo la aplica?
	2. La metodología para el desarrollo del presupuesto de egresos con consideración al CC está fundamentada en un ejercicio de diagnóstico de las prioridades y los compromisos en materia de CC. Sí/No	¿La metodología que se utiliza para la elaboración del presupuesto, toma en consideración algún tipo de evidencia o diagnóstico de las características naturales, sociales y económicas relacionadas al CC?
	3. La metodología para el desarrollo de este presupuesto se adhiere a los plazos estipulados para el PPEF y PEF: Sí/No	¿El desarrollo del presupuesto para el CC se adhiere al proceso (tiempos, metodología) del presupuesto no enfocado en CC?
	4. La responsabilidad del desarrollo del presupuesto con consideración al CC está bien delimitada y es conocida por todos los que participan en el proceso: Sí/No	¿Quién se encarga de desarrollar este presupuesto? En qué se fundamenta su responsabilidad/atribución?
<b>3. Transparencia y rendición de cuentas</b>	1. El presupuesto para cumplir con metas de CC, y el que no está alineado o que van en contra de esas metas, es publicado de manera accesible, en tiempo y forma y con el desglose mínimo para identificarlo: Sí/No	¿Dónde y cómo se publica el presupuesto con consideración al CC?
	2. Además del presupuesto, se publica el estado de cuenta u otro documento para conocer el ejercicio efectivo del presupuesto: Sí/No	¿Cuál es el mecanismo de rendición de cuentas del presupuesto para el CC?
<b>4. Prospectiva</b>	1. Existen planes para avanzar en el desarrollo de un presupuesto orientado a mitigar y adaptar al CC: Sí/No	¿Cuáles son las perspectivas a futuro en este tema? ¿En qué plazos? Por ejemplo, ¿se tiene contemplado aplicar una metodología de etiquetado presupuestal (para su identificación y clasificación, en primer lugar, y su eventual evaluación), o introducir criterios de cambio climático en las compras y en inversión públicas?
	2. Existe una motivación relacionada a la mitigación y adaptación al CC para desarrollar un presupuesto con consideración al CC: Sí/No	¿Cuál es / sería la motivación detrás del presupuesto con consideración al CC?
	3. Se identifican impedimentos para avanzar de manera sustantiva para la elaboración e implementación de un presupuesto con consideración al CC: Sí/No	¿Cuáles, si los hubiera, serían los principales impedimentos para avanzar en materia de presupuesto con consideración al CC?

### Box de puntaje – valoración cualitativa sobre el Presupuesto

Subdimensión	Capacidad Baja	Capacidad Básica	Capacidad moderada	Capacidad fuerte
	1	2	3	4
<b>1. Cobertura y magnitud</b>	1. No existe un presupuesto de egresos con consideración al CC.	1. Existen elementos básicos de un presupuesto (aunque incompletos, inconsistentes en el tiempo, etc) que podrían orientar mínimamente sobre la cobertura y magnitud de un presupuesto de egresos con consideración al CC.	1. Existe un presupuesto de egresos de CC pero no está definido un presupuesto de egresos contrario al CC.	1. Existe un presupuesto de egresos etiquetado para el CC y también un gasto etiquetado como contrario al CC.
	2. El presupuesto que podría considerarse relacionado al CC es insuficiente y no permite alcanzar las metas comprometidas.	2. El presupuesto que está relacionado al CC cubre solo parcialmente algunas de las metas comprometidas.	2. El presupuesto que está relacionado al CC cubre parcialmente todas las metas de CC.	2. El presupuesto cubre muy bien las prioridades ambientales reflejadas en la normativa y la trayectoria de cumplimiento de los compromisos internacionales.
	3. El presupuesto no tiene relación con los compromisos asumidos en la NDC.	3. El presupuesto tiene una cobertura baja en cuanto a los compromisos asumidos en la NDC y se presenta una evolución reciente creciente.	3. El presupuesto tiene una cobertura moderada en cuanto a los compromisos asumidos en la NDC y se presenta una evolución reciente creciente.	3. El presupuesto que es dedicado al CC se considera que atiende a todos los compromisos asumidos y ha tenido una evolución reciente favorable y se espera que se sostenga.
<b>2. Metodología</b>	4. No existe una metodología para establecer un presupuesto orientado al CC y son escasos los indicios de que exista en el corto plazo.	4. Existe una metodología para construir un presupuesto orientado al CC, aunque ésta no se aplica o está en fase de revisión.	4. El presupuesto con consideración al CC se emite conforme a una metodología previamente definida y adherida por los actores, aunque la misma esté en fase de desarrollo y validación o bien no abarque todos los aspectos que se reflejan en el presupuesto.	4. La metodología para la elaboración del presupuesto con consideración al CC es pública, robusta y ha sido relativamente consistente en los últimos años.

<p><b>3. Transparencia y rendición de cuentas</b></p>	<p>5. No existen ningún ejercicio de rendición de cuentas que permita identificar el gasto con consideración al CC.</p>	<p>5. No existe documentación oficial que permita conocer el nivel de gasto para el CC, pero existe un esfuerzo por distinguir una asignación presupuestaria con consideración al CC.</p>	<p>5. El presupuesto con consideración al CC es publicado de manera oportuna, accesible, pero no existe o no se difunde un documento sobre el ejercicio efectivo del mismo en materia de CC.</p>	<p>5. Tanto el presupuesto como el ejercicio efectivo del mismo es público y de fácil acceso a su vez que permite identificar el gasto con consideración al CC.</p>
<p><b>4. Prospectiva</b></p>	<p>6. No se prevé, o al menos no está del todo claro, cuándo y cómo se avanzará en definir un presupuesto con orientación al CC.</p>	<p>6. Han existido esfuerzos por sistematizar la información presupuestaria relacionada al CC y se espera los mismos se sostengan o profundicen en el corto y mediano plazo.</p>	<p>6. Existen perspectivas de sostener y profundizar en la elaboración de presupuesto de egresos con consideración al CC.</p>	<p>6. Existen previsiones formales (definidas en la normativa) para sostener y profundizar en la elaboración de presupuesto de egresos con consideración al CC.</p>

## 2. Coordinación en el aparato estatal central

### Objetivos:

1. **Identificar si existen instancias de coordinación formal entre agencias con responsabilidad en materia climática**, tanto dentro del mismo nivel gobierno como entre niveles de gobierno.
2. **Identificar si funcionan en la práctica.**
3. **Identificar la existencia de iniciativas informales de coordinación.**

**Fuentes:** marco normativo, documentos oficiales, funcionarios públicos de las agencias.

### Coordinación

Subdimensión	Tipo de información requerida	Preguntas guía
1. <b>Coordinación formal</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La normativa nacional con relación a CC define instancias de coordinación. Sí/No Si, sí, identificar en la normativa:</li> <li>2. Entre qué niveles de gobierno: 1) central; 2) central y subnacional; 3) entre niveles subnacionales.</li> <li>3. Establece comisiones intersecretariales o ministeriales de CC. Sí/No</li> <li>4. Define la periodicidad de las reuniones y los participantes que deberán asistir. Sí/No</li> <li>5. Establece la obligación de asignar presupuesto a las instancias de coordinación. Sí/No</li> <li>6. Identificar si prevé la participación de agencias nacionales en instancias de coordinación internacionales. Sí/No</li> </ol>	<p>¿La normativa establece quiénes participan en las instancias de coordinación y cuáles son sus funciones?</p> <p>¿Al analizar todas las agencias que participan, se pueden detectar si existen superposiciones (dos o más se ocupan de los mismos temas) o vacíos (temas clave de la NDC que quedan sin nadie a cargo)?</p> <p>¿Cómo se define si se asiste, y quién lo hace, a las convenciones internacionales?</p> <p>¿Existen planes o provisiones para fortalecer los mecanismos de funcionamiento, recursos asignados, supervisión, entre otros, de las instancias de coordinación en materia de CC?</p> <p>¿Cómo evalúa la coordinación existente y su evolución para el año 2025 en administración pública nacional?</p>



<b>2. Funcionamiento</b>	<p>1. Identificar si existe un cronograma con la agenda de las reuniones de las comisiones de coordinación que se difunda oportunamente.</p> <p>2. La agenda involucra decisiones estratégicas a diferencia de aspectos informativos y procedimentales. Sí/No</p> <p>3. Fecha de última sesión de cada instancia de coordinación.</p>	<p>¿Considera que el diseño y funcionamiento de las instancias formales de coordinación que existen en su país, facilitan el diseño e implementación de la política nacional de CC?</p> <p>¿La agenda de las reuniones involucra decisiones estratégicas como la definición de objetivos y metas de CC, asignación de presupuestos, etc.?</p> <p>¿La normativa define mecanismos de seguimiento y monitoreo para asegurar que las reuniones sucedan y que las decisiones se cumplan? ¿Cuáles?</p>
<b>Coordinación informal</b>	<p>1.Existen registros de la existencia de instancias no-formales que contribuyen a la coordinación. Sí/No</p>	<p>¿Existen iniciativas de coordinación entre agencias sectoriales más allá de lo que indica la normativa? ¿Cuáles?</p>

### Box de puntaje – valoración cualitativa sobre la Coordinación

Subdimensión	Capacidad Baja 1	Capacidad Básica 2	Capacidad moderada 3	Capacidad fuerte 4
<b>1. Coordinación formal</b>	<p>1. La normativa no establece de manera explícita la existencia de instancias de coordinación para atender el CC.</p>	<p>1. La normativa establece de manera explícita la existencia de instancias de coordinación para atender el CC, pero no señala quién las debe integrar ni sus funciones.</p>	<p>1. La normativa establece de manera explícita la existencia de instancias de coordinación para atender el CC, y define, de manera general, quién las debe integrar ni sus funciones.</p>	<p>1. La normativa establece de manera explícita la existencia de instancias de coordinación para atender el CC, que se traduce en definiciones claras de quiénes participan, qué le corresponde hacer a cada agencia y la periodicidad de las reuniones. Asimismo, define mecanismos de seguimiento y monitoreo y se establece que se le asigne presupuesto.</p>
<b>2. Funcionamiento</b>	<p>2. La coordinación para definir las metas y objetivos de CC no se lleva a cabo o es muy esporádica. Las metas y objetivos se definen por fuera de esas instancias, no existe ni siquiera una cooperación con quién</p>	<p>2. Algunas de las metas y objetivos de CC se definen en las instancias de coordinación. No se definen mecanismos para el cumplimiento. Existe cooperación con relación solo a ciertos temas con quién maneja la información y toma las decisiones.</p>	<p>2. Las metas y objetivos de CC se definen de manera intersectorial en las instancias de coordinación y se definen, de manera general, mecanismos para el cumplimiento. No todos cuentan con igual información. Hay cooperación en toda la agenda, con quién maneja la</p>	<p>2. Las metas y objetivos de CC se definen de manera intersectorial con base en la misma información y de manera intersectorial. Hay coordinación ya que todos cuentan con la misma información y el mismo peso relativo para la definición de temas estratégicos.</p>

	maneja la información y toma las decisiones.		información y toma las decisiones, pero no una real coordinación.	Se definen, de manera clara, mecanismos para el cumplimiento.
<b>3. Coordinación informal</b>	3. La normativa no define mecanismos formales de coordinación y, por lo tanto, la toma de decisiones que involucran a diversas agencias y/o niveles de gobierno depende de la iniciativa particular de las personas.	3. Los mecanismos formales de coordinación existen pero no se usan y, por lo tanto, la toma de decisiones que involucran a diversas agencias y/o niveles de gobierno depende de la iniciativa particular de las personas.	3. Los mecanismos formales de coordinación existen pero sus características permiten la coordinación en solo en algunos aspectos. En consecuencia, para coordinar, se requiere también de iniciativas informales.	3. Los mecanismos formales permiten la coordinación en todos los aspectos relevantes para la política de CC y, por lo tanto, no se requiere de iniciativas informales que suplan la inexistencia de mecanismos formales o su falta de <i>enforcement</i> .



## Segunda parte: medición por agencia.

### 1. Presupuesto

**Objetivo:** identificar los recursos de las agencias para implementar la política de CC y caracterizar mínimamente el proceso de definición de su presupuesto dedicado al CC. Se entiende por presupuesto público de egresos con consideración al CC. Este es el gasto asociado a la mitigación y adaptación al CC. Se contrapone al presupuesto contrario al CC, que son los recursos públicos para actividades que no coinciden con las metas climáticas, sino que, por el contrario, potencian las emisiones contaminantes (por ejemplo, la producción de hidrocarburos o la construcción de carreteras que priorizan automóviles (BID, 2020).

**Fuentes:** presupuesto nacional aprobado, documentos sobre planeación presupuestaria.

#### Presupuesto

Subdimensión	Tipo de información requerida	Preguntas guía
1. Cobertura y magnitud	1. La agencia cuenta con una asignación presupuestaria que le permite cubrir al menos mínimamente los diversos compromisos en materia de CC que son de su responsabilidad: Sí/No	Independientemente del monto o su suficiencia, ¿el presupuesto asignado a la agencia permite cubrir los diversos compromisos que tiene la agencia en materia de CC? ¿Todos los compromisos asumidos cuentan con una asignación presupuestaria?
	2. La agencia considera que los recursos asignados son 0 para atender los compromisos que tiene en materia de CC: Sí/No	¿Considera que el monto asignado en materia de CC es suficiente?
	3. Porcentaje del gasto de esa agencia sobre gasto total de la AP del nivel correspondiente (federal, estatal, municipal): Sí/No	¿Cuánto presupuesto propio total tienen? ¿Cuánto de él se destina para la adaptación y mitigación del CC? ¿La agencia prioriza la política de CC en su presupuesto? ¿Se puede distinguir dentro de cada programa presupuestario de esta agencia el porcentaje asignado al CC?

	4. Gasto de atención al CC de la agencia como porcentaje de su presupuesto total.	¿Se distingue en el presupuesto si se destina para mitigación o adaptación? En caso de estar evaluando una agencia subnacional, ¿se puede distinguir dentro del presupuesto cuantos provienen de recursos nacionales y cuantos son propios? En el pasado, ¿han sido suficientes los recursos financieros para lograr sus metas sobre CC?
	5. Gasto contrario al CC de la agencia como porcentaje de su presupuesto total.	¿Cuál de sus atribuciones (programas, acciones, regulaciones) tiene una incidencia negativa en el CC y cuál es el presupuesto asignado a ellos?
<b>2. Metodología</b>	1. La agencia conoce la metodología con la que se define el presupuesto: Sí/No	¿Cuál es la metodología que se utiliza para la definición del presupuesto de egresos con consideración al CC? ¿Cómo participa la agencia en este proceso?
	2. La agencia elabora o consulta un diagnóstico con consideración ambiental, social y económica sobre el cual se definen los requerimientos presupuestarios: Sí/No	¿Se utiliza alguna evidencia o diagnóstico sobre las condiciones ambientales, sociales y económicas relacionadas al CC para la definición de los requerimientos presupuestarios?
	3. La agencia considera que su responsabilidad en materia de CC está debidamente reflejada en el proceso de definición del presupuesto: Sí/No	¿Participa la agencia en la definición de su presupuesto relacionado al CC? ¿La agencia tiene la facultad legal para determinar sus necesidades de gasto? (BID, 2020)
<b>3. Prospectiva</b>	1. Existen planes para avanzar en el desarrollo de un presupuesto orientado a mitigar y adaptar al CC: Sí/No	¿Cuáles son las perspectivas a futuro en este tema? ¿En qué plazos?
	2. Existe una motivación relacionada a la mitigación y adaptación al CC para desarrollar un presupuesto con consideración al CC: Sí/No	¿Cuál es / sería la motivación detrás del presupuesto con consideración al CC?
	3. No se identifican serios impedimentos para avanzar de manera sustantiva para la elaboración e implementación de un presupuesto con consideración al CC. Sí/No	¿Cuáles, si los hubiera, serían los principales impedimentos para avanzar en materia de presupuesto con consideración al CC?

### Box de puntaje – valoración cualitativa sobre el Presupuesto

Subdimensión	Capacidad Baja	Capacidad Básica	Capacidad moderada	Capacidad fuerte
	1	2	3	4
1. Cobertura y magnitud	1. La agencia no cuenta con un presupuesto de egresos con consideración al CC.	1. La agencia presenta elementos básicos de un presupuesto (aunque incompletos, inconsistentes en el tiempo, etc) que podrían orientar mínimamente sobre la cobertura y magnitud de un presupuesto de egresos con consideración al CC.	1. La agencia presenta un presupuesto de egresos para el CC pero no está definido un presupuesto de egresos contrario al CC.	1. La agencia presenta un presupuesto de egresos etiquetado para el CC y también un gasto etiquetado como contrario al CC.
	2. La agencia considera que presupuesto que podría considerarse relacionado al CC es insuficiente para atender a los compromisos asumidos.	2. La agencia considera que el presupuesto que está relacionado al CC es moderado para atender a los compromisos asumidos.	2. La agencia considera que el presupuesto que está relacionado al CC es modesto para atender a los compromisos asumidos.	2. La agencia considera que el presupuesto cubre muy bien las prioridades ambientales reflejadas en la normativa y los compromisos internacionales que son de su atribución.
	3. El presupuesto no tiene relación con los compromisos asumidos en la NDC.	3. El presupuesto tiene una cobertura baja en cuanto a los compromisos asumidos en la NDC y se presenta una evolución reciente creciente.	3. El presupuesto tiene una cobertura moderada en cuanto a los compromisos asumidos en la NDC y se presenta una evolución reciente creciente.	3. El presupuesto tiene una cobertura alta en cuanto a los compromisos asumidos en la NDC y se presenta una evolución reciente creciente.
2. Metodología	4. No existe o no sabe de la existencia de una metodología para su desarrollo y son escasos los indicios de que exista en el corto plazo.	4. La agencia sabe de la existencia de una metodología para desarrollar un presupuesto orientado al al CC, aunque ésta no se aplica o está en fase de revisión.	4. El presupuesto con consideración al CC con el que cuenta la agencia se emite conforme a una metodología previamente definida y adherida por los actores, aunque la misma esté en fase de desarrollo y validación o bien no abarque todos los aspectos que se reflejan en el presupuesto.	4. La metodología para la elaboración del presupuesto con consideración al CC es pública, robusta y ha sido relativamente consistente en los últimos años.

<b>3. Transparencia y rendición de cuentas</b>	5. No existen ningún ejercicio de rendición de cuentas que permita identificar el gasto con consideración al CC.	5. No existe documentación oficial que permita conocer el nivel de gasto para el CC, pero existe un esfuerzo por distinguir una asignación presupuestaria con consideración al CC.	5. El presupuesto con consideración al CC es publicado de manera oportuna, accesible, pero no existe o no se difunde un documento sobre el ejercicio efectivo del mismo en materia de CC.	5. Tanto el presupuesto como el ejercicio efectivo del mismo es público y de fácil acceso a su vez que permite identificar el gasto con consideración al CC.
<b>4. Prospectiva</b>	6. No se prevé, o al menos no está del todo claro, cuándo y cómo se avanzará en definir un presupuesto con orientación al CC.	6. Han existido esfuerzos por sistematizar la información presupuestaria relacionada al CC y se espera los mismos se sostengan o profundicen en el corto y mediano plazo.	6. Existen perspectivas de sostener y profundizar en la elaboración de presupuesto de egresos con consideración al CC.	6. Existen previsiones formales (definidas en la normativa) para sostener y profundizar en la elaboración de presupuesto de egresos con consideración al CC.

## 2. Coordinación

**Objetivo:** identificar si la agencia participa en instancias formales o informales de coordinación.

**Fuentes:** marco normativo, documentos oficiales, funcionarios públicos de las agencias.

### Coordinación

Subdimensión	Tipo de información requerida	Preguntas guía
1. Participación de la agencia en coordinación formal	1. La agencia se debe coordinar con otras agencias: sí / no. Si, sí: 2. Estas son del nivel central de gobierno. Sí/No 3. Estas son del nivel subnacional (estatal o municipal). Sí/No 4. Las instancias de coordinación contribuyen efectivamente al cumplimiento de las responsabilidades de la agencia. Sí/No	¿Cómo es la participación de la agencia en las instancias de coordinación? <ul style="list-style-type: none"> <li>- tiene participación permanente</li> <li>- invitada eventual</li> <li>- preside la instancia de coordinación</li> </ul> ¿Tiene real incidencia en las decisiones que se toman?
		¿Considera que la participación de la agencia en las instancias de coordinación facilita el cumplimiento de sus responsabilidades en materia de CC? ¿De qué manera y qué temas/aspectos a resolver?
2. Funcionamiento	1. ¿Cuál es el grado de asistencia? Siempre, A veces, Esporádicamente, Nunca	¿Existen planes o provisiones para asegurar la participación de la agencia en las instancias de coordinación?
		¿Cuál es rango jerárquico de quién asiste con regularidad?

### Box de puntaje – valoración cualitativa sobre la Coordinación

Subdimensión	Capacidad Baja	Capacidad Básica	Capacidad moderada	Capacidad fuerte
	1	2	3	4
<b>1. Participación de la agencia en coordinación formal</b>	1. La normativa establece de manera explícita la participación de la agencia en instancias de coordinación para atender el CC pero, en la práctica, no es invitada a participar y /o no participa.	1. La normativa establece de manera explícita la participación de la agencia en instancias de coordinación para atender el CC, participa de manera esporádica, pero no está claro cuáles son sus funciones.	1. La normativa establece de manera explícita la participación de la agencia en instancias de coordinación para atender el CC, participa con regularidad, y define, de manera general, cuáles son sus funciones.	1. La normativa establece de manera explícita la participación de la agencia en instancias de coordinación para atender el CC, que se traduce en definiciones claras de sus funciones y responsabilidades. La agencia participa de todas las reuniones y cuenta con la información necesaria para hacerlo.
<b>2. Funcionamiento</b>	2. No es posible identificar la jerarquía de quien asiste. Hay mucha rotación de participantes.	2. La jerarquía de quién asiste es baja pero recurrente. No tiene capacidad de decisión.	2. La jerarquía de quién asiste es baja. Pero también es recurrente y además, cuenta con el apoyo y mandato de quién sí tiene capacidad de decisión.	2. La jerarquía de quién asiste, regularmente, es alta y tiene capacidad de decisión.



### 3. Estructura organizacional

**Objetivo: describir la estructura de la organización.** Se busca identificar dos elementos: 1) diseño y administración de la propia organización y 2) planificación y control.

**Fuentes:** organigramas, normativa sobre la administración pública nacional, normativa sobre CC, bases de datos sobre personal, documentos oficiales de cada agencia, portales de transparencia.

#### Estructura organizacional

Subdimensión	Tipo de información requerida	Preguntas guía
1. Responsabilidades sobre CC	1. Identificar si en la normativa se definen sus responsabilidades en materia de CC: Sí/No	¿La agencia tiene la facultad formal para fijar objetivos, metas, estrategias y prioridades de la política de CC?
	2. Identificar si las funciones principales de la agencia están relacionadas con medio ambiente o CC.	¿La agencia tiene la facultad formal para asignar recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución de la política de CC?
	3. Identificar si las funciones principales están adecuadamente diferenciadas con otras agencias.	¿Considera que la definición de responsabilidades de la agencia en materia de CC es clara y diferenciada de las otras áreas y agencia con las que interactúa en el nivel central de gobierno?
2. Jerarquía	1. Nivel jerárquico de la agencia (Ministerio/Secretaría, Secretaría/Subsecretaría, Subsecretaría, dirección, coordinación).	¿Considera que la jerarquía de la agencia le da suficiente autoridad a la agencia para cumplir sus responsabilidades sobre CC?
3. Organigramas	1. Identificar si existe un organigrama público y actualizado.	¿Existe una planeación organizacional que refleja una división de tareas consistente con las metas de la agencia sobre CC? ¿Esto se refleja en un organigrama?
	2. Identificar si existe un área específica para CC: Sí/No	
4. Infraestructura tecnológica	1. Se han identificado las necesidades de infraestructura tecnológica para el cumplimiento de obligaciones relacionadas con CC en la agencia.	¿Cómo se identifican las necesidades de infraestructura tecnológica (p. ej., hardware, software) relacionadas con CC de la agencia?
		¿Existen planes a corto o mediano plazo para mejorar la esta infraestructura? ¿Con qué tipo de infraestructura tecnológica cuenta la agencia para cumplir con sus responsabilidades? Ejemplos de hardware, softwares específicos, maquinaria científica, etc.

		¿La agencia considera que la infraestructura tecnológica con la que cuenta le permite cumplir con sus objetivos y prioridades de CC?
<b>5. Planeación estratégica</b>	1. Identificar si existe un plan escrito, y disponible públicamente, en el que se definan la misión u objetivos de CC de la agencia.	¿Los objetivos del CC son congruentes con la misión / mandato más amplio de la agencia?
	2. Si existe este plan, identificar: 3. Fecha de creación. 4. Última actualización de este plan. 5. Ver si incluye requerimientos de recursos suficientes para lograr las metas y los objetivos establecidos para el CC.	¿El plan estratégico se realiza con base en información, datos y análisis de clima con información actualizada (como mínimo, de su propia NDC y el último reporte del El Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el CC (IPCC))?
		¿Existe un mecanismo para actualizar el plan basado en los últimos conocimientos e información, por ejemplo, en el IPCC y sus actualizaciones?
		¿El plan estratégico incluye las consideraciones del impacto que tiene el CC en los grupos vulnerables?
		¿Cómo considera la evolución de la planeación estratégica dentro de la agencia? ¿Mejóro (es más clara, congruente con la NDC y establece tiempos y metas concretas), está igual o empeoró con relación a períodos anteriores?
<b>6. Planeación presupuestaria</b>	1. Identificar si existe un documento sobre planeación presupuestaria de CC: Sí/No	¿El presupuesto integra/refleja los objetivos de adaptación/mitigación del CC de la NDC?
	Si existe, identificar si: 2. Define metas presupuestarias asignadas con precisión a CC. Sí/No	¿Las fuentes de financiamiento para el CC son estables y tienen mecanismos que aseguren su continuidad?
	3. Considera provisiones para acceder a diferentes formas y tipos de financiamiento nacionales. 4. Establece elementos para la rendición de cuentas, se trate de recursos públicos o de otro tipo (extranjeros o privados).	¿Existen provisiones para contar con los recursos presupuestarios necesarios en tiempo y forma?
<b>7. Implementación</b>	1. La agencia tiene facultades formales para sancionar el incumplimiento de la normativa sobre CC: Sí/No	¿Existe un mecanismo para fomentar el cumplimiento de la política de CC? ¿Se aplica el mecanismo?
	2. La agencia tiene la facultad formal para generar normativa sobre CC: Sí/No	

### Box de puntaje – valoración cualitativa sobre la Estructura organizacional

Subdimensión	Capacidad Baja	Capacidad Básica	Capacidad moderada	Capacidad fuerte
	1	2	3	4
<b>1. Responsabilidades sobre CC</b>	1. La agencia no tiene responsabilidades sobre CC.	1. La agencia tiene responsabilidades sobre CC, pero carecen de especificidad y/o claridad y/o están en conflicto con su misión general. Las responsabilidades sobre CC no se consideran en las decisiones sobre prioridades y acciones.	1. La agencia tiene responsabilidades formales sobre CC que son razonablemente claras y coherentes con su misión general. Las responsabilidades sobre CC se tienen en cuenta, solo de manera esporádica, al establecer prioridades y orientar las acciones.	1. La agencia tiene responsabilidades formales sobre CC que son claras y promueven su misión general. Las responsabilidades sobre CC se consideran constantemente al establecer prioridades y orientar las acciones.
<b>2. Jerarquía</b>	2. La agencia considera que su nivel jerárquico no le permite cumplir con sus responsabilidades sobre CC. Depende todo el tiempo de autorizaciones y avales.	2. La agencia considera que su nivel jerárquico le permite cumplir con algunas de responsabilidades sobre CC, pero se enfrenta a muchos obstáculos por falta de autoridad.	2. La agencia considera que su nivel jerárquico le permite cumplir con la mayoría de responsabilidades sobre CC, pero se enfrenta a algunos obstáculos secundarios por falta de autoridad.	2. La agencia considera que su nivel jerárquico le permite cumplir con todas sus responsabilidades sobre CC y no se enfrenta a obstáculos que provengan de su falta de autoridad.
<b>3. Organigrama</b>	3. No existe una planeación organizacional que refleje una división de tareas consistente con las metas de la agencia sobre CC. El organigrama presenta una superposición de funciones.	3. Existe una planeación organizacional que refleja una división de tareas consistente con las metas de la agencia sobre CC, pero esta no se refleja en un organigrama. Eso deja espacio a cierta competencia o vacíos en responsabilidades.	3. Existe una planeación organizacional que refleja una división de tareas consistente con las metas de la agencia sobre CC, y esto se refleja parcialmente en un organigrama. En general, no hay competencias ni vacíos, pero no existe una lógica de trabajo “espejada” con el organigrama.	3. Existe una planeación organizacional que refleja una división de tareas consistente con las metas de la agencia sobre CC, y esto se refleja en un organigrama que se cumple.
<b>4. Infraestructura tecnológica</b>	4. La agencia considera que la infraestructura actual (p. ej., hardware, software) es inadecuada, incluso con los	4. La agencia considera que la infraestructura actual (p. ej., hardware, software) puede respaldar	4. La infraestructura agencia considera que la actual (p. ej., hardware, software) puede respaldar	4. La agencia considera que la infraestructura actual (p. ej., hardware, software) puede respaldar plenamente las

	mínimos estándares necesarios, para abordar las prioridades y los objetivos del cambio climático.	mínimamente el logro de las prioridades y objetivos del CC. Sin embargo, no pueden ir más allá de lo básico.	moderadamente el logro de las prioridades y objetivos del CC. Pueden tener metas más ambiciosas con un respaldo tecnológico adecuado, pero no saben si será actualizado cuando se necesite.	prioridades y los objetivos del CC y existe una planeación y presupuesto para la actualización y mejora de lo que se necesite.
<b>5. Planeación estratégica</b>	<p>5. No existe un plan de CC o un plan general con objetivos de CC. O bien, existe un plan de CC, pero las partes interesadas no lo consideran ni tiene ningún tipo de incidencia en el gestión.</p> <p>Las razones pueden incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe, pero los objetivos de CC entran en conflicto con la misión/mandato más amplio de la agencia</li> <li>• Utiliza información, datos y análisis climáticos no vigentes o inadecuados, o utiliza la información de manera inapropiada.</li> <li>• No identifica recursos para abordar el CC.</li> <li>• No incorpora adecuadamente el impacto del CC en los grupos vulnerables</li> <li>• No se revisa regularmente en base a información, datos</li> </ul>	<p>5. Existe un plan de CC o un plan general con objetivos de CC que incluye <b>más de uno</b> de los siguientes atributos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Refleja la visión, misión y valores de la agencia relacionados con el CC.</li> <li>• El análisis de problemas, los objetivos y los enfoques se basan en un análisis sólido de los riesgos y oportunidades de las metas de política que se buscan implementar.</li> <li>• Incluye requisitos de recursos realistas para implementar los objetivos de CC.</li> <li>• Incorpora adecuadamente el impacto del CC en los grupos vulnerables</li> <li>• El plan se revisa periódicamente en función de la información, el aprendizaje y la información, los datos y el análisis climáticos apropiados.</li> </ul>	<p>5. Existe un plan de CC o un plan general con objetivos de CCo que incluye <b>más de dos</b> de los siguientes atributos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Refleja la visión, misión y valores de la agencia relacionados con el CC.</li> <li>• El análisis de problemas, los objetivos y los enfoques se basan en un análisis sólido de los riesgos y oportunidades de las metas de política que se buscan implementar.</li> <li>• Incluye requisitos de recursos realistas para implementar los objetivos de CC.</li> <li>• Incorpora adecuadamente el impacto del CC en los grupos vulnerables</li> <li>• El plan se revisa periódicamente en función de la información, el aprendizaje y la información, los datos y el análisis climáticos apropiados.</li> </ul>	<p>5. Existe un plan de CC o un plan general con objetivos de CCo que incluye <b>más de cuatro</b> de los siguientes atributos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Refleja la visión, misión y valores de la agencia relacionados con el CC.</li> <li>• El análisis de problemas, los objetivos y los enfoques se basan en un análisis sólido de los riesgos y oportunidades de las metas de política que se buscan implementar.</li> <li>• Incluye requisitos de recursos realistas para implementar los objetivos de CC.</li> <li>• Incorpora adecuadamente el impacto del CC en los grupos vulnerables</li> <li>• El plan se revisa periódicamente en función de la información, el aprendizaje y la información, los datos y el análisis climáticos apropiados.</li> </ul>

	y análisis climáticos apropiados			
<b>6. Planeación presupuestaria</b>	6. Las fuentes de financiamiento para el CC son inestables y no tienen un etiquetado claro.	6. Las fuentes de financiamiento para el CC tienen etiquetado pero no son estables.	6. Las fuentes de financiamiento para el CC son generalmente estables y se respeta el etiquetado.	6. Las fuentes de financiamiento para el CC son muy estables y se respeta el etiquetado.
<b>7. Implementación</b>	7. La normativa no prevé mecanismos de monitoreo de la política de CC, ni de sanción por incumplimiento. La agencia tampoco tiene la facultad de crear estos mecanismos.	7. La normativa no prevé mecanismos de monitoreo de la política de CC ni de sanción por incumplimiento, pero la agencia tiene la facultad de crear estos mecanismos aunque no puede impulsar la creación de normativa.	7. La normativa prevé mecanismos de monitoreo de la política de CC ni de sanción por incumplimiento y la agencia tiene la facultad de crear estos mecanismos e incluso de impulsar la creación de normativa, pero no se utilizan en la práctica.	7. La normativa prevé mecanismos de monitoreo de la política de CC ni de sanción por incumplimiento y la agencia tiene la facultad de crear estos mecanismos y normativas, si eso fuera necesario, y ambos se utilizan en la práctica.

#### 4. Recursos Humanos

**Objetivo:** identificar presencia y perfiles de servidores públicos especializados.

**Fuentes:** bases de datos sobre personal.

#### Recursos humanos

Subdimensión	Tipo de información requerida	Preguntas guía
1. Empleo público	1. Cantidad total de personal que trabaja en la agencia.	¿Considera que la cantidad de personal disponible para tareas de CC permite a la agencia cumplir con sus responsabilidades y compromisos en la materia?
	2. Cantidad de personal que desempeña funciones sobre CC.	
2. Perfiles	1. Todos los puestos clave relacionados con el CC han sido establecidos y ocupados con candidatos con las habilidades adecuadas.: Sí/No	¿Quiénes son los responsables actuales del CC?
		¿Qué tipo de entrenamiento han recibido sobre CC?
		¿Qué experiencia laboral tienen en temas de CC?
3. Capacitación	1. Total de capacitaciones sobre CC.	¿Existe una preocupación por capacitar en temas de CC?
	2. Temas específicos de las capacitaciones.	¿Existe un plan integral en el Estado que se aplica en esa agencia? ¿La agencia tiene iniciativas al respecto?
	3. Cantidad de personal capacitado.	¿Existe demanda de los servidores públicos de obtener herramientas sobre CC?
	4. Áreas a las que pertenece el personal capacitado.	¿Existen planes de capacitación en materia de CC en el corto o mediano plazo?
4. Gestión de RRHH	1. Existen políticas de reclutamiento competitivos y públicos: Sí/No	¿Se contrata por mecanismos de concurso abiertos, internos o externos? ¿Esto se hace de manera regular?
	2. Existen descripciones de puestos: Sí/No	¿Los puestos de trabajo responden a descripciones de puestos previamente pensando desde la perspectiva de la organización? ¿Existe un área de planeación de los recursos humanos?
	3. Las descripciones de puestos consideran elementos específicos sobre CC: Sí/No	¿Existen previsiones a corto o mediano plazo para mejorar las políticas de reclutamiento, específicamente con relación al personal encargado de la política de CC?
5. Puentes con el sector científico	1. Existe una vinculación con la comunidad científica en materia de CC: Sí/No	¿Qué canales de vinculación con la comunidad científica especializada en CC?
		¿Existen mecanismos para que el personal a cargo de las tareas de CC esté actualizado y obtenga los últimos hallazgos científicos?

¿Cómo considera que será la evolución de la relación entre la agencia y el sector científico en materia de CC en el corto y mediano plazo?

### Box de puntaje – valoración cualitativa sobre los Recursos Humanos

Subdimensión	Capacidad Baja	Capacidad Básica	Capacidad moderada	Capacidad fuerte
	1	2	3	4
<b>1. Empleo público</b>	1. La agencia considera que la cantidad de personal disponible para tareas de CC es baja y no le permite cumplir con sus responsabilidades y compromisos en la materia.	1. La agencia considera que la cantidad de personal disponible para tareas de CC es baja, pero puede cumplir con algunas de sus responsabilidades y compromisos en la materia.	1. La agencia considera que la cantidad de personal disponible para tareas de CC es moderada, pero puede cumplir con gran parte de sus responsabilidades y compromisos en la materia.	1. La agencia considera que la cantidad de personal disponible para tareas de CC es suficiente y adecuada para cumplir con sus responsabilidades y compromisos en la materia.
<b>2. Perfiles</b>	2. Los puestos clave relacionados con el CC no se han establecido, siguen vacantes o están ocupados por personas sin experiencia laboral en CC.	2. Se han establecido puestos clave relacionados con el CC, pero son pocos los que han sido ocupados por personas con las habilidades adecuadas.	2. Se han establecido y financiado puestos clave relacionados con el CC, la mayoría están ocupados por personas con las habilidades adecuadas. El problema es que el equipo es pequeño y se ve desbordado con frecuencia.	2. Todos los puestos clave relacionados con el CC han sido establecidos y ocupados con candidatos con las habilidades adecuadas y el equipo es lo suficientemente grande para responder en tiempo y forma a las necesidades.
<b>3. Capacitación</b>	3. El personal de la agencia no se capacita en temas de CC y no existen planes de capacitación en la materia.	3. El personal de la agencia se ha capacitado en algunos temas de CC y pero no existen planes de capacitación para actualizar y mejora sobre el tema.	3. El personal de la agencia se ha capacitado en algunos temas de CC y existen planes de capacitación para actualizar al personal sobre el tema.	3. El personal de la agencia se capacita y actualiza constantemente en temas de CC y existen planes de capacitación sobre el tema en el corto y mediano plazo.
<b>4. Gestión de RRHH</b>	4. No existen políticas de reclutamiento competitivas y públicas.	4. Existen políticas de reclutamiento competitivas y públicas, pero no son transparente y/o obligatorias.	4. Existen políticas de reclutamiento que son competitivas y públicas, y que además, son obligatorias.	4. Existen políticas de reclutamiento que son competitivas y públicas que son obligatorias. Estas políticas han permitido el reclutamiento de personal con competencias específicas sobre CC.

	5. No existen descripciones de puestos para las áreas de CC.	5. Existen descripciones de puestos, pero no consideran elementos específicos sobre CC.	5. Existen descripciones de puestos, mencionan elementos sobre CC pero de manera general y sin la adecuación constante que requiere la naturaleza cambiante del problema público.	5. Existen descripciones de puestos, consideran elementos específicos sobre CC para cada puesto y se actualizan periódicamente.
<b>5. Puentes con el sector científico</b>	6. No existen canales de vinculación con la comunidad científica especializada en CC nacional e internacional.	6. Existen canales de vinculación con la comunidad científica especializada en CC nacional, pero estos no son permanentes y no permiten que el personal a cargo de las tareas de CC esté actualizado y obtenga los últimos hallazgos científicos.	6. Existen canales permanentes de vinculación con la comunidad científica especializada en CC, tanto nacional como internacional y esto permite que el personal a cargo de las tareas de CC esté actualizado y obtenga los últimos hallazgos científicos.	6. Además de canales permanentes de vinculación con la comunidad científica nacional e internacional, existen planes para fortalecerlos en el corto y mediano plazo y existe un sentido de comunidad.



## 5. Información

**Objetivo:** identificar si las agencias tienen la capacidad para generar y acceder a información relevante sobre CC, así como el uso de esa información para la toma de decisiones.

**Fuentes:** marco normativo, sistemas de información públicos, documentos oficiales, páginas web de las agencias, portales de transparencia.

### Información

Subdimensión	Tipo de información requerida	Preguntas guía
1. Acceso a la información necesaria	1. La agencia tiene acceso constante a información, datos y análisis climáticos: Sí/No	¿Existen acuerdos formales y mecanismos concretos para el intercambio de información sobre CC entre las agencias de la AP?
	2. La agencia tiene acceso a los sistemas de información: Sí/No	¿Cómo se circula la información, los datos y el análisis sobre el CC para que todos estén actualizados? ¿Existe un acuerdo formal o depende de la buena voluntad de los servidores públicos?
		¿Los datos históricos se archivan y son accesibles para todos? ¿Es público el acceso a los datos históricos?
		¿Existen planes o previsiones para mejorar el acceso de la agencia a información relevante sobre CC en el corto o mediano plazo?
2. Calidad de la información	1. La información, datos y análisis climáticos está disponible electrónicamente: Sí/No	¿La información, los datos y el análisis climáticos son geográfica y temporalmente, actuales y suficientes para apoyar la toma de decisiones?
	2. Existen mecanismos para controlar la calidad de la información: Sí/No	
3. Capacidad de monitorear	1. La información disponible es usada cotidianamente y orienta de manera efectiva la implementación/monitoreo de la política.	¿La información, los datos y el análisis climáticos permite monitorear la implementación de la política?
		¿Alguien se encarga de monitorear la calidad y confiabilidad de la información?
		¿La información, los datos y el análisis climáticos se controlan, generan o utilizan de manera efectiva para la toma de decisiones?
		¿Qué tipo de información sobre CC genera la agencia?

<b>4. Capacidad de generar información</b>	1.La agencia genera datos climáticos, información o análisis: Sí/No	¿Existen planes o provisiones para mejorar la capacidad de la agencia para generar información relevante para el CC en el corto o mediano plazo?
<b>5. Información sobre grupos vulnerables</b>	1.La información disponible incluye datos que permiten conocer el impacto del CC en grupos vulnerables: Sí/No	¿Cuáles son los datos específicos sobre la relación entre el CC y los grupos vulnerables que se encuentran disponibles? ¿Existen planes o provisiones para mejorar o aumentar la información disponible sobre CC y grupos vulnerables?

### Box de puntaje – valoración cualitativa sobre la Información

Subdimensión	Capacidad Baja	Capacidad Básica	Capacidad moderada	Capacidad fuerte
	1	2	3	4
<b>1. Acceso a la información necesaria</b>	1. El acceso a la información, los datos y el análisis climático es nulo o muy limitado.	1. El acceso a la información, los datos y el análisis climático es esporádico. Existe pero mucho aún está disponible en formato papel y el acceso virtual presenta trabas burocráticas y presupuestarias..	1. Existe acceso virtual y actualizado a información, datos y análisis climáticos, pero el acceso no es permanente, ni la data está siempre actualizada..	1. Existe suficiente acceso a información, datos y análisis climáticos actualizados. Está todo disponible electrónicamente.
<b>2. Calidad de la información</b>	2. La información, los datos y los análisis climáticos disponibles, son de mala calidad y/o no se consideran confiables.	2. La información, los datos y los análisis climáticos básicos se producen o están disponibles, pero rara vez en la escala espacial o temporal necesaria para la toma de decisiones.	2. La información, los datos y el análisis climáticos son actuales pero escasos y, a menudo, se encuentran a escala espacial y temporal para respaldar la toma de decisiones.	2. La información, los datos y el análisis climáticos se consideran “de última generación” y en una escala espacial y temporal suficiente para apoyar la toma de decisiones.
<b>3. Capacidad de monitorear</b>	3. No hay del todo o hay sistemas y procedimientos limitados para monitorear, generar y usar información, datos y análisis climáticos. No hay planes de mejora.	3. Existen sistemas y procedimientos para monitorear, generar y utilizar información, datos y análisis climáticos, pero son desactualizados y tecnológicamente obsoletos. No hay planes explícitos de	3. Los sistemas y procedimientos existentes para monitorear, generar y utilizar información climática, datos y análisis son actuales pero la tecnología no permite tener los mejores datos	3. Existen sistemas y procedimientos de alta calidad para la generación, el acceso, uso, ampliación, actualización y respaldo de datos, así como de su monitoreo. Existen planes permanentes de mejora.

		mejora, sino solo anuncios verbales, por parte de autoridades, de qué se harán.	posibles, aunque hay planes de mejora.	
<b>4. Capacidad de generar información</b>	4. La agencia no genera datos climáticos, información o análisis propio.	4. La agencia genera datos climáticos, información o análisis propio, pero estos son limitados y no existen planes o previsiones para mejorar su capacidad para generar información relevante para el CC en el corto o mediano plazo.	4. La agencia genera datos climáticos, información o análisis y, aunque estos son limitados, existen planes o previsiones para mejorar su capacidad para generar información relevante para el CC en el corto o mediano plazo.	4. La agencia genera datos climáticos, información o análisis y existen planes o previsiones para mejorar su capacidad para generar información relevante para el CC en el corto o mediano plazo.
<b>5. Calidad de la información</b>	5. La información disponible no incluye datos que permitan conocer el impacto del CC en grupos vulnerables.	5. La información disponible incluye datos limitados que permitan conocer el impacto del CC en grupos vulnerables. No hay un trazado de información fino ni desagregado que permita capturar esa dimensión del problema.	5. La información disponible incluye datos limitados que permitan conocer el impacto del CC en grupos vulnerables, pero existen planes concretos, ya anunciados y financiados, mejorar o aumentar la información.	5. La información disponible permite conocer de manera extensiva el impacto del CC en grupos vulnerables.



## Hoja de Puntaje

En la siguiente tabla “modelo”, se vuelca el puntaje asignado a cada subdimensión. Se incluye un campo para la preparación de un promedio de cada dimensión en caso de que quiera construir una métrica agregada.

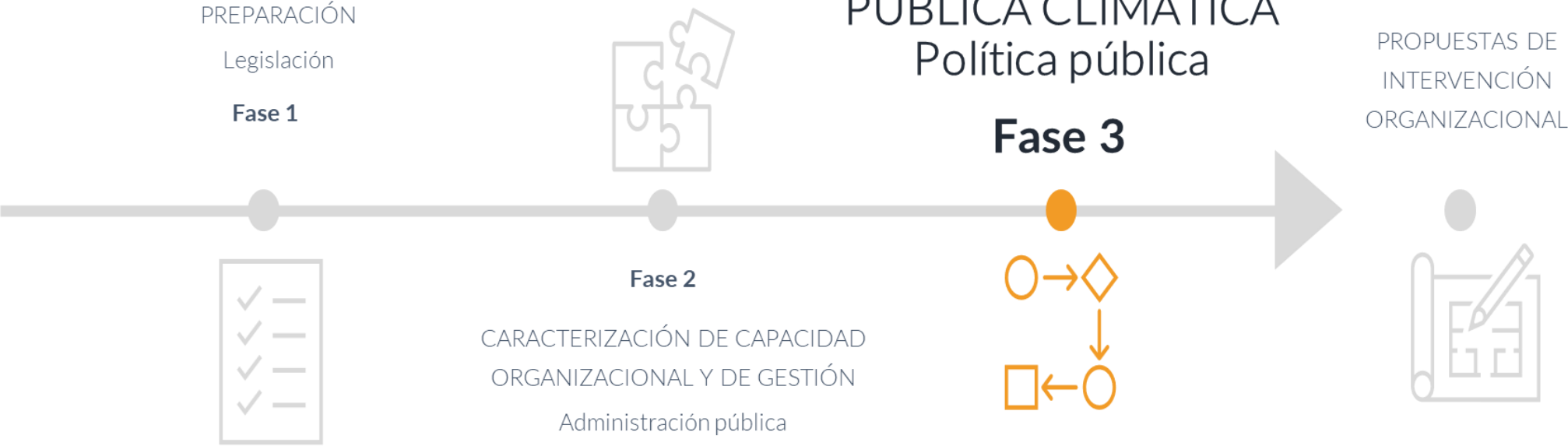
Con base en esos valores se puede calcular un valor final de desarrollo de todas las capacidades examinadas en cada agencia o en la AP central. Se podrá ver si tiende a baja (uno), básica (dos), moderada (tres) o fuerte (cuatro).

### Box de Puntajes Obtenidos

Nivel de análisis	Dimensión	Subdimensión	Puntaje
Administración pública	1. Presupuesto	Cobertura y magnitud	
		Metodología	
		Transparencia y rendición de cuentas	
		Prospectiva	
		<b>Promedio presupuesto</b>	
	2. Coordinación	Coordinación formal	
		Funcionamiento	
		Coordinación informal	
		<b>Promedio coordinación</b>	
	<b>PUNTAJE PROMEDIO AP</b>		
Agencia	1. Presupuesto	Cobertura y magnitud	
		Metodología	
		Transparencia y rendición de cuentas	
		Prospectiva	
		<b>Promedio presupuesto</b>	
	2. Coordinación	Participación de la agencia en coordinación formal	
		Funcionamiento	
		Coordinación informal	
		<b>Promedio coordinación</b>	
	3. Estructura organizacional	Responsabilidades sobre CC	
		Jerarquía	
		Organigramas	
		Infraestructura tecnológica	
		Planeación estratégica	
		Planeación presupuestaria	
		Implementación	
	<b>Promedio estructura organizacional</b>		
	4. Recursos humanos	Empleo público	
		Perfiles	
		Capacitación	
		Gestión de RRHH	
		Puentes con el sector científico	
	<b>Promedio recursos humanos</b>		
	5. Información	Acceso a la información necesaria	
		Calidad de la información	
Capacidad de monitorear			
Capacidad de generar información			
Información sobre grupos vulnerables			
<b>Promedio información</b>			
<b>PUNTAJE PROMEDIO AGENCIA</b>			
<b>PUNTAJE TOTAL</b>			

# CRUCE ENTRE LAS CAPACIDADES Y LAS METAS DE POLÍTICA PÚBLICA CLIMÁTICA

## Política pública





### Fase 3: Metas de las agencias en cuanto a políticas climáticas

En esta fase, se realiza una valoración de las capacidades de las agencias para alcanzar metas específicas de la política climática, así como sus brechas de objetivos (¿en qué deben enfocarse realmente?) y operativas (¿lo están haciendo?). La identificación de capacidades institucionales, que son el punto central de la fase 2, arroja luz sobre las habilidades reales y explicarán en parte las brechas.

#### ¿Cómo identificar la capacidad “¿para qué?”

##### Definir el “PARA QUÉ”:

- **Selección de metas de política.** Si se toman metas de la NDC del país /legislación adicional, se debe revisar si las metas del NDC elegidas están condicionadas o no.

##### Definir el “CÓMO”:

- **Examinar qué se requiere para implementarlas en términos de capacidad organizacional y de gestión.** Con base en las preguntas guía presentadas en la tabla con preguntas guía, definir qué capacidades específicas de cada dimensión requiere la agencia para realizar las actividades necesarias para cumplir las metas seleccionadas. Dependiendo de cuál sea la/s meta/s, algunas de las dimensiones pueden no ser relevantes.
- **Selección de agencias.** Con base en las metas seleccionadas, identificar en los documentos nacionales qué agencias tienen asignadas actividades relacionadas con esa meta.

##### Identificar AUSENCIAS:

- Comparar las capacidades necesarias y las existentes para identificar si existen brechas.

##### Proponer SOLUCIONES:

Proponer medidas para cerrar las brechas; estas medidas pueden ser a la vez contrastadas con las capacidades institucionales para evaluar si la agencia está o no en condiciones de cumplirlas.

**Una vez que se conocen las metas, tiene sentido aplicar las Preguntas guía escritas en la fase 2.** Por ende, la fase 3 completa el contexto sobre el cual se deben realizar las preguntas establecidas en la guía de Fase 2. Una ilustración sobre ese condicionamiento a través de tablas que muestran esta dependencia lógica se presenta a continuación.

Por último, el ejercicio deja un espacio abierto para la identificación de una estrategia de intervención (cuya identificación no se hace a través de esta herramienta). Esta estrategia de intervención será definida a través de un modelo participativo donde se dan cita los actores relevantes y podrá incluir mejorar las capacidades identificadas como débiles, o ajustar y enfocar objetivos. La mejor mecánica para lograr tener impacto en las áreas que se desea ajustar implica un ejercicio iterativo donde se mejora de manera simultánea el diagnóstico sobre el problema y las opciones de acción sobre él. Para obtener recursos y una guía práctica sobre esta metodología consultar:




<https://bsc.cid.harvard.edu/PDIAtoolkit>

**Tablas guía de Fase 2 condicionadas lógicamente a la Identificación de metas relevantes (en fase 3).**

<b>Fase 3</b>	<b>Fase 2</b>	<b>Fase 2</b>
<b>Metas</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Capacidad requerida (condicionada por la Meta identificada)</b>
Metas identificadas que condicionan y dan contexto a la identificación de capacidades institucionales.	<b>1. Presupuestaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-¿Existe presupuesto nacional, formalmente designado, para las actividades relacionadas con la meta de CC?</li> <li>-¿Dentro del presupuesto de la agencia, existen recursos específicos para las actividades relacionadas con la meta de CC?</li> <li>-¿La agencia puede elegir la manera en que se utilizan los recursos?</li> <li>-¿La agencia considera que los recursos disponibles son suficientes para realizar las actividades que llevan al cumplimiento de la meta de CC?</li> <li>-¿La meta de la NDC elegida está condicionada o no?</li> <li>-¿Si está condicionada a financiamiento internacional, éste se está recibiendo? (Artículo 9, Acuerdo de París)</li> </ul>
	<b>2. Coordinación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-¿Las actividades relacionadas con la meta de CC requieren de coordinación entre niveles de gobierno o entre agencias del mismo nivel?</li> <li>-¿Existen instancias de coordinación definidas y, en funcionamiento, que permitan llevar a cabo la coordinación necesaria?</li> <li>-Si no existen, ¿qué mecanismos utilizan las agencias para llevar a cabo las actividades relacionadas con la meta de CC?</li> </ul>
	<b>3. Estructura organizacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-¿Cuál es la responsabilidad de la agencia con relación a meta de CC (por ejemplo, implementación de acciones, monitoreo, asignación de recursos, definición de objetivos, coordinación entre agencias, entre otros)?</li> <li>-¿Las actividades relacionadas con la meta de CC requieren de infraestructura tecnológica (p. ej., hardware, software) especial? ¿La agencia tiene acceso a esa tecnología?</li> <li>-Si la meta del NDC elegida está condicionada, ¿se está recibiendo apoyo tecnológico internacional? (Artículo 10, Acuerdo de París).</li> <li>-Si existe un plan estratégico sobre CC en el país, ¿éste define objetivos o tareas específicas que la agencia debe desempeñar para cumplir con la meta de CC?</li> <li>-Si las funciones de la agencia para cumplir la meta de CC son de monitoreo, ¿tiene facultades para sancionar a otras agencias por incumplimiento?</li> <li>-¿La agencia tiene la facultad formal para generar normativa específica para lograr la meta de CC?</li> </ul>
	<b>4. Recursos humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-¿Existe personal asignado para realizar actividades relacionadas con la meta de CC?</li> <li>-¿Las actividades de la agencia para cumplir la meta de CC requieren de competencias específicas? ¿El personal que realiza esas actividades cuenta con esas competencias?</li> <li>-¿La agencia se vincula con la comunidad científica para definir las tareas específicas para cumplir con la meta de CC?</li> <li>-¿La agencia considera que el personal disponible es suficiente y cuenta con las competencias necesarias para cumplir con la meta de CC?</li> </ul>
	<b>5. Información</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-¿La agencia requiere tener acceso a información específica para realizar sus actividades relacionadas con la meta de CC? ¿tiene acceso a esa información?</li> <li>-¿La agencia está a cargo de generar esa información? Si no, ¿quién la genera? ¿cuáles son los mecanismos existentes para que la agencia acceda a esa información?</li> <li>-¿La agencia considera que la información disponible es actual, relevante y suficiente para lograr sus objetivos relacionados con la meta de CC?</li> <li>-¿La información disponible considera datos específicos sobre la meta de CC y grupos vulnerables?</li> </ul>

**Secuencia lógica hasta la identificación de una Propuesta de Intervención**



 <b>1. METAS Y ACCIONES DE LA POLÍTICA PÚBLICA</b>			 <b>2. CAPACIDADES ORGANIZACIONALES Y DE GESTIÓN</b>				 <b>3. INTERVENCIÓN</b>
NDC	Plan, programa o estrategia nacional	Agencias involucradas	Dimensión	Capacidades relevantes para la meta de política			Propuesta de estrategia de intervención
				Capacidad necesaria	Capacidad existente	Brecha identificada	
Meta 1	Acción 1.1	Agencia A	1. Presupuestaria	Preguntas guía para analizar qué capacidades se necesitan (Tabla 21)	Caracterización por parte del equipo	Valoración por parte del equipo	Propuesta de líneas de acción
			2. Coordinación				
			3. Estructura organizacional				
			4. Recursos Humanos				
			5. Información				



## Referencias

- Auld, G., Bernstein, S., Cashore, B. y Levin, K. (2021). Managing pandemics as super wicked problems: lessons from, and for, COVID-19 and the climate crisis. *Policy Sciences* 54: 707–728
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2020b). La crisis de la desigualdad: América Latina y el Caribe en la encrucijada. Washington, DC, USA: Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-crisis-de-la-desigualdad-America-Latina-y-el-Caribe-en-la-encrucijada.pdf>.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2020a). Compromisos climáticos y presupuestos nacionales: identificación y alineación. Estudios de caso de: Argentina, Colombia, Jamaica, México y Perú. Nota técnica No. IDB-TN-01982.
- Building State Capability, Center for International Development, Harvard University: Adaptación Iterativa para la Resolución de Problemas (PDIA) toolkit: <https://bsc.cid.harvard.edu/PDIAtoolkit>
- Bloomberg Harvard, City Leadership Initiative. (2020). City Leader Guide on Equitable Economic Development. City Workbook. Version 1.0. Disponible en: <https://www.cityleadership.harvard.edu/research-and-resources/city-leader-guide-on-equitable-economic-development>
- Cingolani, L. (2013). The State of State Capacity: a review of concepts, evidence and measures. Working paper series on Institutions and Economic Growth: IPD WP13.
- Germanwatch. (2021). Global Climate Risk Index 2021. Disponible en: <https://germanwatch.org/es/19777>
- Giraudy, Agustina, y Juan Pablo Luna. (2012). An Explanatory Typology of State's Territorial Reach: State actors and territorial challengers in Latin America. En XXX International Congress of the Latin American Studies Association. San Francisco.
- Hanson, Jonathan K., y Rachel Sigman. (2011). Measuring State Capacity; Assessing and Testing the options. En *Annual Meeting of the American Political Science Association*.
- Head, B.W. (2022). Wicked Problems in Public Policy. Understanding and Responding to Complex Challenges. Palgrave Macmillan.
- Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). AR6 Climate Change 2021: The Physical Science Basis. Disponible en: [https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/downloads/report/IPCC\\_AR6\\_WGI\\_Full\\_Report.pdf](https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/downloads/report/IPCC_AR6_WGI_Full_Report.pdf)
- Levin, L.A., Wei, C-L, Dunn, D.C, et al. (2020) Climate change considerations are fundamental to management of deep-sea resource extraction. *Glob Change Biol.* 26: 4664– 4678.
- Neby, S. y Zannakis, M. (2020). Coordinating Wickedness: A Comparative Analysis of How Norway and Sweden Organize for Climate Policies. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice* 22(6): 593-611
- Pollitt, C. (2015) Wickedness will not wait: climate change and public management research. *Public Money & Management* 35(3): 181-186.
- USAID (2016). Global Climate Change (GCC) institutional Capacity Assessment. Facilitator's Guide. Version 1.0. Disponible en: [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00MW7G.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00MW7G.pdf)

## Anexo 1. NDC y CMNUCC

**Tabla 1. Comparación objetivos de la legislación y la NDC ante el CMNUCC, Artículo 4.1)**

Inciso	Compromiso de CMNUCC (1992)	NDC del país	Normativa nacional (si corresponde)
a.	Elaborar, actualizar periódicamente, publicar y facilitar a la Conferencia de las Partes, de conformidad con el artículo 12, inventarios nacionales de las emisiones antropógenas por las fuentes y de la absorción por los sumideros de todos los gases de efecto invernadero no controlados por el Protocolo de Montreal, utilizando metodologías comparables que habrán de ser acordadas por la Conferencia de las Partes	A completar	
b.	Formular, aplicar, publicar y actualizar regularmente programas nacionales y, según proceda, regionales, que contengan medidas orientadas a mitigar el CC, teniendo en cuenta las emisiones antropógenas por las fuentes y la absorción por los sumideros de todos los gases de efecto invernadero no controlados por el Protocolo de Montreal, y medidas para facilitar la adaptación adecuada al CC.		
c.	Promover y apoyar con su cooperación el desarrollo, la aplicación y la difusión, incluida la transferencia, de tecnologías, prácticas y procesos que controlen, reduzcan o prevengan las emisiones antropógenas de gases de efecto invernadero no controlados por el Protocolo de Montreal en todos los sectores pertinentes, entre ellos la energía, el transporte, la industria, la agricultura, la silvicultura y la gestión de desechos		
d.	Promover la gestión sostenible y promover y apoyar con su cooperación la conservación y el reforzamiento, según proceda, de los sumideros y depósitos de todos los gases de efecto invernadero no controlados por el Protocolo de Montreal, inclusive la biomasa, los bosques y los océanos, así como otros ecosistemas terrestres, costeros y marinos		
e.	Cooperar en los preparativos para la adaptación a los impactos del CC; desarrollar y elaborar planes apropiados e integrados para la gestión de las zonas costeras, los recursos hídricos y la agricultura, y para la protección y rehabilitación de las zonas, particularmente de África, afectadas por la sequía y la desertificación, así como por las inundaciones		
f.	Tener en cuenta, en la medida de lo posible, las consideraciones relativas al CC climático en sus políticas y medidas sociales, económicas y ambientales pertinentes y emplear métodos apropiados, por ejemplo, evaluaciones del impacto, formulados y determinados a nivel nacional, con miras a reducir al mínimo los efectos adversos en la economía, la salud pública y la calidad del medio ambiente, de los proyectos o medidas emprendidos por las Partes para mitigar el CC o adaptarse a él		
g.	Promover y apoyar con su cooperación la investigación científica, tecnológica, técnica, socioeconómica y de otra índole, la observación sistemática y el establecimiento de archivos de datos relativos al sistema climático, con el propósito de facilitar la comprensión de las causas, los efectos, la magnitud y la distribución cronológica del CC, y de las consecuencias		

	económicas y sociales de las distintas estrategias de respuesta y de reducir o eliminar los elementos de incertidumbre que aún subsisten al respecto		
h.	Promover y apoyar con su cooperación el intercambio pleno, abierto y oportuno de la información pertinente de orden científico, tecnológico, técnico, socioeconómico y jurídico sobre el sistema climático y el CC, y sobre las consecuencias económicas y sociales de las distintas estrategias de respuesta		
i.	Promover y apoyar con su cooperación la educación, la capacitación y la sensibilización del público respecto del CC y estimular la participación más amplia posible en ese proceso, incluida la de las organizaciones no gubernamentales		

**Tabla 2. Comparación de objetivos de la legislación nacional con los del Acuerdo de París (Acuerdo de París, Artículo 2)**

Inciso	Objetivo del Acuerdo de París (1995)	NDC del país	Normativa nacional (si corresponde)
a.	Mantener el aumento de la temperatura media mundial muy por debajo de 2 °C con respecto a los niveles preindustriales, y proseguir los esfuerzos para limitar ese aumento de la temperatura a 1,5 °C con respecto a los niveles preindustriales, reconociendo que ello reduciría considerablemente los riesgos y los efectos del CC.	A completar	
b.	Aumentar la capacidad de adaptación a los efectos adversos del CC y promover la resiliencia al clima y un desarrollo con bajas emisiones de gases de efecto invernadero, de un modo que no comprometa la producción de alimentos.		
c.	Situar los flujos financieros en un nivel compatible con una trayectoria que conduzca a un desarrollo resiliente al clima y con bajas emisiones de gases de efecto invernadero.		

## Anexo 2. Nota Metodológica Presupuesto

Esta dimensión se mide tanto de manera transversal a toda una administración pública como en cada agencia que forme parte de la caracterización al observar metas específicas de CC que se busquen analizar.

### 1.1 Aclaraciones y definiciones

**El análisis presupuestal no se centra en montos, sino en la caracterización del proceso de elaboración del presupuesto.** Se parte de la premisa de “que los procesos de debate, negociación, aprobación y ejecución de políticas [incluido el presupuesto público] pueden ser al menos tan importantes como el contenido específico de las políticas mismas” (Stein et al, 2006, p. 4). Para eso se pretende identificar si existe y cómo se adopta una metodología definida para la elaboración del presupuesto, quiénes participan en el proceso y a partir de qué evidencia se establecen los techos presupuestarios. Se suma además el interés por conocer la opinión de los actores, tanto del ministerio o secretaría de finanzas como en las agencias, sobre la suficiencia y la prospectiva de evolución en el corto y mediano plazo de los presupuestos con consideración al cambio climático (CC).

**Se considera que existe un proceso de elaboración de un presupuesto con consideración al CC si se observa un proceso sistematizado para identificar la necesidad presupuestaria, asignarla y clasificarla.** Así, la definición de metodología adoptada por este estudio, si bien toma en consideración “i) la sensibilidad a las demandas de la política pública, (ii) la frontera entre categorías estadísticas y (iii) la capacidad analítica” (Pizarro et al 2021, p. 28) toma en consideración también el proceso de definición de los techos presupuestales, incluido cuáles agencias participan en su definición y cómo lo realizan.

**El diseño de la herramienta se enfoca en las partidas de egresos y excluye a los ingresos.** Estos, como instrumentos de la política fiscal, también tienen incidencia directa en la adaptación y mitigación del cambio climático, pero por su usual nivel de centralización (impuestos de diferentes niveles de gobierno, erogaciones impositivas, etc.), pero no forman parte del objetivo central de esta herramienta

Al evaluar esta dimensión es importante tomar en consideración las siguientes definiciones:

- **Gasto CC:** a efectos de esta herramienta se entenderá por presupuesto público de egresos con consideración al CC el gasto. Este es el gasto asociado a la mitigación y adaptación al CC. Esta definición pretende identificar y caracterizar el presupuesto orientado a la mitigación y adaptación al CC conforme está establecido en un compromiso nacional o internacional (incluyendo a las Contribuciones Nacionalmente Determinadas (NDC). No es todo el gasto para el medio ambiente, sino solo aquel que se orienta al CC y se identifica busca contribuir a una meta de un compromiso en materia de CC. Es entonces “el gasto público climático” entendido como “aquel destinado a financiar la política pública que responde al cambio climático, tales como la mitigación, adaptación y gestión de riesgos y desastres asociados” (Pizarro et al, 2021, p.6).
- **Gasto contrario al CC:** el presupuesto contrario al CC, consiste en los recursos públicos para actividades que no sólo no coinciden con las metas climáticas (pero podrían ser “neutrales”), sino que, por el contrario, potencian las emisiones

contaminantes (por ejemplo, la producción de hidrocarburos o la construcción de carreteras que priorizan automóviles (BID, 2020). El presupuesto contrario al CC no equivale a “todo lo que no sea climático”, sino que, idealmente, es etiquetado por separado en el propio proceso presupuestario, identificando así los rubros y líneas presupuestarias cuyo efecto va en detrimento de los objetivos climáticos perseguidos. La herramienta procura cuantificar el gasto contrario al CC, pero sobre todo conocer si la administración pública identifica y lleva registro del gasto contrario al CC como tal.

## 1.2 Aproximación metodológica

1. **Analizar el presupuesto de egresos de la administración pública centralizada en el nivel correspondiente.** Si existe un capítulo, anexo, o sección específica que esté etiquetada contra el cambio climático, se analizará a mayor detalle, buscando la correspondencia entre los programas presupuestarios y las metas y compromisos en materia de CC.<sup>16</sup>
2. **Revisar literatura especializada en la temática.** En particular, sobre la metodología establecida para la determinación y clasificación del presupuesto en materia de CC de cada país.
3. **Identificar la existencia de investigaciones acerca de los requerimientos financieros para atender a los objetivos del CC.** Esto son documentos, oficiales o no, que estipulan el gasto e inversión requerido para alcanzar los compromisos asumidos en materia de CC. La existencia de este tipo de ejercicios de costeo puede servir como punto de comparación para identificar la “suficiencia” de los recursos.
4. **Analizar, si está disponible, la cuenta pública del presupuesto con consideración al CC.** Esto sirve para detectar el ejercicio efectivo de los recursos asignados a esta materia.

Lo anterior se complementará con entrevistas a funcionarios públicos cuyas responsabilidades y experiencia sea cercana al proceso presupuestario. Las personas candidatas para este tipo de entrevista son: funcionarios de la secretaría o ministerio de finanzas y las personas responsables de administración y finanzas de las secretarías o ministerios con compromisos en materia de CC, por ejemplo, el ministerio de medio ambiente. La inclusión de ambas partes permitirá establecer si en materia presupuestaria hubiera consistencia en las respuestas.

## 1.3 Limitaciones

- El análisis del presupuesto permite ubicar el presupuesto asignado a las prioridades en materia de CC en términos relativos a otras variables económicas de interés, por ejemplo, el Producto Bruto Interno, el gasto total del nivel de gobierno correspondiente o de la agencia en cuestión.
- Si bien tales hallazgos podrían ser indicativos de ciertas priorizaciones y suficiencia de recursos, la herramienta no busca una valoración cuantitativa del monto final. Su objetivo es examinar cómo se alcanza ese resultado.

---

<sup>16</sup> En el caso mexicano, se trata de caracterizar el proceso de definición del Anexo Transversal “Recursos para la Adaptación y Mitigación de los Efectos del Cambio Climático”.

- En consecuencia, la suficiencia presupuestaria (el cuánto es mucho y cuánto es poco) será solo el que sea valorado por la propia agencia que responda a la pregunta de percepción sobre “si el presupuesto asignado es suficiente para dar cumplimiento a los compromisos asumidos”.