



## Convenio sobre la Diversidad Biológica

Distr.  
GENERAL

CBD/SBI/3/7/Add.1  
18 de agosto de 2020

ESPAÑOL  
ORIGINAL: INGLÉS

---

### ÓRGANO SUBSIDIARIO SOBRE LA APLICACIÓN

Tercera reunión

Fechas y lugar por determinar

Tema 7 del programa provisional\*

### PROYECTO DE MARCO ESTRATÉGICO A LARGO PLAZO PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDAD A FIN DE APOYAR LA APLICACIÓN DEL MARCO MUNDIAL PARA LA DIVERSIDAD BIOLÓGICA POSTERIOR A 2020

*Nota de la Secretaria Ejecutiva*

#### I. INTRODUCCIÓN

1. La diversidad biológica es vital para los humanos y la salud del planeta. Pese a las iniciativas en marcha, la diversidad biológica se está reduciendo a un ritmo alarmante, y se prevé que esa tendencia continúe o empeore si se mantiene la situación actual. El desarrollo de capacidad es uno de los medios principales de ejecución del marco para la diversidad biológica posterior a 2020, que establece un ambicioso plan para lograr la transformación en la relación de la sociedad con la diversidad biológica y para conseguir que, de aquí a 2050, la humanidad viva en armonía con la naturaleza. Este marco estratégico a largo plazo para el desarrollo de capacidad se ha elaborado para contribuir a la materialización de dicha visión, y está organizado del modo siguiente: en la sección I se describe el objetivo del marco estratégico y el significado y alcance del desarrollo de capacidad; en la sección II se presenta el panorama general y la teoría del cambio, junto con ejemplos de los resultados de alto nivel del desarrollo de capacidad; en la sección III figuran los principios rectores y enfoques para el desarrollo eficaz de capacidad; en la sección IV se proponen estrategias clave para mejorar el desarrollo de capacidad, y, por último, en la sección V se describen mecanismos para ayudar a poner en práctica los elementos.

#### A. Objetivo de un marco estratégico de largo plazo para el desarrollo de capacidad

2. El marco estratégico tiene por objetivo orientar las iniciativas de desarrollo de capacidad de los agentes gubernamentales y no gubernamentales en apoyo de la aplicación del marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, complementando, y no duplicando, las estrategias y planes de desarrollo de capacidad en el marco de otros acuerdos medioambientales multilaterales, procesos e instituciones. Para lograr la ambiciosa misión, sería necesario que en los objetivos y las metas de acción del marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020 se establecieran medios eficaces de aplicación, incluido el desarrollo de capacidad. Para catalizar e impulsar actividades transformadoras, es menester que los agentes gubernamentales y no gubernamentales<sup>1</sup>

---

\* CBD/SBI/3/1.

<sup>1</sup> En este marco, las referencias a los actores gubernamentales incluyen, según proceda, instituciones gubernamentales a nivel nacional y subnacional. La expresión “actores no gubernamentales” incluye a las organizaciones y programas de las Naciones Unidas, otros acuerdos ambientales multilaterales, organizaciones intergubernamentales, organizaciones comunitarias, pueblos indígenas y comunidades locales, el ámbito académico, grupos confesionales y religiosos, organizaciones de mujeres y jóvenes, organizaciones no gubernamentales, medios de comunicación, y entidades del sector privado tales como instituciones financieras privadas, empresas, industrias, aseguradores, productores e inversores. La comunidad científica está integrada tanto en el ámbito académico con en el sector privado.

de distintos niveles, del nivel nacional al subnacional y local, cuenten con las capacidades, herramientas y recursos necesarios. Esto exige actividades de creación de capacidad con mejores recursos, más eficaces, mejor coordinadas y complementarias. Además, para lograr cambios transformadores se necesita pensar más allá de objetivos a corto plazo, y exigir intervenciones que sean sólidas, institucionalizadas y sostenibles. Este marco estratégico tiene como objetivo ayudar a todos los actores a lograr coherencia, eficiencia y eficacia en sus iniciativas de desarrollo de capacidad en todos los niveles y promover un enfoque estratégico coordinado para el desarrollo de capacidad, que creará oportunidades para la cooperación y la sinergia.

3. Además, el marco estratégico tiene como finalidad servir de guía para fomentar criterios e iniciativas armonizadas para abordar las necesidades de capacidad para el marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, incluido el Objetivo 14 (Vida submarina), el Objetivo 15 (Vida de ecosistemas terrestres), el Objetivo 17 (Alianzas para lograr los objetivos), que contiene el indicador 17.9 relativo al desarrollo de capacidad. En consecuencia, este marco estratégico está armonizado y recurre a la programación integrada, los enfoques y terminología relativas a la creación de capacidad que fomenta el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUMD)<sup>2</sup>.

4. Se encargó al Centro Mundial de Vigilancia de la Conservación del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (CMVC-PNUMA)<sup>3</sup> un estudio que sirviera de base de información para la preparación del marco estratégico a largo plazo. Se observó que las iniciativas de desarrollo de capacidad, especialmente en los países en desarrollo, han sido limitadas, fragmentadas, realizadas en compartimentos estancos, en gran medida a través de proyectos a corto plazo financiados por fuentes externas. En general, muchos países no han adoptado aún enfoques sistémicos, a largo plazo e institucionalizados para el desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica. Las intervenciones de desarrollo de capacidad suelen aplicarse según las necesidades y no como parte de una estrategia o programa coherente a largo plazo, y sin un entorno propicio sólido. En consecuencia, muchos no han logrado realizar los cambios deseados en una forma transformadora y sostenible. El marco estratégico tiene por objeto ofrecer orientaciones para subsanar esas deficiencias.

5. El marco estratégico para el desarrollo de capacidad no pretende ser un plan operacional y, como tal, no tiene sus propias metas específicas y objetivos mensurables para la aplicación. Por el contrario, busca establecer un entendimiento conceptual común del desarrollo de capacidad y ofrecer orientación estratégica para mejorar las medidas de desarrollo de capacidad a fin de apoyar la consecución de los hitos para 2030 y las metas del marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020, reconociendo al mismo tiempo que las actividades de creación de capacidad en curso serán necesarias para conseguir la visión para 2050. También tiene por objetivo asegurar que las intervenciones de desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica se basan en las necesidades, son ampliables, objeto de una supervisión sistemática y evaluadas con regularidad para determinar su impacto y sostenibilidad.

6. Se considera un documento “vivo”, que se revisará periódicamente para tener en cuenta nuevas prácticas, experiencias y enseñanzas eficaces. La aplicación del marco estratégico contribuirá a asegurar que los actores gubernamentales y no gubernamentales proyectan, proporcionan, supervisan y evalúan las actividades de desarrollo de capacidad con eficacia para lograr un impacto sostenible a escala. Se elaborará documentación adicional que complemente y aporte orientaciones y ejemplos más detallados para la ejecución operacional tras la adopción del marco.

## **B. Significado y alcance del desarrollo de capacidad**

### *1. Definiciones*

---

<sup>2</sup> GNUMD (2017). “UNDAF Companion Guidance: Capacity Development”, disponible en <https://unsdg.un.org/resources/capacity-development-undaf-companion-guidance>.

<sup>3</sup> El estudio, encargado por la Secretaría Ejecutiva del Convenio sobre la Diversidad Biológica de conformidad con la decisión 14/24 A, fue llevado a cabo por el CMVC-PNUMA entre mayo y diciembre de 2019 con financiamiento de la Unión Europea. El informe sobre el estudio figura en el documento CBD/SBI/3/INF/9.

7. La expresión “desarrollo de capacidad” se utiliza ahora de forma generalizada en la mayor parte de las organizaciones, entre ellas la mayoría de los organismos de las Naciones Unidas, en lugar de “creación de capacidad”.<sup>4</sup> En particular, la expresión “desarrollo de capacidad” se ha adoptado en el contexto de los enfoques para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible a nivel nacional. La principal diferencia entre las dos expresiones es que “creación de capacidad” implica comenzar a construir algo nuevo partiendo desde cero, en tanto que “desarrollo de capacidad” reconoce que, en prácticamente todo contexto, ya existe cierta capacidad como punto de partida. Se recomienda que, de ahora en adelante, se adopte la expresión “desarrollo de capacidad”, que refleja más el conocimiento y las buenas prácticas actuales. Este cambio de expresión podría contribuir a inspirar el cambio de actitud y de actuaciones necesarias para producir un cambio transformador en los criterios para el desarrollo de capacidad.

8. No existe una única definición consensuada de capacidad o desarrollo de capacidad. A los efectos del presente marco, se utiliza una versión adaptada de la definición general de capacidad del GNUD como “la capacidad de las personas, organizaciones y sociedades en su conjunto para lograr las metas y los objetivos de acción relacionados con la diversidad biológica”<sup>5</sup>. En el contexto del marco, se entiende “desarrollo de capacidad” como “el proceso por el cual la población, las organizaciones y la sociedad en su conjunto despliegan, fortalecen, crean, adaptan y mantienen su capacidad a lo largo del tiempo para lograr resultados positivos en relación con la diversidad biológica”<sup>6</sup>.

## 2. Niveles de capacidad

9. La capacidad existe en los distintos niveles relacionados entre sí, y el cambio eficaz depende tanto de establecer la capacidad pertinente en los niveles adecuados como de los niveles que interactúan en formas que apoyan y refuerzan la eficacia de cada uno. Muchas organizaciones utilizan la siguiente definición en tres niveles: entorno propicio, institucional e individual, que se ha adoptado para el presente marco (figura 1):

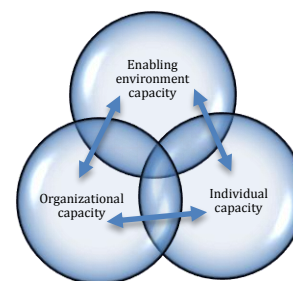
a) El *nivel de entorno propicio* abarca el amplio sistema y las condiciones necesarias para que las organizaciones y personas las funcionen con eficacia, en particular sistemas de gobernanza, políticas, leyes, acuerdos, convenios, protocolos, leyes consuetudinarias y normas sociales generales, y cómo se aplican, así como la voluntad política y la visión de cambio, las relaciones con actores externos y la disponibilidad de recursos;

b) El *nivel institucional* abarca las estructuras, procesos y procedimientos internos, liderazgo, sistemas de gestión, estructuras de incentivos, procesos de múltiples partes interesadas, plataformas y otros elementos que influyen en la capacidad de un actor gubernamental o no gubernamental, red o asociación, de operar eficazmente para lograr su misión<sup>7</sup>;

c) El *nivel individual* se refiere a los conocimientos, aptitudes, destrezas, actitudes, competencias y experiencia de las personas dentro de organizaciones o comunidades, que les permiten realizar su trabajo eficazmente.

10. Las personas no pueden aprovechar su capacidad si trabajan en una organización disfuncional o si no se les proporciona los recursos necesarios y un entorno propicio para realizar su labor. Por otra parte,

**Figura 1. Relación entre los**



**niveles de capacidad**

<sup>4</sup> Por ejemplo, el documento de orientación complementaria relativa al MANUD antes mencionado y los módulos de aprendizaje de la FAO sobre desarrollo de capacidad, que pueden consultarse en <http://www.fao.org/capacity-development/resources/fao-learning-material/learning-modules/en/>.

<sup>5</sup> “UNDAF Companion Guidance: Capacity Development”.

<sup>6</sup> Adaptado de la definición que figura en “UNDAF Companion Guidance: Capacity Development”.

<sup>7</sup> Los recursos tangibles, tales como los recursos humanos, financieros y físicos (incluida la infraestructura, edificios, vehículos, equipo y documentación) también pueden considerarse como expresión material o productos de la capacidad de organización.

aunque las organizaciones cuenten con buenas políticas y sistemas, no podrán desempeñarse con eficacia sin personal capacitado y competente. Las organizaciones también necesitan un entorno que les permita ejecutar sus operaciones, por ejemplo, marcos jurídicos y mecanismos financieros adecuados.

11. Entender dichas relaciones interdependientes y que se refuerzan mutuamente entre los niveles es esencial para tener un entendimiento cabal de la capacidad de un sistema o contexto determinado. En este sentido, es importante comprender que los niveles no solo existen dentro de un país, sino también dentro de las zonas geográficas del nivel subnacional al regional o mundial.

### 3. Tipos de capacidad

12. Los tipos de capacidad necesarios para alcanzar las metas de diversidad biológica pueden agruparse de distintas maneras. Puede ser en capacidades “técnicas” (que son específicas a determinado sector o esfera temática, p. ej. agricultura, silvicultura, etc.) y capacidades “funcionales” (que son necesarias en todos los ámbitos con independencia del sector o esfera, tales como planificación, presupuestación, elaboración de políticas, formulación de estrategias y comunicaciones)<sup>8</sup>. En síntesis, las capacidades funcionales que necesitan con más urgencia los actores gubernamentales y no gubernamentales, en todos los niveles, comprenden la capacidad para:

a) *Crear condiciones propicias*: La capacidad técnica para elaborar y promulgar políticas y legislación eficaces y participativas en materia de diversidad biológica, y planes y estrategias conexas, basados en procesos de adopción de decisiones participativos e inclusivos con conocimiento de causa;

b) *Aspirar, comprometerse, organizar e inspirar*: La capacidad de aspirar a un cambio y gestionarlo; y comunicar, comprometerse, organizar y colaborar con todos los miembros de la sociedad para influir en ella y servirle de inspiración a fin de promover respuestas coherentes, proactivas y constructivas a los problemas mundiales relacionados con la diversidad biológica, y perseverar ante la adversidad;

c) *Movilizar y gestionar recursos y apoyo*: La capacidad de asegurar y utilizar de manera eficiente los recursos financieros y de otra índole pertinentes necesarios para apoyar el logro de los propósitos, objetivos y metas específicos de la diversidad biológica;

d) *Planificar, gestionar e implementar*: La capacidad de establecer prioridades, fijar objetivos SMART (metas que son simples, medibles, alcanzables, realistas, y acotadas en el tiempo), y llevar a cabo tareas básicas funcionales y técnicas, en particular la planificación estratégica y la gestión e implementación de medidas y soluciones innovadoras relacionadas con la diversidad biológica;

e) *Supervisar y evaluar*: La capacidad de supervisar y evaluar los logros y el impacto de las iniciativas y elaborar indicadores eficaces para seguir de cerca las intervenciones en materia de política, proyectos y programas, con la finalidad de formular observaciones para la gestión de adaptación, aprendizaje y la creación de soluciones más eficaces;

f) *Aprender y adaptar*: La capacidad de utilizar nuevas enseñanzas para adaptar, reformar y autorrenovarse. Esto incluye la integración de conocimientos técnicos y nuevas ideas de diversas fuentes y métodos para diagnosticar y abordar los problemas mundiales relacionados con la diversidad biológica y encontrar soluciones creativas.

13. Las capacidades también pueden agruparse en capacidades “duras” (que son tangibles y visibles) y capacidades “blandas” (que son atributos, valores, aptitudes y competencias sociales, relacionales, intangibles e invisibles que influyen en el desempeño y la adaptación). Si bien las capacidades blandas son

---

<sup>8</sup> En el estudio del CMVC-PNUMA, los Gobiernos, pueblos indígenas y comunidades locales y otras partes interesadas identificaron sus necesidades prioritarias funcionales de desarrollo de capacidad. Entre ellas se encuentran las capacidades para la participación (en particular de gobiernos subnacionales y locales, pueblos indígenas y comunidades locales, mujeres, jóvenes y otros interesados pertinentes); para la creación de redes y el establecimiento de asociaciones, el acceso y uso de información y conocimientos; para la elaboración de políticas y legislación; para la gestión e implementación; para la supervisión, evaluación y presentación de informes; para la integración de la perspectiva de género y de las cuestiones relativas a los pueblos indígenas y las comunidades locales; para las salvaguardias socioambientales y para la movilización de recursos.

muy importantes, rara vez reciben la debida consideración. En el cuadro 1 a continuación se describen ejemplos de capacidad duras y blandas en cada nivel.

**Cuadro 1. Ejemplos de capacidad en los tres niveles**

Nivel ↓	Capacidad dura	Capacidad blanda
<b>Entorno propicio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tratados, convenios, etc., regionales e internacionales.</li> <li>• Marco y leyes nacionales en materia de política social y económica</li> <li>• Sistemas y estrategias políticas</li> <li>• Mecanismos financieros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo visionario para inspirar cambios</li> <li>• Voluntad política para influir en otros para lograr cambios positivos</li> <li>• Buena voluntad para la cooperación y colaboración</li> <li>• Gobernanza eficaz</li> </ul>
<b>Institucional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructuras orgánicas</li> <li>• Sistemas y procedimientos de gestión</li> <li>• Marcos y planes de acción estratégicos</li> <li>• Redes y procesos, asociaciones y plataformas de múltiples interesados</li> <li>• Recursos financieros y humanos</li> <li>• Sistemas de transferencia de conocimientos/tecnología</li> <li>• Marcos de supervisión y evaluación</li> <li>• Gestión de ciclos de proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mandato y estrategias orgánicas</li> <li>• Cultura institucional inspiradora: valores, rendición de cuentas, confianza y aprendizaje continuo</li> <li>• Gestión del cambio: disposición, adaptabilidad, flexibilidad, creatividad, innovación e iniciativa empresarial</li> <li>• Capacidad de lograr un equilibrio empresarial entre las soluciones a largo plazo y nuevos cambios</li> <li>• Reputación, credibilidad institucional</li> </ul>
<b>Individual</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia para utilizar métodos y herramientas adecuadas para tareas específicas</li> <li>• Información, conocimientos, habilidades y experiencias en cuestiones técnicas, en particular los conocimientos tradicionales de las comunidades indígenas y locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores, actitudes, comportamientos y ética personal</li> <li>• Capacidades de relaciones humanas: negociación, trabajo de equipo, resolución de conflictos, facilitación, etc.</li> <li>• Inteligencia social y emocional; confianza, motivación, autoestima</li> <li>• Aptitudes para la solución de problemas</li> <li>• Capacidad de autorreflexión y de aprender para el cambio</li> <li>• Pensamiento analítico y lógico</li> </ul>

14. La consecución satisfactoria de las metas para la diversidad biológica posterior a 2020 podrá exigir la creación o fortalecimiento de capacidad técnicas específicas, lo que significa abordar las necesidades y oportunidades para la cooperación técnica y científica. Por ejemplo, para lograr un objetivo relacionado con las especies invasoras exóticas, algunos Gobiernos podrán exigir conocimientos especializados en tecnologías de ADN para identificar especies, o el uso de sistema de información geográfica y tecnologías de imágenes de satélite para cartografiar la ubicación de las especies invasoras, con la finalidad de diseñar medidas de control y erradicación eficaces. De este modo, las estrategias, programas e iniciativas de desarrollo de capacidad deberían atender las necesidades técnicas identificadas como prioritarias por los

Gobiernos, pueblos indígenas y comunidades locales y otros interesados que participan en la elaboración de planes para alcanzar los objetivos de diversidad biológica después de 2020.

4. *El proceso de desarrollo de capacidad*

15. El desarrollo de capacidad es un proceso dinámico e iterativo. Abarca intervenciones no solo para el desarrollo de capacidad (mejorando las capacidades o creando nuevas), sino también para el análisis de las capacidades (analizando las capacidades existentes e identificando necesidades y carencias), la utilización de capacidad (movilizando, desplegando y utilizando las capacidades existentes), y la retención de capacidad (fomentando y sosteniendo la capacidad creada a lo largo del tiempo). La matriz del cuadro 2 *infra* da ejemplos de dichas intervenciones en los tres niveles, que pueden adaptarse según convenga.

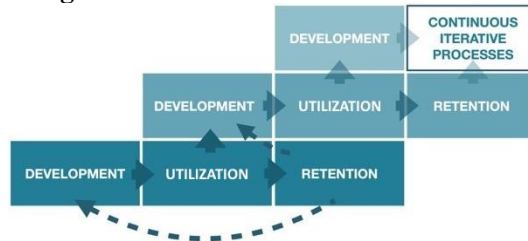
**Cuadro 2. Análisis de la capacidad, elaboración, utilización e intervenciones de retención en cada nivel**

Nivel ↓	Análisis	Elaboración	Utilización	Retención
<b>Entorno propicio</b>	Análisis de deficiencias en el entorno propicio	Establecimiento de políticas, leyes y reglamentaciones adecuadas	Aplicación y ejecución de leyes y reglamentaciones	Examen, adaptación y actualización de políticas, leyes y reglamentaciones
<b>Institucional</b>	Análisis de capacidad de organización y disponibilidad para el cambio	Establecimiento de estructuras, procesos y procedimientos eficientes	Integración de estructura y puesta en práctica de procesos y procedimientos en los flujos diarios de trabajo	Adaptación de estructuras, procesos y procedimientos  Empoderamiento de personas capacitadas como formadores
<b>Individual</b>	Identificación de necesidades de capacitación de personas de una organización	Elaboración de aptitudes, conocimientos, competencias y actitudes adecuadas	Aplicación de aptitudes, conocimientos y competencias en el lugar de trabajo	Fomentar los conocimientos existentes, reducción de la pérdida de capacidad a través de la rotación del personal, facilitación de aptitudes y transferencia de conocimientos dentro de las instituciones

*Fuente:* Secretaría de Creación de Capacidad del Sector Público de Rwanda (2011), ahora denominada Junta de Servicios de Desarrollo de Capacidad y Empleo.

16. Si bien la matriz anterior puede dar la impresión incorrecta de que el desarrollo de capacidad es un proceso lineal con un punto final definido, el desarrollo de capacidad es, en realidad, un proceso continuo e iterativo, con cadenas de retroinformación constantes y flexibilidad para la adopción y revisión de nuevas estrategias (véase la figura 2). La utilización de capacidad recién creada podrá conducir a un desarrollo ulterior de la capacidad, dado que la aplicación y la práctica llevan a una mayor comprensión y competencia.

**Figura 2. Procesos iterativos continuos**



## II. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y RESULTADOS

### A. Panorama general y teoría del cambio

17. La visión a largo plazo del presente marco estratégico es que, de aquí a 2050, todas las sociedades participarán plenamente y estarán viviendo efectivamente en armonía con la naturaleza. La visión a mediano plazo es que, de aquí a 2030, los Gobiernos y los actores no gubernamentales competentes tendrán las capacidades necesarias para contribuir de manera efectiva y sostenible a la consecución de las metas, hitos y objetivos de 2030 del marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020.

18. El objetivo general del marco estratégico consiste en apoyar el continuo desarrollo y fortalecimiento de las capacidades necesarias para la consecución de la visión, misión, objetivos y metas del marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020. Esto exige mejorar la coherencia, eficiencia y eficacia de las iniciativas de desarrollo de capacidad en todos los niveles, y asegurar la armonización con las iniciativas pertinentes que apoyan el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. También exige contar con organizaciones que sean eficaces, ágiles y que estén abocadas a un continuo aprendizaje<sup>9</sup>, respaldadas con suficientes recursos técnicos y financieros. Además, es importante contar con personal calificado y motivado, y con sólidas asociaciones y redes de aprendizaje facultadas para ofrecer programas sobre diversidad biológica de alta calidad, integrados y de gran repercusión que están incorporados en las políticas, la sociedad y los sectores económicos pertinentes.

19. Este marco estratégico, al igual que en el marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020, se sustenta en una teoría del cambio, representada en la figura 3 *infra*<sup>10</sup>. La teoría del cambio describe las modalidades previstas del cambio en la capacidad, los importantes factores contextuales, los supuestos subyacentes y los cambios/resultados de alto nivel previstos.

20. La teoría del cambio tiene por finalidad asegurar que los actores pertinentes sean conscientes de los supuestos o las modalidades del cambio, las relaciones causales y los resultados deseados, que se expongan explícitamente los supuestos y las decisiones que orientan el marco estratégico y su aplicación, y que se examine con regularidad su pertinencia según evolucionan los contextos y las condiciones y progresan las capacidades. La teoría del cambio también tiene por objeto ayudar a la reflexión y el aprendizaje continuo para asegurar que la capacidad se desarrolla, se retiene y utiliza de manera eficaz.

21. La capacidad es necesaria en todos los niveles para abordar la disminución sin precedentes de la diversidad biológica y apoyar un cambio transformador para lograr los objetivos y metas de acción del marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020 y la visión de 2050 de vivir en armonía con la naturaleza. La teoría del cambio ofrece ejemplos de los cambios clave previstos en la capacidad y los

<sup>9</sup> Una organización puede convertirse en “organización de aprendizaje” aplicando conocimientos internos existentes y aprendiendo de experiencias y enseñanzas anteriores con la finalidad de mejorar su desempeño (p. ej., véase <https://warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/archive/olk4/papers/villard.pdf>).

<sup>10</sup> En la elaboración de esta teoría del cambio se tuvo en cuenta las orientaciones técnicas facilitadas como parte del proceso del MANUD: GNUM (2017). “Teoría del cambio: nota de orientación adicional sobre el MANUD” (<https://unsdg.un.org/resources/theory-change-undaf-companion-guidance>).

resultados sustantivos de alto nivel esperados (véase recuadro 1), que podrán estar sustentados, en parte, por las capacidades que se crearán.

### **B. Resultados en materia de desarrollo de capacidad**

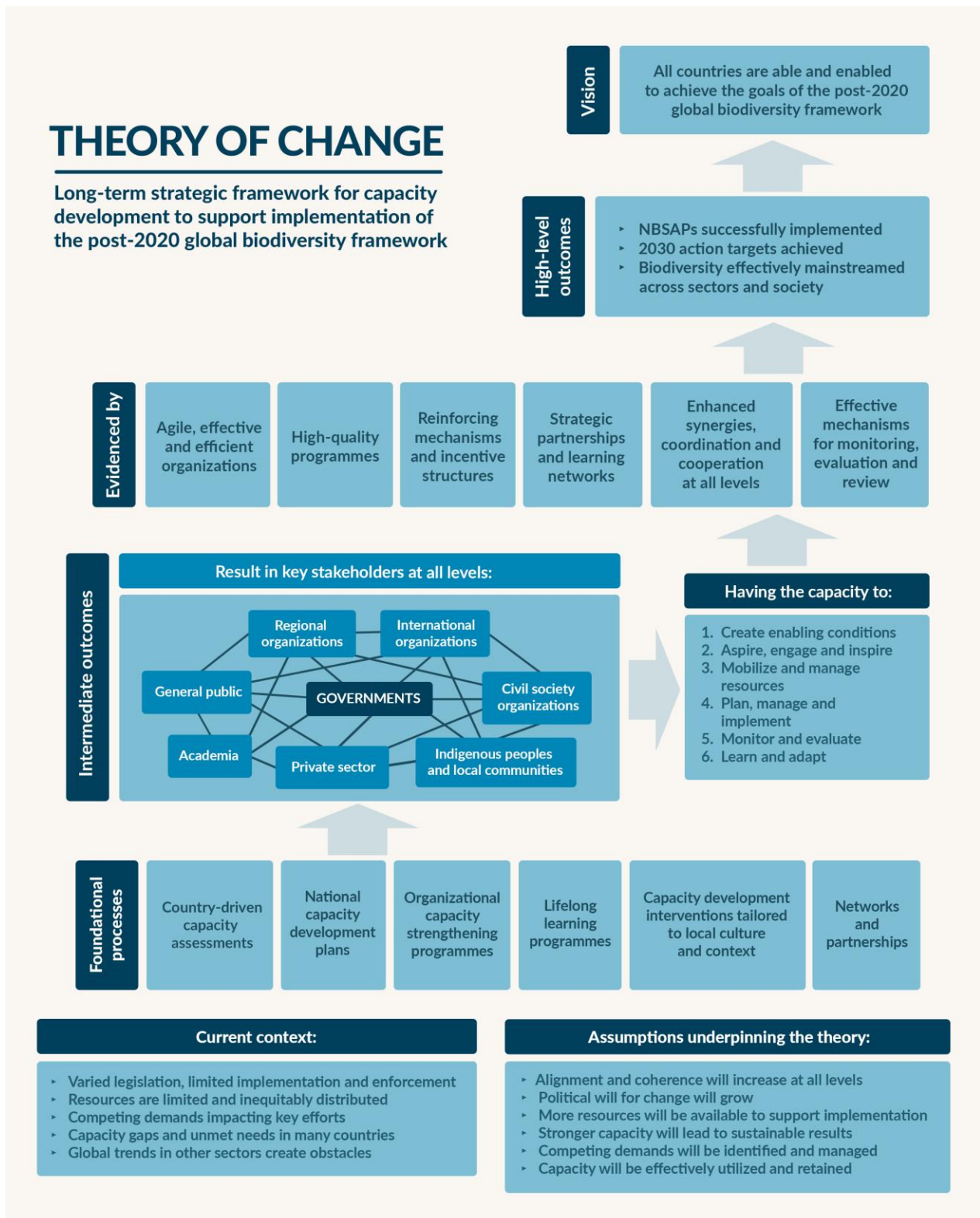
22. Para orientar con eficacia la planificación de programas, proyectos y actividades, todas las estrategias, incluidas las estrategias nacionales sobre diversidad biológica, deberían establecer metas y objetivos en materia de desarrollo de capacidad de alto nivel y a largo plazo. En estas se debería especificar los resultados previstos pertinentes al logro de los metas y objetivos mundiales sobre la diversidad biológica después de 2020, y, cuando proceda, armonizarlos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

23. La capacidad de las personas, organizaciones y sociedades en general para lograr el conjunto de metas y objetivos relacionados con la diversidad biológica comprende una serie de capacidad estratégicas. Los actores gubernamentales y no gubernamentales quizás necesiten indicar claramente qué capacidades se persiguen en la jerarquía de resultados formulada para determinada iniciativa de desarrollo de capacidad.

24. El recuadro 1 *infra* complementa la teoría del cambio ilustrada en la figura 3, aportando ejemplos de resultados en materia de desarrollo de capacidad a mediano y largo plazo (productos y resultados). Esta lista no es exhaustiva, dado que los productos y resultados variarán según las capacidades que se están desarrollando y su finalidad. En una fecha posterior se preparará más información y orientaciones sobre la elaboración de una jerarquía de resultados.



Figura 3. Representación visual de la teoría del cambio



### **Recuadro 1. Ejemplos de resultados en materia de desarrollo de capacidad previstos**

Resultados de alto nivel a largo plazo

- Ejecución satisfactoria de EPANB
- Logro de las metas de acción para 2030
- Se integra la diversidad biológica en todos los sectores y la sociedad

Resultados a mediano plazo

- Marcos propicios y acuerdos institucionales seguros apoyan los logros de las estrategias y planes de acción nacionales sobre diversidad biológica (EPANB)
- Las asociaciones estratégicas y las redes de aprendizaje fomentan las iniciativas de conservación de la diversidad biológica y la utilización sostenible junto con la participación equitativa en los beneficios que se deriven del uso de los recursos genéticos
- Programas y proyectos de alta calidad que son técnicamente adecuados, tienen planes realistas y alcanzables y abordan las consideraciones de género
- Supervisión y evaluación efectiva y procesos de aprendizaje integrados en proyectos y programas desde el principio, para apoyar la adopción de decisiones con base empírica en todos los niveles
- El refuerzo de mecanismos, las estructuras de incentivos y las inversiones aseguran la utilización y retención de capacidad de todo tipo en todos los niveles

### **III. PRINCIPIOS RECTORES PARA EL DESARROLLO EFICAZ DE CAPACIDAD**

25. En esta sección se presentan importantes principios rectores, los cuales, de ser aplicados por los actores gubernamentales y no gubernamentales en sus iniciativas de desarrollo de capacidad, contribuirán a lograr capacidades más eficaces y sostenibles para apoyar el marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020. Estos se agrupan en seis principios generales que sustentan la eficiencia, eficacia y sostenibilidad de las actividades de desarrollo de capacidad.

#### **A. El análisis inclusivo del contexto, las capacidades y necesidades existentes es fundamental para asegurar intervenciones eficaces**

26. La elaboración y aplicación de intervenciones eficaces para el desarrollo de capacidad depende de comprender el contexto nacional, subnacional o local y las necesidades en materia de capacidad conexas. Esto exige un análisis cualitativo de las circunstancias imperantes, las capacidades existentes y las necesidades e intereses de las partes interesadas pertinentes. En este sentido, es necesario:

- a) Asegurar la inclusión de todas las entidades y grupos pertinentes en los procesos de desarrollo de capacidad, en particular mediante una cartografía amplia de las partes interesadas;
- b) Asegurar que se identifican y aprovechan las capacidades existentes en el diseño de nuevas intervenciones;
- c) En la medida de lo posible, asegurar que las intervenciones de desarrollo de capacidad contribuirán a diversos acuerdos ambientales multilaterales y a la Agenda de 2030 para el Desarrollo Sostenible<sup>11</sup>;
- d) Identificar oportunidades para vincularse con iniciativas pertinentes relacionadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible;
- e) Aprovechar las evaluaciones de las necesidades realizadas en otros contextos, tales como las evaluaciones de las necesidades del Fondo para el Medio Ambiente Mundial;
- f) Integrar plenamente las perspectivas de género en evaluaciones y análisis.

<sup>11</sup> Véase la [resolución 70/1 de la Asamblea General](#) del 25 de septiembre de 2015, titulada “Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”.

**B. El sentido de apropiación y el compromiso de los países deberían ser pilares básicos para las actividades de desarrollo de capacidad**

27. Las experiencias de las diversas iniciativas y procesos han demostrado que, para que el desarrollo de capacidad sea eficaz y sostenible, el sentido de apropiación y el compromiso a nivel nacional, subnacional y local es un requisito previo. El sentido de apropiación y el compromiso no solo están relacionados con los Gobiernos, sino también con los actores no gubernamentales y los grupos destinatarios. El estudio del CMVC-PNUMA observó que en la actualidad varias iniciativas son patrocinadas por donantes, no están plenamente en manos de los Gobiernos interesados y grupos destinatarios, y a veces no reflejan sus prioridades. A fin de fomentar el sentido de apropiación y compromiso de los países, es importante:

a) Procurar la participación plena de entidades gubernamentales competentes (incluidas las entidades gubernamentales subnacionales y locales), pueblos indígenas y comunidades locales y grupos de interesados directos, en particular de mujeres y jóvenes, para procurar que sus perspectivas se tengan en cuenta;

b) Asegurar que las intervenciones están motivadas por la demanda y responden a las necesidades, prioridades y circunstancias y contextos culturales de los países;

c) Asegurar que las actividades de desarrollo de capacidad se integren en las EPANB (se tratará más adelante en la sección IV. B).

**C. Se deberían promover enfoques estratégicos e integrados de desarrollo de capacidad para todo el sistema**

28. Los actores gubernamentales y no gubernamentales deberían formular enfoques estratégicos y holísticos para el desarrollo de capacidad a nivel nacional que sean pertinentes a su contexto y necesidades determinadas. Para ello, es importante:

a) Promover la planificación estratégica y armonización mediante enfoques de múltiples actores y sectores, en particular vínculos con iniciativas pertinentes de los Objetivos de Desarrollo Sostenible;

b) Asegurar que los programas a nivel de países estén plenamente coordinados;

c) Asegurar que las estrategias y planes reconocen la capacidad existente y la forma de utilizarla con la mayor eficacia, y también promover las condiciones para retener la capacidad;

d) Asegurar que las estrategias y las actividades adopten un enfoque intersectorial que integre consideraciones de género, etarias y étnicas;

e) Diseñar programas e intervenciones para contribuir a lograr metas y objetivos a largo plazo acordadas que mejoren y desarrollan aún más la capacidad existente.

**D. Las intervenciones deberían diseñarse y aplicarse conforme a buenas prácticas y enseñanzas reconocidas**

29. Varios estudios y análisis han documentado enseñanzas extraídas eficaces. Por ejemplo, el documento del GNUD antes mencionado ofrece orientaciones sobre buenas prácticas<sup>12</sup>. Siempre que sea posible, dichas enseñanzas y puntos de orientación deberían integrarse, según proceda, en el diseño y la aplicación de nuevas intervenciones de desarrollo de capacidad, de modo que puedan reproducirse y ampliarse. Sin embargo, si bien algunas de dichas enseñanzas y prácticas pueden tener aplicación a escala mundial, es importante asegurar que están adaptadas al contexto adecuado, ya sea a nivel nacional, subnacional, local o de paisaje. Entre los ejemplos de buenas prácticas figuran:

a) Asegurar que las nuevas iniciativas aprovechan y utilizan plenamente los procesos existentes, las capacidades endógenas y las iniciativas previas, y lo que funciona a nivel local;

<sup>12</sup> <https://unsdg.un.org/resources/capacity-development-undaf-companion-guidance>.

- b) Crear en forma conjunta y adaptar las intervenciones de desarrollo de capacidad a las necesidades y contextos específicos, velando porque se utilice y se retenga la capacidad existente;
- c) Potenciar el aprendizaje inter pares para difundir los conocimientos y las soluciones generadas a nivel local;
- d) Diversificar los métodos y enfoques de ejecución para el desarrollo de capacidad, y asegurar que la supervisión, la evaluación y la presentación de informes se adapten en consecuencia;
- e) Destinar los recursos y actividades sobre el terreno y entre los distintos interesados directos, en particular los enfoques que retengan la capacidad existente;
- f) Velar por la plena participación de pueblos indígenas y comunidades locales, mujeres y otros grupos vulnerables.

**E. Las perspectivas de género deberían integrarse plenamente en las iniciativas de desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica**

30. Asegurar la participación plena, efectiva y equitativa de las mujeres en las evaluaciones, los análisis y el diseño de intervenciones puede ser transformador para alcanzar los objetivos deseados relativos a la capacidad. La planificación de medios de subsistencia sostenibles y alternativos relacionados con el uso de la diversidad biológica exige tener en cuenta las necesidades y roles de las mujeres, y las posibilidades de impulsar el empoderamiento de mujeres y niñas que puede contribuir a fortalecer la capacidad de apoyar la conservación y utilización sostenible de la diversidad biológica. Evaluar las diferencias y desigualdades existentes en materia de género derivadas de los roles, responsabilidades y derechos de género proporciona la base necesaria para determinar las barreras y las oportunidades en las que el desarrollo de capacidad puede incidir positivamente en los resultados relacionados con la igualdad de género y la diversidad biológica.

**F. Los marcos de seguimiento, evaluación y aprendizaje deberían incorporarse en las estrategias, planes y programas de desarrollo de capacidad desde el comienzo**

31. La supervisión, evaluación y aprendizaje son cruciales para mejorar la calidad, eficacia y sostenibilidad de las iniciativas de desarrollo de capacidad. Ayudan a evaluar si las cosas van por buen camino y facilitan la intervención oportuna, de ser necesaria, para lograr los resultados previstos. También permiten determinar los puntos fuertes, las insuficiencias, las oportunidades y los problemas de las intervenciones anteriores o en curso, y la generación y aplicación de conocimientos, buenas prácticas y enseñanzas extraídas que servirán de base para futuras intervenciones. Para asegurar una supervisión, evaluación y aprendizaje eficaz, es necesario:

- a) Formular la jerarquía e indicadores de resultados a través de un proceso inclusivo, participativo y con perspectiva de género con las principales partes interesadas, especialmente pueblos indígenas, comunidades locales y jóvenes, que participarán en la aplicación a largo plazo;
- b) Establecer evaluaciones de referencia sobre la capacidad, desglosadas por grupos pertinentes, antes de que comiencen las actividades;
- c) Incorporar actividades de reflexión y aprendizaje en la planificación de proyectos, utilizando herramientas pertinentes<sup>13</sup>;
- d) Emplear métodos y herramientas de supervisión y evaluación<sup>14</sup> que produzcan datos cualitativos y cuantitativos comparables a largo plazo, especialmente al trabajar con sistemas complejos;

---

<sup>13</sup> Existen muchas herramientas distintas basadas en el Ciclo de aprendizaje experiencial de Kolb. Puede consultarse información resumida sobre dicho modelo de aprendizaje en <https://www.simplypsychology.org/learning-kolb.html>.

e) Mejorar la colaboración con instituciones, así como entre ellas, que pueden apoyar los procesos de aprendizaje.

#### **IV. ESTRATEGIAS CLAVES PARA MEJORAR EL DESARROLLO DE CAPACIDAD**

32. En esta sección se presentan propuestas que los actores gubernamentales y no gubernamentales podrían adoptar, según proceda, para aplicar el marco estratégico a largo plazo a fin de desarrollar capacidades más eficaces y sostenibles que apoyen el marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020. Incluye sugerencias para la institucionalización del desarrollo de capacidad, la integración del desarrollo de capacidad en las políticas, programas y planes nacionales sobre diversidad biológica, posibles asociaciones y mecanismos para una mayor coordinación y cooperación entre las partes interesadas que participan en el desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica, y recomendaciones para mejorar las sinergias con otros procesos internacionales pertinentes, así como consideraciones financieras para el desarrollo de capacidad. Las estrategias no están enumeradas en ningún orden de prioridad. Cada país debería decidir a qué estrategias debe dar prioridad, teniendo en cuenta las necesidades nacionales, las circunstancias imperantes y los contextos locales.

##### **A. Institucionalizar el desarrollo de capacidad**

33. Se alienta a los actores gubernamentales y no gubernamentales a que adopten medidas destinadas a institucionalizar las actividades, proyectos y programas de desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica a fin de aumentar su eficacia y sostenibilidad. Un enfoque institucionalizado podría incluir medidas para asegurar que todas las intervenciones de desarrollo de capacidad se llevan a cabo como parte integrante y complementaria de estrategias y planes institucionales más amplios y el continuo desarrollo institucional y de recursos humanos. Entre otras medidas se podría incluir fortalecer los mecanismos para la gestión de los conocimientos internos, el aprendizaje institucional, tutorías y apoyo entre pares, el fomento de las comunidades de práctica y el intercambio sistemático de experiencias, mejores prácticas y enseñanzas extraídas.

##### **B. Integrar el desarrollo de capacidad a largo plazo en las estrategias y planes de acción nacionales**

34. Se alienta a los Gobiernos a integrar los componentes de desarrollo de capacidad en sus EPANB o a elaborar planes de acción específicos sobre desarrollo de capacidad para apoyar la aplicación de las EPANB, según proceda<sup>15</sup>. Dichos planes de acción pueden ayudar a definir las necesidades, objetivos, metas e hitos relativos al desarrollo de capacidad, y asegurar su armonización con este marco estratégico y con otros marcos mundiales, regionales y nacionales pertinentes, así como con iniciativas sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible conexos. Esto también contribuiría a asegurar que el desarrollo de capacidad para la diversidad biológica esté bien concebido, planificado en forma estratégica y coherente, esté institucionalizado e integrado en los procesos de inversión y presupuestación de desarrollo nacional.

35. Las EPANB viables crean un sentido de apropiación y compromiso y ofrecen un mecanismo para la aplicación del marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020 a nivel nacional. Por lo tanto, las EPANB deberían a) incluir una evaluación de las necesidades relativas a la capacidad de todos los actores (identificadas a través de la cartografía de las partes interesadas); b) proporcionar una estrategia que dé prioridad a las metas y objetivos de desarrollo de capacidad a mediano y largo plazo, e identificar autoridades, actores y recursos nacionales necesarios para aplicarlos; c) incluir una evaluación de las

---

<sup>14</sup> Existen muchos recursos disponibles para medir la capacidad, por ejemplo, la Guía del PNUD sobre medición de las capacidades ([https://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/capacity\\_development/undp-paper-on-measuring-capacity.html](https://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/capacity_development/undp-paper-on-measuring-capacity.html)); las directrices del FMAM ([https://www.thegef.org/sites/default/files/publications/Monitoring\\_Guidelines\\_Report-final.pdf](https://www.thegef.org/sites/default/files/publications/Monitoring_Guidelines_Report-final.pdf)); el Marco de evaluación del fortalecimiento de las capacidades de la FAO (<http://www.fao.org/publications/card/en/c/CA5668EN/>) y el Manual del índice de desempeño organizacional de Pact (<https://www.pactworld.org/library/pacts-organizational-performance-index-opi>).

<sup>15</sup> Al menos 19 Partes en el Convenio sobre la Diversidad Biológica han preparado estrategias o planes de desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica, ya sea como un capítulo o una sección de sus EPANB o como documentos independientes: <https://www.cbd.int/cb/plans/>.

demandas contrapuestas (mencionadas en la figura 3, sobre la teoría del cambio) y las estrategias para gestionarlas, y d) incluir un mecanismo de supervisión y evaluación de las actividades relativas al desarrollo de capacidad. Las EPANB también deberían incluir enfoques para preparar y facultar a la próxima generación (los jóvenes) para poder pasar a economías favorables a la diversidad biológica.

### **C. Armonizar el desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica con planes y programas intersectoriales más amplios**

36. Los enfoques de todo el gobierno y toda la sociedad en materia de ejecución nacional que se proponen en el marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020 también deberían aplicarse a los medios de ejecución, incluido el desarrollo de capacidad, para intensificar las actividades transformadoras vinculadas al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las metas y objetivos de la diversidad biológica. Con la adopción de dichos enfoques para el desarrollo de capacidad relativo a la diversidad biológica, especialmente procurando la participación de ministerios y sectores con carteras que tradicionalmente no están relacionadas con la agenda de la diversidad biológica, se facilitaría la elaboración de una visión común, se reducirían las duplicaciones y se lograrían iniciativas de desarrollo de capacidad más eficientes, eficaces y sostenibles. Los coordinadores nacionales de los convenios relacionados con la diversidad biológica y los convenios de Río, y los representantes de otros ministerios competentes y sectores pertinentes deberían reunirse para adoptar una hoja de ruta para la armonización y la realización de actividades coordinadas o conjuntas. Los mecanismos nacionales creados para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible deberían integrarse y crear sinergias con la agenda de la diversidad biológica y las iniciativas de desarrollo de capacidad conexas. Además, los equipos de las Naciones Unidas en los países deberían desempeñar un papel clave para promover la programación y coordinación integrada del desarrollo de capacidad a nivel nacional como parte del apoyo del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD)<sup>16</sup>.

### **D. Adoptar medidas para utilizar plenamente y retener la capacidad existente**

37. La realización de los objetivos sería más rápida y más eficiente si se reconoce y utiliza plenamente la capacidad existente. Se alienta a los actores gubernamentales y no gubernamentales a llevar a cabo evaluaciones específicas a los contextos y procesos de balance para identificar las capacidades existentes y los obstáculos que impiden la plena utilización de las mismas. Del mismo modo, es importante identificar y promover incentivos que ayudarán a retener y utilizar plenamente la capacidad existente. En el estudio realizado por el CMVC-PNUMA, muchos países destacaron el problema de una elevada rotación de personal, que no solo conduce a la pérdida de conocimientos especializados y memoria institucional, sino que también genera discontinuidad con respecto a las asociaciones y relaciones establecidas por los funcionarios salientes. Se debería tener en cuenta incentivos creativos y otros enfoques que no dependen de la disponibilidad de recursos financieros. Las investigaciones han demostrado que los incentivos no financieros, tales como el reconocimiento, el desarrollo profesional y las oportunidades de aprendizaje, las pautas de trabajo acomodaticias y otros, pueden ser tan eficaces como los medios financieros para retener la capacidad<sup>17</sup>.

### **E. Elaborar planes y programas temáticos y regionales de desarrollo de capacidad**

38. Se recomienda que, tras la adopción del marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020, se elaboren estrategias o planes de acción temáticos de desarrollo de capacidad para las distintas metas o grupos de metas relacionadas, según proceda, y que estas se armonicen con el marco estratégico para el desarrollo de capacidad. Un plan de acción de este tipo está siendo elaborado en el marco del

---

<sup>16</sup> El desarrollo de capacidad es una de las principales esferas de resultados del apoyo de MANUD en varios países, tal como lo demuestra el ejemplo de Bhután ([https://www.unicef.org/evaldatabase/index\\_70552.html](https://www.unicef.org/evaldatabase/index_70552.html)).

<sup>17</sup> Tal como se indica en la publicación del PNUD, Sistemas de incentivos: Incentivos, motivación y desempeño para el desarrollo ([Incentive Systems: Incentives, motivation and development performance](#)).

Protocolo de Cartagena sobre Seguridad de la Biotecnología conforme a la decisión [CP-9/3](#)<sup>18</sup>. Entre otros ejemplos figura el marco estratégico para la creación y el desarrollo de capacidad para apoyar la ejecución eficaz del Protocolo de Nagoya sobre Acceso y Participación en los Beneficios, adoptado mediante la decisión [NP-1/8](#) y la Estrategia de creación de capacidad para la Iniciativa Mundial sobre Taxonomía, adoptada por la decisión [XI/29](#) de la Conferencia de las Partes en el Convenio. En dichos planes y de acción y estrategias específicas se debería prestar especial atención a las necesidades de desarrollo de capacidad de los países menos adelantados, los países con economías en transición y los pequeños Estados insulares en desarrollo.

39. Además, los Gobiernos, los convenios relacionados con la diversidad biológica, las organizaciones internacionales y otros interesados pertinentes que estén en condiciones de hacerlo deberían, según proceda, estudiar la posibilidad de elaborar estrategias, planes de acción y programas especializados sobre desarrollo de capacidad a nivel regional, subregional, nacional y subnacional en diversos sectores temáticos. Dichos planes estratégicos deberían tener metas, hitos e indicadores de capacidad específicos a alcanzarse dentro el período del marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020. Estos podrían armonizarse o integrarse en las estrategias de diversidad biológica regionales<sup>19</sup>, según proceda.

#### **F. Fomentar asociaciones y redes para la ejecución y el aprendizaje**

40. Las asociaciones proporcionan mecanismos eficaces para movilizar capacidades y compartir conocimientos, competencias, tecnologías y recursos financieros para apoyar las prioridades impulsadas por los países. Crear y fortalecer asociaciones sería fundamental para la eficaz ejecución de este marco estratégico. A nivel mundial, las principales organizaciones y donantes que colaboran en el desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica podrían mancomunar recursos y competencias, crear coaliciones y trabajar en conjunto para llevar a cabo programas de desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica de mediano y largo plazo sobre cuestiones específicas relacionadas con los objetivos del marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020, en consonancia con las prioridades nacionales. Dichos programas de colaboración podrían conseguir resultados amplios y sostenibles en materia de desarrollo de capacidad.

41. De igual forma, es importante que los Gobiernos establezcan o fortalezcan las asociaciones a nivel nacional, subnacional y local, así como en los distintos sectores. Dichas asociaciones deberían tener en cuenta los conocimientos y las competencias de los distintos actores, por ejemplo, los pueblos indígenas y las comunidades locales, las mujeres y los jóvenes, para asegurar una ejecución eficaz.

#### **G. Mejorar las sinergias entre las iniciativas de desarrollo de capacidad de los procesos pertinentes**

42. Se debe procurar mejorar las sinergias con las iniciativas de desarrollo de capacidad de otros convenios y procesos pertinentes a través de mecanismos existentes, tales como el Grupo de Enlace de los Convenios relacionados con la Diversidad Biológica y el Grupo de enlace conjunto de los Convenios de Río, que se reúnen periódicamente con la finalidad de buscar oportunidades para las actividades sinérgicas y una mayor coordinación, e intercambiar información<sup>20</sup>. Además, se debe procurar identificar y potenciar

---

<sup>18</sup> El plan de acción para la aplicación del Protocolo de Cartagena y su Protocolo Suplementario se armonizará con el Plan de aplicación para el Protocolo de Cartagena, y será complementario al marco estratégico a largo plazo para el desarrollo de capacidad (<https://bch.cbd.int/protocol/post2020/portal/review.shtml>).

<sup>19</sup> Entre los ejemplos de estrategias regionales se encuentran la [Estrategia de la Unión Europea sobre la biodiversidad de aquí a 2030](#), la Estrategia sobre biodiversidad de la Comunidad del África Meridional para el Desarrollo ([Southern African Development Community's Biodiversity Strategy](#)), y la Estrategia sobre biodiversidad de la Comunidad del Caribe ([Caribbean Community \(CARICOM\) Biodiversity Strategy](#)). Pueden consultarse otros ejemplos en <https://www.cbd.int/nbsap/related-info/region-bsap/>.

<sup>20</sup> Por ejemplo, con arreglo al Grupo de Enlace de los Convenios relacionados con la Diversidad Biológica, en 2017 se estableció un grupo de coordinadores de desarrollo de capacidad de las secretarías y organizaciones de convenios relacionadas con la diversidad biológica a fin de fomentar sinergias entre estrategias, mecanismos, programas, proyectos y actividades de desarrollo de capacidad existentes; identificar problemas y deficiencias comunes en los convenios que requieren desarrollo de capacidad; realizar actividades conjuntas para abordar problemas y deficiencias comunes que se detecten, e intercambiar experiencias y enseñanzas extraídas.

las sinergias con los procesos de realización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a nivel mundial<sup>21</sup>, regional y nacional. A nivel nacional, es importante que los coordinadores de los convenios y procesos pertinentes establezcan un mecanismo para fomentar la planificación y coordinación conjunta para las actuaciones en materia de diversidad biológica. Los mecanismos financieros, tales como el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) y el Fondo Verde para el Clima, deberían también alentar y apoyar a los países a promover, en la medida de lo posible, la integración y las sinergias en materia de programación, aplicación, supervisión y evaluación. Con ello, habría que asegurar que dichas iniciativas integradas no menoscaben o tengan consecuencias negativas imprevistas en otros convenios o protocolos.

#### **H. Promover la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular**

43. En muchos países en desarrollo, uno de los principales problemas para cumplir los compromisos internacionales relativos a la diversidad biológica es una falta o escasez de conocimientos especializados y capacidades locales. Para los países de la misma región geográfica, o los que comparten características similares, incluidas las condiciones económicas y sociales e idioma, se podría fortalecer dichas capacidades mediante la cooperación Sur-Sur y el fomento de nodos, redes o centros de excelencia regionales. Con este fin, es necesario reforzar el acceso abierto a los datos y herramientas que son un requisito esencial para las múltiples necesidades en materia de desarrollo de las capacidades. A su vez, otros países podrían aprovechar los conocimientos especializados que se requieran. La cooperación triangular, según la cual los países donantes y organizaciones multilaterales facilitan las iniciativas Sur-Sur, concediendo financiación, capacitación, gestión y sistemas tecnológicos, así como otras formas de apoyo, también ofrece a los países la oportunidad de desarrollar capacidades para alcanzar los objetivos comunes. Del mismo modo, trabajar en colaboración en iniciativas de cooperación técnica y científica puede facilitar el desarrollo de la capacidad.

#### **I. Lograr la participación del sector privado**

44. La participación del sector privado en el fortalecimiento de las capacidades nacionales es un componente estratégico para lograr cambios sostenibles. Muchos de los recursos técnicos y financieros, conocimientos especializados y tecnologías útiles para la conservación y utilización sostenible de la diversidad biológica, y para la participación equitativa en los beneficios que se deriven del uso de los recursos genéticos, están en manos de entidades privadas. El sector privado puede desempeñar un papel destacado en promover e incentivar la producción, el comercio y el consumo sostenible para lograr los objetivos mundiales relacionados con la diversidad biológica y el medio ambiente. Los Gobiernos y las organizaciones tal vez deseen participar en forma proactiva y cultivar relaciones laborales con el sector privado para promover dichos objetivos, apoyar las iniciativas de desarrollo de capacidad e invertir en la transferencia de tecnologías y conocimientos prácticos favorables a la diversidad biológica que contribuirían a lograr cambios transformadores para alcanzar los objetivos de 2030. Sin embargo, es importante asegurar que la transparencia y la rendición de cuentas en torno a cuestiones como los derechos de propiedad intelectual se incorporen como características fundamentales de cualquier asociación pública-privada. Además, es importante reconocer y responder al hecho de que el sector privado, especialmente las pequeñas y medianas empresas, también tienen necesidades en materia de desarrollo de capacidad para abordar las cuestiones relacionadas con la diversidad biológica.

#### **J. Fortalecer el seguimiento y la evaluación de las intervenciones de desarrollo de capacidad**

45. Los Gobiernos y los actores no gubernamentales competentes deberían elaborar y aplicar sistemas de gestión adaptativa para la supervisión y evaluación de las iniciativas de desarrollo de capacidad, a fin de determinar si sus resultados en materia de desarrollo de capacidad previstos se logran en forma sostenible y con gran repercusión, para detectar y corregir errores y para identificar y compartir buenas prácticas y enseñanzas extraídas. Los procesos de supervisión y evaluación más eficaces son los que están integrados

---

<sup>21</sup> Entre los ejemplos de dichos procesos mundiales se encuentran la [Iniciativa BioTrade](#) de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD). Se trata de una iniciativa mundial cuyo objetivo es proporcionar a las principales partes interesadas la capacidad de aprovechar y capitalizar las oportunidades comerciales de vincular la diversidad biológica y el desarrollo sostenible.



en el diseño y la planificación de las actividades desde un principio, en lugar de tratarlos como un añadido en una etapa posterior. Una intervención de desarrollo de capacidad bien formulada debería establecer metas y objetivos a mediano y largo plazo y especificar qué capacidades se espera disponer tras las intervenciones. La planificación de programas y proyectos también debería definir indicadores de supervisión y medios de verificación específicos.

46. Existen diversos recursos para medir el desarrollo de capacidad que los actores gubernamentales y no gubernamentales pueden adaptar y utilizar. Por ejemplo, las directrices del FMAM para supervisar el desarrollo de capacidad de sus proyectos<sup>22</sup>, el documento de debate sobre medición de las capacidades<sup>23</sup> del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el marco de evaluación del fortalecimiento de las capacidades de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)<sup>24</sup>, y el Manual del índice de desempeño organizacional de Pact<sup>25</sup>. Puede ser necesario contar con orientaciones y herramientas más específicas para supervisar y evaluar el desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica. Se podría elaborar dichas orientaciones con el apoyo de profesionales en materia de desarrollo de capacidad.

## V. MECANISMOS PARA LA APLICACIÓN

### A. Gobernanza y mecanismos de coordinación

47. Se necesitan mecanismos que puedan proporcionar liderazgo estratégico y promover actuaciones coordinadas en materia de desarrollo de capacidad para la diversidad biológica a nivel mundial, regional y nacional. Concretamente, las funciones de dichos mecanismos pueden incluir, por ejemplo, a) mejorar la sinergia, a través de la coordinación y cooperación interinstitucional entre organizaciones, iniciativas y organismos financieros competentes; b) proporcionar orientaciones, asesoramiento y apoyo estratégico a los actores gubernamentales y no gubernamentales; c) promover enfoques estratégicos y coherentes para el desarrollo de capacidad; d) promover asociaciones e iniciativas de múltiples interesados; e) identificar oportunidades para movilizar recursos adicionales para las iniciativas de desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica, y f) proponer ideas innovadoras para mejorar e impulsar la aplicación del marco estratégico.

48. A nivel mundial, las funciones antes descritas podrían lograrse mediante:

- a) El establecimiento de un nuevo comité de alto nivel de desarrollo de capacidad o un comité más amplio de apoyo institucional de ejecución<sup>26</sup>;
- b) La designación de un equipo de tareas sobre desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica en virtud de mecanismos existentes, tales como el Grupo de Gestión Ambiental de las Naciones Unidas o el Grupo de Enlace de los Convenios relacionados con la Diversidad Biológica<sup>27</sup>.

49. A nivel regional, la coordinación y coherencia del desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica podría lograrse con el apoyo de las Comisiones Económicas Regionales de las Naciones Unidas y los equipos regionales del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (GNUMS).

---

<sup>22</sup> <https://www.thegef.org/publications/monitoring-guidelines-capacity-development-global-environment-facility-projects>.

<sup>23</sup> <https://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/capacity-building/undp-paper-on-measuring-capacity.html>.

<sup>24</sup> <http://www.fao.org/3/ca5668en/ca5668en.pdf>.

<sup>25</sup> <https://www.pactworld.org/library/pacts-organizational-performance-index-handbook>.

<sup>26</sup> El comité de apoyo a la aplicación proporcionará asesoramiento y orientaciones estratégicas sobre todos los medios de aplicación del marco mundial sobre la diversidad biológica posterior a 2020, incluido el desarrollo de capacidad, la cooperación técnica y científica, la transferencia de tecnología, la gestión de conocimientos y la movilización de recursos.

<sup>27</sup> El Grupo de Gestión Ambiental (<https://unemg.org/>) o el Grupo de enlace de los Convenios relacionados con la diversidad biológica ([www.cbd.int/blg/](http://www.cbd.int/blg/)) podría incluir en el equipo de tareas representantes de alto nivel de organizaciones internacionales, pueblos indígenas y comunidades locales, organizaciones de la sociedad civil, el sector privado, donantes y ámbito académico, que tengan experiencia en cuestiones relacionadas con el desarrollo de capacidad y/o que participen activamente aplicando o respaldando el desarrollo de capacidad en apoyo al marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020.

50. A nivel nacional, la coordinación del desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica se podría realizar a través de los comités nacionales o mecanismos similares sobre diversidad biológica, y facilitar por conducto de los equipos de las Naciones Unidas en los países, dentro del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

51. Además, se podría crear un foro oficioso sobre desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica que se convocaría periódicamente con arreglo a un sistema de rotación mediante convenios relacionados con la diversidad biológica, con la finalidad de reunir a los actores gubernamentales y no gubernamentales para establecer contactos e intercambiar experiencias, buenas prácticas y enseñanzas extraídas.

#### **B. Apoyo mutuo entre las diversas estrategias y procesos de aplicación**

52. La aplicación de este marco estratégico será objeto de sinergias con los demás medios de ejecución y las condiciones propicias para el marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020, y con los mecanismos para la presentación de informes, evaluación y examen de la aplicación. Por ejemplo, el componente<sup>28</sup> de movilización de recursos debería incluir enlaces con este marco de desarrollo de capacidad, dado que el fortalecimiento de las capacidades de los Gobiernos y los actores no gubernamentales para movilizar y acceder a los recursos para la diversidad biológica y aprovechar la financiación relacionada con el cambio climático constituye una prioridad. Las propuestas para fortalecer la cooperación técnica y científica<sup>29</sup> también incluyen medidas que contribuirán al desarrollo de las capacidades. Además, el componente de gestión de los conocimientos<sup>30</sup> debería reforzar el desarrollo de capacidad, incluido el aprendizaje institucional. Por otra parte, el enfoque a largo plazo para la integración de la diversidad biológica<sup>31</sup> debería incorporar vínculos al marco de desarrollo de capacidad en relación con el desarrollo de capacidad para integrar la diversidad biológica.

#### **C. Movilización de recursos nacionales para el desarrollo de capacidad**

53. Es necesario movilizar recursos financieros del país para mejorar las capacidades nacionales, y ayudar a crear un entorno propicio para lograr una inversión mayor del sector privado en el desarrollo de capacidad. A nivel nacional, la Iniciativa Financiera de Biodiversidad (BIOFIN) del PNUD puede ofrecer oportunidades para que los países incluyan en sus estrategias de movilización de recursos un mecanismo para movilizar recursos destinado a apoyar el desarrollo de capacidad.

54. También es importante que los pueblos indígenas y las comunidades locales, y otros actores locales, tengan acceso a recursos que les permita desarrollar sus capacidades y llevar a cabo actividades sobre el terreno. Necesitan además participar en forma proactiva en los procesos de la planificación y elaboración de presupuestos a nivel nacional y local.

#### **D. Redes de apoyo regionales y mundiales**

55. Las redes de apoyo regionales y mundiales deberían fortalecerse, o establecerse si no existen, para proporcionar, a solicitud, apoyo para el desarrollo de capacidad a instituciones gubernamentales nacionales, gobiernos subnacionales y autoridades locales y actores no gubernamentales dentro de sus respectivas regiones o subregiones geográficas. Esto incluye prestar apoyo y conocimientos especializados para facilitar el diálogo y la cooperación entre los distintos sectores y grupos de la sociedad. Entre los ejemplos de las redes de apoyo existentes se encuentran: las redes regionales de apoyo a la aplicación para

---

<sup>28</sup> Véase CBD/SBI/3/5 y adiciones.

<sup>29</sup> Véase CBD/SBI/3/7/Add.2.

<sup>30</sup> Véase CBD/SBI/3/8.

<sup>31</sup> <https://www.rbge.org.uk/science-and-conservation/workshop-for-subnational-governments-in-the-cbd-post-2020-global-biodiversity-framework/>.

la áreas protegidas<sup>32</sup>, los nodos regionales de apoyo técnico del CBD-BIOFIN<sup>33</sup>, las redes regionales de laboratorios para la detección e identificación de organismos vivos modificados<sup>34</sup>, la red de asesores regionales del Centro de Intercambio de Información sobre Seguridad de la Biotecnología<sup>35</sup>, la Iniciativa de Desarrollo de Capacidad para Acceso y Participación en los Beneficios<sup>36</sup>, y la Comunidad Mundial de Práctica sobre Acceso Mundial y Participación en los Beneficios del PNUD<sup>37</sup>. Los centros de apoyo mundiales y regionales que se sugieren en las propuestas para fortalecer la cooperación técnica y científica en apoyo del marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020<sup>38</sup> también podrían desempeñar esa función. Se podría identificar las principales organizaciones de las distintas regiones y subregiones y solicitar que colaboren con otros asociados o amplíen dichas redes de apoyo.

### **E. Mecanismos de examen mejorados**

56. El mecanismo mejorado de planificación, presentación de informes y examen propuesto con arreglo al Convenio sobre la Diversidad Biológica debería tener en cuenta la dimensión relativa al desarrollo de capacidad. Las directrices para la presentación de informes nacionales por parte de los Gobiernos deberían incluir también requisitos para medir e informar sobre desarrollo de capacidad, oportunidades para intercambiar experiencias y enseñanzas para facilitar el aprendizaje en los países.

57. Asimismo, el proceso de examen y revisión de las EPANB debería incluir un análisis de las estrategias y enfoques en materia de desarrollo de capacidad. Los foros de composición abierta propuestos para el examen de la ejecución nacional, y el examen voluntario entre homólogos de la revisión y ejecución de las EPANB (véase CBD/SBI/3/11)<sup>39</sup> deberían también abordar los aspectos relacionados con el desarrollo de capacidad.

### **F. Divulgación y difusión del marco estratégico para el desarrollo de capacidad**

58. Se llevará a cabo una campaña para sensibilizar y recabar apoyo para el presente marco estratégico a largo plazo. La campaña se orientará a actores gubernamentales y no gubernamentales competentes con miras a promover la armonización con programas, asociaciones, comunidades de práctica y programas académicos activos y fortalecer, en vez de duplicar, las iniciativas existentes. Se creará un portal web especializado que se vinculará con los sitios web de convenios y organizaciones relacionadas con la diversidad biológica para intercambiar información sobre el marco, las actividades de los diversos actores gubernamentales y no gubernamentales armonizados con este, y las experiencias y enseñanzas extraídas en su aplicación.

59. Se invitará a los principales socios e interesados a que indiquen la manera en que pueden apoyar la aplicación del marco. Por ejemplo, pueden hacerlo mediante la armonización de sus acciones en materia de desarrollo de capacidad con el marco, la elaboración de planes de acción temáticos, la creación de coaliciones y comunidades de práctica y la integración de las ideas propuestas en nuevas iniciativas de desarrollo de capacidad y programas académicos. Entre los principales interesados y posibles roles se encuentran los siguientes:

---

<sup>32</sup> Se han establecido al menos 10 redes de apoyo a la aplicación a nivel regional y subregional para ayudar a crear capacidad y apoyar los planes de acción nacionales para la consecución de la Meta 11 de Aichi sobre áreas protegidas. Cada red está coordinada por un organismo que reúne a las partes interesadas pertinentes para coordinar y armonizar sus actividades de apoyo e identificar deficiencias y oportunidades.

<sup>33</sup> <http://www.biodiversityfinance.net/regional-nodes>.

<sup>34</sup> [http://bch.cbd.int/onlineconferences/portal\\_detection/lab\\_network.shtml](http://bch.cbd.int/onlineconferences/portal_detection/lab_network.shtml).

<sup>35</sup> <https://www.unenvironment.org/explore-topics/biosafety/what-we-do/developing-biosafety-frameworks/bch-regional-advisers>.

<sup>36</sup> <http://www.abs-initiative.info/>.

<sup>37</sup> <https://community.abs-sustainabledevelopment.net/>.

<sup>38</sup> [www.cbd.int/doc/recommendations/sbstta-23/sbstta-23-rec-06-en.pdf](http://www.cbd.int/doc/recommendations/sbstta-23/sbstta-23-rec-06-en.pdf).

<sup>39</sup> El examen voluntario por expertos homólogos de las EPANB procura ayudar a las Partes a mejorar sus capacidades individuales y colectivas para aplicar el Convenio con mayor eficacia, aportando oportunidades para el aprendizaje entre homólogos para las Partes interesadas: <https://www.cbd.int/nbsap/vpr/>.

a) *Gobiernos nacionales* – planificar y orientar la aplicación del desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica en el marco de las EPANB, además de asumir la responsabilidad de los entornos propicios, el apoyo y recursos para los responsables de la ejecución;

b) *Gobiernos subnacionales y autoridades locales* – orientar y apoyar las iniciativas de desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica a nivel subnacional y local; promover la cooperación con los interesados y líderes locales a fin de apoyar las iniciativas nacionales para el desarrollo de capacidad y facilitar la integración de los actores locales pertinentes en los comités o grupos temáticos nacionales sobre la diversidad biológica;

c) *Organizaciones no gubernamentales y asociaciones de la sociedad civil*, incluidas las que representan a los pueblos indígenas y las comunidades locales, las mujeres, los jóvenes y las organizaciones confesionales – contribuir a la elaboración de estrategias y planes nacionales de desarrollo de capacidad; servir de intermediarios para las comunidades locales, y facilitar la participación de los interesados directos en el diseño, la planificación y realización de actividades de desarrollo de capacidad;

d) *Grupos de jóvenes* (que impulsan el diálogo mundial para el cambio) – traer ideas innovadoras con respecto al contenido y los aspectos tecnológicos de desarrollo de capacidad; ocupar puestos de responsabilidad en el Gobierno y las organizaciones a una edad más temprana que la generación anterior;

e) *Ámbito académico y organizaciones de investigación* – contribuir a la investigación; generar y difundir materiales didácticos interculturales y multidisciplinarios; mejorar la comprensión de las cuestiones y formulación de respuestas; capacitar a la próxima generación de expertos en diversidad biológica;

f) *Sector privado* – múltiples tareas de contribución, tales como el desarrollo de infraestructura, conocimientos técnicos especializados, investigación y desarrollo, y el suministro de productos, servicios y recursos financieros;

g) *Organizaciones regionales y subregionales* – crear condiciones propicias a través de acuerdos y asociaciones; coordinar y brindar recursos para la aplicación de estrategias y planes regionales;

h) *Organizaciones internacionales y organismos de las Naciones Unidas* – asegurar que el desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica se integre adecuadamente en sus planes estratégicos; promover, integrar y apoyar los principios de buenas prácticas para el desarrollo de capacidad en su apoyo a programas y proyectos;

i) *Organismos de desarrollo e instituciones financieras bilaterales y multilaterales* (en particular bancos de desarrollo, el FMAM, el Fondo Verde para el Clima y otros fondos) – asegurar que el desarrollo de capacidad en materia de diversidad biológica a largo plazo esté debidamente integrado en sus planes estratégicos y mecanismos de financiación; fomentar y apoyar principios de buenas prácticas para el desarrollo de capacidad en los programas y proyectos que respaldan.

## **G. Presentación de informes y examen del marco estratégico**

60. Este marco estratégico a largo plazo está pensado para ser un documento vivo. Se examinará periódicamente para evaluar su pertinencia y uso por parte de los Gobiernos y los actores no gubernamentales competentes y, de ser necesario, se actualizará para asegurar su continua pertinencia, uso y eficacia. Se realizará un primer examen cinco años a partir de su aplicación (2025) y en 2030 se llevará a cabo una evaluación independiente, al final del período que coincida con el examen de las metas del marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020. Entre otras cosas, el examen evaluará si se están utilizando las orientaciones estratégicas proporcionadas en el marco para el desarrollo de capacidad, de qué manera se están utilizando o aplicando, y si se están produciendo cambios reconocibles atribuibles al marco. Así se contribuiría a ponderar su eficacia como herramienta.

61. La presentación de informes relativos a la aplicación del marco estratégico y las enseñanzas extraídas por los Gobiernos se realizará mediante sus informes nacionales con arreglo a sus respectivos convenios y procesos relacionados con la diversidad biológica. También lo llevarán a cabo los actores no gubernamentales competentes mediante la presentación voluntaria de informes y estudios de casos a las secretarías de los convenios y procesos respectivos. La participación de las partes interesadas pertinentes y del público en el proceso de presentación de informes podría ayudar a promover la transparencia y el rendimiento de cuentas, y también podría contribuir a crear una cultura de coparticipación de los éxitos y fracasos en el cumplimiento de los objetivos relativos a la diversidad biológica.

62. Se invitará a las secretarías de los convenios relacionados con la diversidad biológica a que preparen informes de síntesis sobre el estado de aplicación del marco estratégico, incluidas las enseñanzas adquiridas, basándose en la información proporcionada por los Gobiernos y los actores no gubernamentales, para someterlos a la consideración de las respectivas Conferencias de las Partes, a intervalos que se determinarán.

63. En el marco de supervisión se incluirá una serie de indicadores genéricos relativos al desarrollo de capacidad del marco mundial para la diversidad biológica posterior a 2020. Se podría preparar un conjunto de indicadores complementarios y una metodología para determinar los progresos en la consecución de las orientaciones estratégicas propuestas en el presente marco estratégico a largo plazo con el apoyo de profesionales en el desarrollo de capacidad, que se pondría a disposición tras la adopción del marco estratégico. Los actores gubernamentales y no gubernamentales también podrían adaptar y utilizar los indicadores complementarios para supervisar, evaluar y presentar informe sobre las iniciativas de desarrollo de capacidad a nivel subnacional, nacional y regional. La información generada en los procesos de supervisión y evaluación del desarrollo de capacidad a nivel nacional y regional debería servir de base para el examen periódico y actualización del marco.

---