



**Naciones Unidas**

# **Comité de Expertos en Administración Pública**

**Informe sobre el 21<sup>er</sup> período de sesiones  
(4 a 8 de abril de 2022)**

**Consejo Económico y Social**  
**Documentos Oficiales, 2022**  
**Suplemento núm. 24**





# **Comité de Expertos en Administración Pública**

**Informe sobre el 21<sup>er</sup> período de sesiones  
(4 a 8 de abril de 2022)**



Naciones Unidas • Nueva York, 2022

*Nota*

Las firmas de los documentos de las Naciones Unidas se componen de letras y cifras. La mención de una de tales firmas indica que se hace referencia a un documento de las Naciones Unidas.

## *Resumen*

El Comité de Expertos en Administración Pública celebró su 21<sup>er</sup> período de sesiones en la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York del 4 al 8 de abril de 2022. El período de sesiones se celebró en formato híbrido y la mayoría de los miembros participaron de forma presencial. El tema general del período de sesiones fue “Transformar las instituciones y la gobernanza para construir un futuro mejor de cara a 2030”.

Uno de los mensajes clave del Comité fue que, para salir adelante tras la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19) y avanzar en la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, los Gobiernos a todos los niveles debían fortalecer las instituciones públicas y las infraestructuras sociales, físicas y tecnológicas y hacer sus economías más resilientes y ágiles, con miras a estar mejor preparados para gestionar posibles crisis económicas, sociales y ambientales en el futuro. Para ello se requería, entre otras cosas, voluntad política, un cambio de mentalidad y una buena gestión de los recursos públicos. Era necesaria una cooperación eficaz, en particular en lo relativo al intercambio de datos e información, la digitalización, la vacunación y las pruebas de COVID-19 generalizadas, y el acceso a medicación contra la COVID-19 y la educación y formación al respecto. El intercambio de enseñanzas extraídas de la pandemia sería crucial.

Otro mensaje clave fue que la fragmentación de la responsabilidad en la lucha contra el cambio climático y la gestión sostenible, la protección y la restauración de los recursos naturales era un importante obstáculo institucional para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible 13, 14 y 15. Se alentó a los Gobiernos a dar prioridad a los mecanismos de coherencia política, incluso mediante la promoción de enfoques de gestión de los ecosistemas y desarrollo territorial dentro de las demarcaciones administrativas y a través de ellas. La simplificación de los marcos regulatorios y el reparto claro de responsabilidades en todos los niveles de gobierno eran parte de la solución, junto con el aumento de la capacidad de contabilidad del capital natural.

El Comité subrayó que los avances en la creación de instituciones sólidas para el desarrollo sostenible en entornos afectados por conflictos a menudo se veían obstaculizados porque se hacía hincapié en las necesidades de seguridad a corto plazo, los intereses políticos y la dependencia externa. El sostenimiento de la paz dependía del compromiso a largo plazo de todas las partes interesadas en la construcción institucional en consonancia con las normas y las realidades políticas locales y que podía incluir enfoques ascendentes que abordaran las causas profundas de los conflictos, el fortalecimiento de los sistemas de recaudación de impuestos, una mayor evaluación de riesgos y medidas de prevención de conflictos.

Al examinar la aplicación de los principios de gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible a nivel subnacional, el Comité observó que la subsidiariedad, la integridad, la supervisión y la participación eran algunos de los elementos más destacados. La gobernanza eficaz y a varios niveles era fundamental. Era posible que se necesitaran reformas continuas en ese ámbito para apoyar mejor la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y seguir trabajando para fortalecer los gobiernos subnacionales y promover planteamientos pangubernamentales y pansociales, al tiempo que se mejoraba la capacidad fiscal y los sistemas de gestión financiera.

El Comité reiteró que, para garantizar la rendición de cuentas y la legitimidad del gobierno, era esencial una gestión financiera pública abierta e inclusiva. La voluntad política era un factor crucial, junto con capacidades, recursos e incentivos

suficientes del sector público. La incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los presupuestos, por ejemplo mediante el etiquetado presupuestario, podría acelerar su consecución. Habría que mejorar la sostenibilidad fiscal, la supervisión y la credibilidad presupuestaria, y reducir los gastos extrapresupuestarios. Estas cuestiones deberían estudiarse más detenidamente. También podía ser útil ampliar los esfuerzos para desarrollar y adoptar normas y estándares internacionales sobre la gestión de las medidas de estímulo fiscal y la política fiscal en tiempos de crisis.

El Comité estuvo de acuerdo en que la creación de instituciones receptivas, sólidas y resilientes hacía necesario contar con formas de trabajo más creativas, flexibles e integradas, centradas en las necesidades de las personas, así como con un acervo de competencias y recursos adecuados, que pudieran activarse en tiempos de crisis. Se alentó a los Gobiernos a seguir promoviendo la profesionalización de la fuerza de trabajo del sector público, invertir en aptitudes digitales, actualizar los marcos de competencias para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y subsanar las desigualdades en la fuerza de trabajo del sector público, así como las desigualdades sociales en la concepción y prestación de servicios públicos. Estos esfuerzos podían ayudar a abordar las cuestiones de legitimidad en el sector público y la confianza en las instituciones.

El Comité subrayó que la digitalización seguía ofreciendo inmensas oportunidades para mejorar la prestación de servicios públicos, combatir la corrupción, reducir las desigualdades y mejorar las relaciones entre el Estado y los ciudadanos, siempre que se gestionara de manera justa, ética, inclusiva y centrada en las personas. Para que la transformación digital alcanzara todo su potencial había que esforzarse por reducir las brechas digitales, entre otras cosas, mediante modelos híbridos de prestación de servicios públicos, además de mejorar la gobernanza de los datos y prestar una mayor atención a la mitigación de los riesgos derivados de las nuevas tecnologías mediante nuevos regímenes y estándares en cuanto a políticas y reglamentos.

Por último, el Comité entabló un diálogo con los países y las ciudades que realizan exámenes voluntarios, nacionales o locales, según el caso, a fin de promover la interacción sobre los aspectos institucionales del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, y celebró una consulta específica con observadores, incluidas organizaciones juveniles. Italia, Marruecos, Ciudad de México y Shah Alam (Malasia) presentaron experiencias concretas para el debate. Al hablar sobre el uso de plataformas de intercambio entre pares, los miembros y los observadores coincidieron en las ventajas potenciales de una plataforma voluntaria de intercambio entre pares dirigida por el Comité sobre los aspectos institucionales del Objetivo 16.

El Comité concluyó su período de sesiones con la aprobación de un proyecto de resolución y un proyecto de decisión para que los examinara el Consejo Económico y Social. El Comité también reafirmó su contribución al foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible de 2022.

## Índice

<i>Capítulo</i>	<i>Página</i>
I. Asuntos que requieren la adopción de medidas por el Consejo Económico y Social o que se señalan a su atención . . . . .	6
A. Proyecto de resolución cuya aprobación se recomienda al Consejo Económico y Social . . . . .	6
B. Proyecto de decisión cuya aprobación se recomienda al Consejo Económico y Social . . . . .	10
C. Contribución del Comité al foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible. . . . .	11
II. Organización del período de sesiones . . . . .	13
A. Trabajos del período de sesiones . . . . .	13
B. Asistencia . . . . .	13
C. Programa . . . . .	13
D. Elección de la Mesa . . . . .	14
III. Transformar las instituciones y la gobernanza para construir un futuro mejor de cara a 2030. . . . .	15
A. Desarrollo de instituciones sólidas para combatir el cambio climático y sus efectos y para la gestión, protección y restauración sostenibles de los recursos naturales . . . . .	15
B. Cuestiones relativas a la gobernanza y la construcción institucional en los países afectados por conflictos . . . . .	17
C. Aplicación de los principios de gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible a nivel subnacional . . . . .	19
D. Cuestiones relativas a la gestión de las finanzas públicas y la presupuestación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible . . . . .	21
E. Asuntos relativos a la fuerza de trabajo del sector público . . . . .	23
F. Cuestiones de gobierno digital. . . . .	25
IV. Labor futura del Comité . . . . .	29
Anexo	
Lista de documentos . . . . .	30

## Capítulo I

### Asuntos que requieren la adopción de medidas por el Consejo Económico y Social o que se señalan a su atención

#### A. Proyecto de resolución cuya aprobación se recomienda al Consejo Económico y Social

1. El Comité de Expertos en Administración Pública recomienda que el Consejo Económico y Social examine y apruebe el siguiente proyecto de resolución:

#### Informe del Comité de Expertos en Administración Pública sobre su 21<sup>er</sup> período de sesiones

*El Consejo Económico y Social,*

*Recordando* sus resoluciones [2020/21](#), de 22 de julio de 2020, [2021/12](#), de 8 de junio de 2021, y otras resoluciones relativas a la administración pública y el desarrollo, en las que afirmó que el servicio a los ciudadanos debía ser un elemento central de la transformación de la administración pública y que los fundamentos del desarrollo sostenible a todos los niveles eran la gobernanza transparente, participativa y responsable y una administración pública profesional, ética, receptiva e informatizada,

*Reafirmando* la resolución [70/1](#) de la Asamblea General, de 25 de septiembre de 2015, titulada “Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”,

*Reafirmando también* la resolución [69/313](#) de la Asamblea General, de 27 de julio de 2015, relativa a la Agenda de Acción de Addis Abeba de la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo,

*Reafirmando además* el documento final, titulado “Nueva Agenda Urbana”, aprobado por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Vivienda y el Desarrollo Urbano Sostenible (Hábitat III), celebrada en Quito del 17 al 20 de octubre de 2016<sup>1</sup>,

*Recordando* la resolución [69/327](#) de la Asamblea General, de 14 de septiembre de 2015, en la que la Asamblea reafirmó la importancia que tenían la libertad, los derechos humanos, la soberanía nacional, la buena gobernanza, el estado de derecho, la paz y la seguridad, la lucha contra la corrupción en todas sus formas a todos los niveles y unas instituciones democráticas eficaces e inclusivas y que rindiesen cuentas en los planos subnacional, nacional e internacional como elementos esenciales para facilitar la prestación de servicios públicos inclusivos y responsables en pro del desarrollo sostenible,

*Haciendo referencia* a la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción<sup>2</sup>, que entró en vigor el 14 de diciembre de 2005,

*Recordando* la resolución [76/189](#) de la Asamblea General, de 17 de diciembre de 2021, en la que la Asamblea reconoció la necesidad de aprovechar el potencial de las tecnologías de la información y las comunicaciones como un catalizador clave del desarrollo sostenible y de superar las brechas digitales, y destacando que en la implementación de la Agenda 2030 y la Agenda de Acción de Addis Abeba debía

---

<sup>1</sup> Resolución [71/256](#) de la Asamblea General, anexo.

<sup>2</sup> Naciones Unidas, *Treaty Series*, vol. 2349, núm. 42146.

tenerse debidamente en cuenta el desarrollo de la capacidad para el uso productivo de dichas tecnologías,

*Recordando también* la resolución 69/228 de la Asamblea General, de 19 de diciembre de 2014, relativa a la promoción y el fomento de la eficiencia, la rendición de cuentas, la eficacia y la transparencia de la administración pública mediante el fortalecimiento de las entidades fiscalizadoras superiores, en la que la Asamblea puso de relieve que una administración pública eficiente, responsable, eficaz y transparente desempeñaba una función fundamental en el cumplimiento de los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente,

*Recordando además* la resolución 74/236 de la Asamblea General, de 19 de diciembre de 2019, relativa al desarrollo de los recursos humanos,

*Haciendo referencia* a la resolución 74/270 de la Asamblea General, de 2 de abril de 2020, en la que la Asamblea reconoció los efectos sin precedentes que tenía la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19), incluida la grave disrupción de las sociedades y las economías, así como de los viajes y el comercio a nivel mundial, y su impacto devastador en los medios de vida de las personas, y reafirmó su pleno compromiso con la década de acción y resultados en favor del desarrollo sostenible,

*Reconociendo* el papel del Comité de Expertos en Administración Pública en la prestación de asesoramiento sobre políticas y orientación programática al Consejo Económico y Social en cuestiones de gobernanza y administración pública, y la pertinencia de la labor del Comité para la implementación y el seguimiento de la Agenda 2030,

1. *Toma nota* del informe del Comité de Expertos en Administración Pública sobre su 21<sup>er</sup> período de sesiones<sup>3</sup>, y expresa su reconocimiento por la labor realizada por el Comité en lo relativo a la transformación de las instituciones y la gobernanza para construir un futuro mejor de cara a 2030 de conformidad con el tema de 2022 del Consejo Económico y Social y del foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible;

2. *Invita* al Comité a que siga situando la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible<sup>4</sup> en el centro de su labor y a que siga asesorando al Consejo sobre la forma en que las administraciones públicas pueden apoyar la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el examen de los progresos realizados a ese respecto;

3. *Acoge con beneplácito* la contribución del Comité al foro político de alto nivel, y reafirma que el principio de no dejar a nadie atrás debe ser un principio básico de la administración pública;

### **Transformar las instituciones y la gobernanza para construir un futuro mejor de cara a 2030**

4. *Reconoce* la importancia de los enfoques pangubernamentales y pansociales para el desarrollo sostenible y para no dejar a nadie atrás, y *alienta* a los Gobiernos a trabajar juntos en interés de todos los países para fortalecer las instituciones públicas, mejorar su infraestructura social, física y tecnológica, y hacer que sus economías sean más resilientes y ágiles con el fin de proteger de los efectos de la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19) y estar mejor preparados para gestionar posibles crisis económicas, sociales y ambientales en el futuro;

<sup>3</sup> Documentos Oficiales del Consejo Económico y Social, 2022, suplemento núm. 24 (E/2022/44).

<sup>4</sup> Resolución 70/1 de la Asamblea General.

5. *Reconoce* que para lograr el desarrollo sostenible y el fortalecimiento de la resiliencia es preciso adoptar una perspectiva a largo plazo en la formulación de políticas públicas y la construcción institucional en todos los niveles, sobre la base de una gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible y un firme compromiso con la promoción de sociedades pacíficas, justas e inclusivas;

6. *Reconoce también* que para construir un futuro mejor después de la pandemia y al mismo tiempo avanzar hacia la plena implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, se requiere, entre otras cosas, voluntad política, un cambio de mentalidad, liderazgo transformador, una buena gestión de los recursos públicos, el respeto a la privacidad y la seguridad de los datos personales, y la preservación de la dignidad humana;

7. *Observa con preocupación* que la fragmentación de la responsabilidad en la lucha contra el cambio climático y en la gestión sostenible, la protección y la restauración de los recursos naturales puede constituir un importante obstáculo institucional para la consecución de los Objetivos 13, 14 y 15, y *alienta* a los Gobiernos a que den prioridad al establecimiento y fortalecimiento de mecanismos de coherencia política con ese fin, entre otras cosas, mediante la promoción de enfoques de gestión de los ecosistemas y de desarrollo territorial dentro de las demarcaciones administrativas y a través de ellas;

8. *Observa también con preocupación* que en muchos países no se valora al medio ambiente lo suficiente e *insta* a los Gobiernos a que creen capacidad en materia de contabilidad del capital natural en el sector público, basándose en el Sistema de Contabilidad Ambiental y Económica, así como a que refuercen la obligación que tienen las instituciones públicas de rendir cuentas en materia de protección del medio ambiente incluyendo en las evaluaciones periódicas de rendimiento una evaluación del estado de los recursos naturales bajo su jurisdicción;

9. *Reafirma* la necesidad de introducir mejoras pragmáticas y constantes en la capacidad de gobernanza nacional y subnacional para implementar la Agenda 2030 y otros acuerdos internacionales, y *alienta* a que en todos los niveles de gobierno se apliquen los principios de gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible<sup>5</sup>, que refrendó en su resolución 2018/12, de 2 de julio de 2018, a todas las instituciones públicas y en apoyo de la consecución de todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible, teniendo en cuenta las diferentes estructuras de gobernanza, las realidades nacionales y subnacionales, las capacidades y los niveles de desarrollo y respetando las políticas y prioridades nacionales;

10. *Alienta* al Comité a que siga determinando y revisando las directrices y las experiencias técnicas para poner en práctica los principios, a nivel nacional y subnacional, incluso desde perspectivas sectoriales, y a que siga recabando la participación de las organizaciones de las Naciones Unidas, las organizaciones regionales y las comunidades profesionales y académicas pertinentes a este respecto, de manera inclusiva, junto con todos los interesados pertinentes;

11. *También alienta* a los Gobiernos, especialmente frente al aumento de la presión presupuestaria, a que aceleren las medidas de aumento de la transparencia y la participación igualitaria y supervisión en los procesos de presupuestación, establezcan marcos transparentes de adquisiciones públicas como herramienta estratégica para apuntalar el desarrollo sostenible y poner freno a las prácticas corruptas, y a que integren el compromiso con los Objetivos en los procesos presupuestarios y financieros nacionales y subnacionales adoptando prácticas de vigilancia y presentación de informes sobre el uso de los recursos financieros públicos

---

<sup>5</sup> Documentos Oficiales del Consejo Económico y Social, 2018, suplemento núm. 24 (E/2018/44), cap. III, secc. B, párr. 31.

en apoyo de los Objetivos, como la reorganización de los presupuestos por programas y actividades y el registro y seguimiento de las contribuciones presupuestarias a cada Objetivo;

12. *Reconoce* que la creación de instituciones resilientes exige formas de trabajo más creativas, flexibles e integradas que se centren en las necesidades de las personas, así como un acervo adecuado de competencias, capacidades y recursos, y alienta a los Gobiernos a seguir promoviendo la profesionalización de la fuerza de trabajo del sector público, a invertir en aptitudes digitales, a actualizar los marcos de competencias para la implementación de la Agenda 2030, a solucionar las desigualdades en la fuerza de trabajo del sector público, así como a adoptar medidas para enfrentar las desigualdades sociales en el diseño y la prestación de servicios públicos;

13. *Acoge con beneplácito* la continua labor del Comité en relación con la construcción de instituciones sólidas para el desarrollo sostenible en los países frágiles y afectados por conflictos, y señala que la consolidación y el sostenimiento de la paz dependen del compromiso a largo plazo de todas las partes interesadas en la construcción institucional en consonancia con las normas y las realidades políticas locales, y espera con interés que el Comité siga promoviendo una gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible en esas situaciones y su contribución a la labor de la Comisión de Consolidación de la Paz;

14. *Subraya* que la pandemia ha acelerado la transición digital y ha puesto de manifiesto las debilidades tecnológicas de las administraciones públicas, reitera que el impacto de la pandemia de COVID-19 agrava las desigualdades causadas por las brechas digitales y alienta a los Gobiernos a gestionar la digitalización de los servicios públicos de forma inclusiva, justa, ética y centrada en las personas, al tiempo que se aceleran los esfuerzos para reducir las brechas digitales, entre otras cosas, mediante modelos híbridos de prestación de servicios públicos;

15. *Alienta* a los organismos de supervisión a reforzar el uso de datos abiertos e inteligencia artificial para detectar y disuadir la corrupción y el soborno en todas sus formas;

16. *Pide* que se redoblen esfuerzos para apoyar los intercambios nacionales e internacionales entre pares y el aprendizaje entre pares sobre la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, entre otros, mediante la cooperación con las redes internacionales existentes;

17. *Toma nota* de las crecientes solicitudes de asistencia para la puesta en práctica de los principios de gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible y de la insistencia del Comité en la necesidad de reforzar su Secretaría para que pueda responder eficazmente;

### **Seguimiento**

18. *Solicita* al Comité que en su 22º período de sesiones, que se celebrará del 27 al 31 de marzo de 2023, examine el tema del período de sesiones de 2023 del Consejo y del foro político de alto nivel de 2023 y formule recomendaciones al respecto, y que contribuya al examen de la implementación del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, prestando especial atención al carácter transversal de todos los Objetivos;

19. *Invita* al Comité a que continúe asesorando sobre los enfoques y prácticas relativos a las instituciones, las políticas y los arreglos para promover la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, teniendo presente que las situaciones y los contextos específicos de los países varían considerablemente, y a

que asesore sobre los medios de lograr que las instituciones sean eficaces, responsables e inclusivas;

20. *Solicita* al Secretario General que tenga plenamente en cuenta la presente resolución en la labor de la Organización, entre otras cosas, al abordar las deficiencias en la investigación y el análisis y al responder a las necesidades de los Estados Miembros en materia de desarrollo de la capacidad para crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles con miras a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible;

21. *Solicita también* al Secretario General que siga promoviendo y apoyando la innovación y la excelencia en la administración pública para el desarrollo sostenible mediante los Premios de Administración Pública de las Naciones Unidas;

22. *Solicita además* al Secretario General que informe sobre la aplicación y el seguimiento de la presente resolución mediante los métodos de trabajo establecidos por el Comité.

## **B. Proyecto de decisión cuya aprobación se recomienda al Consejo Económico y Social**

2. Teniendo presente el tema del período de sesiones de 2023 del Consejo y del foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible, el Comité de Expertos en Administración Pública recomienda que el Consejo examine y apruebe el siguiente proyecto de decisión:

### **Fechas y programa provisional del 22º período de sesiones del Comité de Expertos en Administración Pública**

El Consejo Económico y Social:

a) Decide que el 22º período de sesiones del Comité de Expertos en Administración Pública se celebrará en la Sede de las Naciones Unidas del 27 al 31 de marzo de 2023;

b) Aprueba el programa provisional del 22º período de sesiones del Comité, que figura a continuación:

1. Elección de la Mesa.
2. Aprobación del programa y otras cuestiones de organización.
3. Aspectos institucionales del tema de 2023 del Consejo Económico y Social y del foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible.
4. Intercambio entre pares con los países que realizan exámenes nacionales voluntarios y las ciudades que realizan exámenes locales voluntarios sobre experiencias y prácticas prometedoras en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 16 y 17.
5. Mecanismos institucionales para proporcionar apoyo económico, financiero y estructural a fin de enfrentar el cambio climático, reducir el uso de combustibles fósiles y proteger la biodiversidad.
6. Aplicación de los principios de gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible de las Naciones Unidas a fin de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

7. Reinversión de la formación y el aprendizaje institucional de la fuerza de trabajo del sector público para lograr un cambio de mentalidad en ese sector.
  8. Gestión de las finanzas públicas en situaciones de emergencia e implicaciones para la credibilidad presupuestaria.
  9. Fomento de la innovación del sector público a través de la tecnología digital y medición de los efectos del gobierno digital.
  10. Respuesta a los efectos del cambio climático en los esfuerzos de construcción institucional en los países frágiles y en los países que salen de un conflicto.
  11. Programa provisional del 23<sup>er</sup> período de sesiones del Comité.
  12. Aprobación del informe del Comité sobre su 22<sup>o</sup> período de sesiones.
- c) Decide que la documentación pertinente al programa provisional seguirá preparándose conforme a los métodos de trabajo establecidos del Comité.

### **C. Contribución del Comité al foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible**

3. El Comité desea señalar a la atención del Consejo Económico y Social su contribución al examen temático del foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible de 2022 acerca de la transformación de las instituciones y la gobernanza para construir un futuro mejor de cara a 2030, que se transmitió a la Presidencia del Consejo, en su calidad de Presidencia del foro político de alto nivel, el 4 de marzo de 2022<sup>1</sup>. En su 21<sup>er</sup> período de sesiones, el Comité también examinó el tema de 2022 desde la perspectiva de la gobernanza y la administración pública.

4. Uno de los mensajes clave del Comité fue que, para construir un futuro mejor después de la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19) y al mismo tiempo avanzar hacia la plena implementación de la Agenda 2030, era necesario crear instituciones públicas más fuertes y eficaces, resilientes y creíbles a todos los niveles. Para ello se requería, entre otras cosas, voluntad política, un cambio de mentalidad, un liderazgo transformador y una buena gestión de los recursos públicos.

5. No podría alcanzarse ningún Objetivo de Desarrollo Sostenible si no se mejoraba la difícil situación de los países más débiles y de los pobres, que se habían visto afectados de forma desproporcionada por las repercusiones económicas de la pandemia, ni se garantizaba que nadie se quedase atrás. Las medidas de recuperación debían centrarse en la reapertura y la reconstrucción de las economías de manera sostenible, entre otras cosas, brindando ayuda a los países para gestionar los niveles de endeudamiento y la inflación e invirtiendo en los servicios públicos esenciales.

6. Para salvar las brechas educativas causadas por la pandemia y enfrentar los retos a largo plazo en los sistemas educativos era necesario pasar de una medición del rendimiento basada en los insumos a una basada en los resultados, descentralizar más la administración educativa a fin de empoderar a los profesores y a los dirigentes escolares para alinear el funcionamiento institucional con las necesidades de la comunidad y cerrar la brecha digital.

7. El Comité subrayó la importancia de aumentar las inversiones en la fuerza de trabajo del sector público a fin de adecuar las competencias y los valores a los retos

---

<sup>1</sup> Véase [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/29654CEPA\\_contribution\\_to\\_2022\\_HLPPF.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/29654CEPA_contribution_to_2022_HLPPF.pdf).

que habría que afrontar en el futuro. Por ejemplo, se necesitaban mejores capacidades de gestión de riesgos y crisis para superar la pandemia y estar mejor preparados para afrontar futuras crisis. Podría ser útil incorporar a la formación de la fuerza de trabajo del sector público la concienciación sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible, conocimientos sobre la coherencia en materia de políticas y el desarrollo del liderazgo y reflejarlo en las estrategias de contratación.

8. La experiencia reciente había demostrado que los Gobiernos no podían prestar los servicios y la protección necesarios a la población si seguían trabajando en compartimentos estancos. La creación de espacios institucionales para la colaboración en todos los niveles de gobierno y con las diferentes partes interesadas formaba parte de la ecuación. Algunos países habían creado comités *ad hoc* que abarcaban múltiples niveles o habían adoptado otras formas de colaboración para responder a la pandemia, desplegando, al mismo tiempo, capacidades adicionales. Para mejorar la resiliencia, podía ser beneficioso mantener estos mecanismos institucionales en modo de “reserva”, listos para ser utilizados de nuevo cuando fuera necesario.

9. El Comité convino en que era necesaria una mejor coordinación y un seguimiento eficaz de las respuestas a la pandemia por parte de las organizaciones internacionales y regionales. La ampliación de los esfuerzos por elaborar y adoptar normas y estándares internacionales de gestión de las medidas de estímulo fiscal y la política fiscal en tiempos de crisis se consideró como un importante facilitador para garantizar niveles adecuados de transparencia, rendición de cuentas y participación.

10. Si se gestiona de forma inclusiva, justa y ética, la transición digital representa una valiosa oportunidad para mejorar la eficacia, combatir la corrupción y replantear las relaciones entre el Estado y los ciudadanos de forma más dinámica, receptiva y responsable. Para seguir adelante con la digitalización del sector público se necesitan recursos, competencias e infraestructura combinados con esfuerzos por hacer posible una participación significativa de todas las partes interesadas en la elaboración de políticas. Aunque las nuevas tecnologías son instrumentos poderosos para conectar a las personas y promover los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Comité expresó su preocupación por el hecho de que la desinformación podría socavar las instituciones públicas y la gobernanza efectiva, y pidió que se prestara atención a la verificación y al respeto de la privacidad y la seguridad de los datos.

11. El Comité entabló un diálogo con dos países que realizaron exámenes nacionales voluntarios y dos ciudades que realizaron exámenes locales voluntarios con objeto de promover la interacción directa en relación con los aspectos institucionales del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16. Italia, Marruecos, Ciudad de México y Shah Alam (Malasia) presentaron experiencias concretas para el debate. En cuanto al uso de plataformas de intercambio entre pares, los miembros y los observadores coincidieron en las ventajas potenciales de una plataforma voluntaria de intercambio entre pares dirigida por el Comité sobre los aspectos institucionales del Objetivo 16.

12. En el capítulo III del presente informe figuran otras observaciones y conclusiones relativas al tema del foro de 2022.

## Capítulo II

### Organización del período de sesiones

#### A. Trabajos del período de sesiones

13. El Comité de Expertos en Administración Pública, establecido por el Consejo Económico y Social en su resolución 2001/45, está integrado por 24 expertos nombrados a título personal por el Consejo a propuesta del Secretario General. El Comité celebró su 21<sup>er</sup> período de sesiones en la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York del 4 al 8 de abril de 2022.

14. El Director de la División de Instituciones Públicas y Gobierno Digital, Juwang Zhu, abrió el período de sesiones. El Presidente del Consejo Económico y Social, Collen Vixen Kelapile, y el Secretario General Adjunto de Asuntos Económicos y Sociales, Liu Zhenmin, formularon declaraciones de apertura. El Comité examinó todos los temas del programa del 21<sup>er</sup> período de sesiones y concluyó su labor con la aprobación del proyecto de informe.

#### B. Asistencia

15. Los siguientes 17 miembros del Comité asistieron al período de sesiones en persona: Yamini Aiyar (India), Rolf Alter (Alemania), Linda Bilmes (Estados Unidos de América), Geraldine J. Fraser-Moleketi (Sudáfrica), Paul Jackson (Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte), Aigul Kosherbayeva (Kazajistán), Louis Meuleman (Países Bajos), Lamia Moubayed Bissat (Líbano), Juraj Nemec (Eslovaquia), Katarina Ott (Croacia), Alketa Peci (Brasil), Mauricio Rodas (Ecuador), Devon Rowe (Jamaica), David Moinina Sengeh (Sierra Leona), Sherifa Fouad Sherif (Egipto), Lan Xue (China) y Najat Zarrouk (Marruecos). Los siguientes seis miembros del Comité participaron a distancia: Augustin Fosu (Ghana), Ronald U. Mendoza (Filipinas), Soonae Park (República de Corea), Carlos Santiso (Francia), Henry Sardaryan (Federación de Rusia) y Aminata Touré (Senegal).

16. Las siguientes entidades del sistema de las Naciones Unidas estuvieron representadas en el período de sesiones: Comisión Económica y Social para Asia Occidental, Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones, Oficina de las Comisiones Regionales en Nueva York, Organización Internacional del Trabajo, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Unión Internacional de Telecomunicaciones, Universidad de las Naciones Unidas, Banco Mundial.

17. También asistieron observadores de organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y organizaciones conexas. Se invitó a los observadores a enviar declaraciones por escrito antes del período de sesiones y la lista de los que asistieron al 21<sup>er</sup> período de sesiones puede consultarse en el sitio web del Comité.

#### C. Programa

18. El programa del 21<sup>er</sup> período de sesiones del Comité fue el siguiente:

1. Elección de la Mesa.
2. Aprobación del programa y otras cuestiones de organización.
3. Aspectos de gobernanza y administración pública del tema del período de sesiones de 2022 del Consejo Económico y Social y del foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible de 2022.

4. Desarrollo de instituciones sólidas para combatir el cambio climático y sus efectos y para la gestión, protección y restauración sostenibles de los recursos naturales.
5. Cuestiones relativas a la gobernanza y la construcción institucional en los países afectados por conflictos.
6. Aplicación de los principios de gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible a nivel subnacional.
7. Cuestiones relativas a la gestión de las finanzas públicas y la presupuestación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
8. Asuntos relativos a la fuerza de trabajo del sector público.
9. Cuestiones de gobierno digital.
10. Diálogo con los países que realizan exámenes nacionales voluntarios sobre los aspectos institucionales del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16.
11. Programa provisional del 22º período de sesiones del Comité.
12. Aprobación del informe del Comité sobre su 21º período de sesiones.

#### **D. Elección de la Mesa**

19. La composición de la Mesa del Comité durante el 21º período de sesiones fue la siguiente:

*Presidenta:*

Geraldine J. Fraser-Moleketi (Sudáfrica)

*Vicepresidentes:*

Rolf Alter (Alemania)

Louis Meuleman (Países Bajos)

Lamia Moubayed Bissat (Líbano)

*Relatora:*

Alketa Peci (Brasil)

## Capítulo III

### **Transformar las instituciones y la gobernanza para construir un futuro mejor de cara a 2030**

#### **A. Desarrollo de instituciones sólidas para combatir el cambio climático y sus efectos y para la gestión, protección y restauración sostenibles de los recursos naturales**

##### **Afrontar los compartimentos estancos y la fragmentación**

20. El Comité observó que el progreso hacia la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con el medio ambiente se había estancado o deteriorado en todas las regiones. Esos malos resultados se debían en gran parte a factores institucionales. En la mayoría de los países, no había un papel de liderazgo claro asignado a un ministerio o departamento gubernamental específico para la coordinación de todas las instituciones. El panorama era aún más complejo en los sistemas federales, en los que los gobiernos subnacionales eran actores clave en muchos ámbitos de la formulación de políticas y la regulación que eran relevantes para los Objetivos. Los conflictos de políticas eran frecuentes, incluidos los relacionados con la asignación de recursos, y no era fácil lograr cambios, incluso cuando existía una fuerte voluntad política. La falta de financiación para la transición ambiental en las economías emergentes estaba exacerbando las concesiones en materia de políticas.

21. Además, los límites de los ecosistemas y los acuerdos de financiación institucional a menudo no coincidían con la jurisdicción gubernamental. Los marcos jurídicos complejos y difíciles de aplicar impedían la reproducción de las buenas prácticas por falta de autoridad jurídica, mientras que los marcos regulatorios demasiado complicados obstaculizaban la innovación, la inversión, la financiación y las alianzas. También podía haber una falta de coordinación a la hora de responsabilizar a las personas y a las empresas de los daños ambientales.

22. Estos retos jurisdiccionales se veían agravados por la falta de herramientas y datos para subsanar las lagunas existentes. La fragmentación también creaba compartimentos estancos de datos y hacía muy difícil cuantificar el volumen total de recursos del sector público que los presupuestos nacionales y locales destinaban a la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Sin embargo, el seguimiento de la asignación total de recursos era un indicador clave del nivel de prioridad política y compromiso con la consecución de los Objetivos.

23. Se podía alentar a los Gobiernos a dar prioridad al establecimiento o el fortalecimiento de mecanismos de coherencia política, incluso mediante la promoción de enfoques de gestión de ecosistemas y desarrollo territorial dentro de las demarcaciones administrativas y a través de ellas. La simplificación de los marcos regulatorios y el reparto claro de responsabilidades en todos los niveles de gobierno eran parte de la solución.

##### **Crear capacidad para la contabilidad del capital natural**

24. Aunque las políticas normativas bien elaboradas eran cruciales para enfrentar los retos ambientales, el Comité señaló que solían ser insuficientes por sí solas. También se necesitaba una “manifestación de intenciones” eficaz del mercado mediante una combinación de impuestos y subsidios para garantizar que los interlocutores del sector privado estuvieran incentivados para promover los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La contabilidad del capital natural era un instrumento clave

para crear esos incentivos basados en el mercado, que hacían más transparentes los costos y los beneficios.

25. Se necesitaban parámetros para medir el capital natural con mayor precisión. Existían herramientas para medir los servicios prestados por los ecosistemas en todos los sectores, hacer un seguimiento de los cambios en los activos de los ecosistemas y vincular esa información a la actividad económica y a otras actividades humanas, y debían aplicarse más ampliamente.

26. El Sistema de Contabilidad Ambiental y Económica había logrado notables avances en ese ámbito. Sin embargo, muchos países apenas se encontraban en las primeras fases de creación de capacidad en materia de contabilidad del capital natural, utilizando enfoques diversos, y no era fácil presentar un argumento económico para invertir en la protección del medio ambiente. La nueva herramienta de inteligencia artificial para el medio ambiente y la sostenibilidad, que permitía contabilizar el capital natural de forma rápida, se vio como algo prometedor y beneficioso en ese sentido, especialmente para los gobiernos subnacionales con recursos más limitados.

27. Las normas de contabilidad del sector privado debían modificarse e incorporar las ganancias y pérdidas derivadas del impacto ambiental en los precios de los activos y en los balances de las empresas. Esto, a su vez, podía afectar al precio de mercado de los bienes y servicios contaminantes y, en última instancia, modificar la asignación de capital público y privado a la escala necesaria para hacer frente a las amenazas del cambio climático.

28. Las empresas contables privadas no incurrirían voluntariamente en costos de adquisición de conocimientos de medición del impacto ambiental a menos que hubiera un cambio importante en las normas contables mundiales. A nivel nacional, generalmente órganos privados fijaban las normas basándose en el consenso y a menudo se adaptaban lentamente. Sería necesaria la coordinación internacional de las normas de contabilidad del sector privado, ya que, de lo contrario, si se establecían normas ambientales estrictas en una jurisdicción se corría el riesgo de, sencillamente, desplazar las actividades muy contaminantes a otros países o regiones.

### **Influir en el comportamiento, las opciones y las normas sociales**

29. Aunque parecía haber un deseo generalizado de proteger la biodiversidad y combatir el cambio climático, para los dirigentes políticos era difícil presentar un argumento convincente de cambio a las poblaciones locales que se enfrentaban a crisis como inundaciones, sequía y escasez alimentaria, pese a que eran desastres que solían estar relacionados con el cambio climático. Era necesario un cambio de mentalidad para lograr cambios de conducta y promover prácticas que mejoraran la salud y el bienestar humanos y, al mismo tiempo, protegieran el hábitat natural.

30. El intercambio de conocimientos, dentro de los países y entre ellos, y la educación eran componentes fundamentales para crear una sólida participación comunitaria. Una mejor comprensión de las normas sociales, incluso mediante la evaluación del impacto de los medios sociales, podría ayudar a promover prácticas que protegieran el medio ambiente natural, incluso en ausencia de regulaciones o sanciones externas.

### **Responder a los retos urbanos**

31. Muchas ciudades habían crecido fuera de los límites de su municipio central. La expansión desenfrenada afectaba negativamente a la biodiversidad y a la sostenibilidad ambiental de las zonas rurales, sobre todo a causa de la permisividad en la ordenación territorial o cuando la mala planificación o gestión del urbanismo.

32. La Nueva Agenda Urbana exigía la integración de las medidas de adaptación y mitigación ante el cambio climático en los procesos de planificación y desarrollo territorial y urbano, convirtiendo a las ciudades en agentes esenciales. En muchos casos los agentes urbanos estaban dotados, por la vía constitucional y legislativa, de autonomía y competencias para influir en las estrategias de acción climática a nivel local. Era necesario aumentar el intercambio de conocimientos y experiencias entre las ciudades, incluso mediante alianzas innovadoras con el sector privado.

33. Las alianzas público-privadas y la movilización de recursos privados eran fundamentales para la financiación climática en las zonas urbanas, junto con las transferencias intergubernamentales y la dotación de un mandato de recaudación de ingresos a los gobiernos locales. A menudo, los gobiernos locales no podían acceder a la financiación por sí mismos debido a su escasa solvencia y a su falta de conocimientos o experiencia. La aportación de mayor claridad en cuanto al reparto de recursos y responsabilidades entre los gobiernos nacionales y subnacionales seguía siendo un problema.

## **B. Cuestiones relativas a la gobernanza y la construcción institucional en los países afectados por conflictos**

### **Tensiones entre los objetivos políticos y de desarrollo**

34. El Comité seguía reflexionando sobre la creación de instituciones sólidas para el desarrollo sostenible en los países afectados por conflictos basándose en las lecciones aprendidas en el Afganistán. La administración pública desempeñaba un papel importante en la elaboración de enfoques integrados de los objetivos de desarrollo a largo plazo en los países que salían de un conflicto y en la resolución de problemas de seguridad críticos. Los intereses de seguridad no debían tener prioridad sobre el desarrollo, ya que, al centrarse en los objetivos de desarrollo, había más probabilidades de contar con un apoyo más amplio y producir resultados más duraderos a largo plazo.

35. Los objetivos políticos podían llevar a una desviación del cometido, y ello contribuía a las tensiones entre los objetivos políticos y de desarrollo, que a veces tenían profundas repercusiones, y debían prevenirse. En el caso del Afganistán, la desviación del cometido dio lugar a la expansión del sector de la seguridad, así como a intentos de socavar dicha seguridad, con lo que se puso en riesgo a los agentes locales de ejecución y se complicaron los esfuerzos de desarrollo.

### **Instituciones y crecimiento económico**

36. Otro problema importante en los países afectados por conflictos era que no se prestaba la suficiente atención al desarrollo económico, sumado a la recaudación deficiente de impuestos, la corrupción y el establecimiento de plazos poco realistas. La pérdida de capital humano provocado por la migración o por la interrupción de la educación y el impacto psicológico a largo plazo de los conflictos en la juventud socavaba aún más los esfuerzos futuros de construcción del Estado y acentuaba las desigualdades. En las iniciativas de desarrollo debían tenerse en cuenta los efectos a largo plazo de los conflictos. El empleo de la juventud era un aspecto especialmente preocupante. Las inversiones en educación debían ser productivas y estar acompañadas de inversiones en capital físico.

### **Dependencia externa**

37. La dependencia externa podría limitar los incentivos para que los líderes políticos y los funcionarios solucionaran problemas urgentes, como la corrupción, por

creer que las fuerzas extranjeras se ocuparían de ello; esto podría hacer que los gobiernos nacionales tuvieran dificultades para mantenerse tras la partida de las fuerzas. Incluso si se disponía de medios financieros para la recuperación posconflicto, su empleo podría no conducir a resultados sostenibles debido a los intereses políticos diferentes. Otra consecuencia de la dependencia y la falta de planificación era la ausencia de una base tributaria sostenible para mantener a las instituciones del Estado.

### **Falta de comprensión de la dinámica política**

38. En el ámbito de la construcción del Estado había una tendencia a abordar la construcción institucional desde un enfoque ya conocido asumiendo que se obtendrían resultados conocidos. A menudo se daba por sentado, por ejemplo, que la reconstrucción de infraestructuras y la prestación de servicios específicos que podían diferir de la prestación a nivel comunitario existente daría lugar a un mayor uso de los servicios estatales y a una disposición a pagar impuestos por esos servicios; sin embargo, eso no estaba garantizado.

39. Para construir instituciones sólidas también era preciso reconocer que no todas las instituciones se parecerían entre sí, ni se construirían de manera idéntica ni gozarían de niveles de legitimidad similares. Una lección clave aprendida en el Afganistán era que el mero hecho de superponer un conjunto de instituciones estatales sobre los mecanismos de gobernanza existentes podía hacer que no se lograra una conexión entre las dos capas de la gobernanza y se socavara la legitimidad del Estado.

40. Las intervenciones debían ajustarse al contexto reconociendo que cada sociedad era diferente y también lo eran las causas profundas del conflicto en cada situación. Las intervenciones debían centrarse en los procesos, así como en las instituciones, para que las funciones tuvieran prioridad sobre las formas y fueran inteligentes desde el punto de vista político. Ese enfoque implicaba tener en cuenta las normas y realidades políticas locales y efectuar cambios graduales en plazos más largos que los que solían aplicarse de conformidad con las mejores prácticas.

41. La estructura y el funcionamiento de las instituciones del Estado eran de carácter intrínsecamente político, por lo que la reestructuración de cualquiera de ellas también sería política, y daría lugar a puntos de vista alternativos de lo que debían ser esas instituciones, así como ganadores y perdedores. Tras los conflictos era necesario desplegar esfuerzos de reconciliación para alcanzar un consenso entre las diferentes partes interesadas en lo que respecta a la construcción del Estado.

### **Promover enfoques ascendentes de construcción del Estado**

42. La falta de conocimiento del contexto político local podía generar problemas, como cuando el sistema político local se basaba en un sistema de alianzas difícil de gestionar. En ese tipo de sistema intrínsecamente inestable, sería difícil adoptar un enfoque mayormente descendente de la construcción del Estado, sobre todo si no se podía incorporar en él a los agentes locales legítimos.

43. Entre las causas profundas de los conflictos podían figurar las luchas por los derechos humanos, las creencias religiosas o los recursos. Tenían que determinarse claramente los beneficiarios de las intervenciones de construcción del Estado. Los problemas complicados que llevaba mucho tiempo resolver podían solucionarse paso a paso en pequeñas intervenciones. Podía resultar útil adoptar una combinación de enfoques autoritarios, competitivos y colaborativos.

44. Era fundamental entender la dinámica política nacional y utilizar enfoques ascendentes, así como colaborar con los agentes locales que gozaran de legitimidad. Esto era especialmente importante cuando los organismos públicos estaban

caracterizados por su disfunción, corrupción, ilegitimidad o escasa representación. Los enfoques ascendentes también podían abordar las causas profundas de esos problemas o desafiar las estructuras de poder relacionadas que, de otro modo, podrían perpetuar la mala gobernanza y las instituciones excluyentes y poco receptivas.

### **C. Aplicación de los principios de gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible a nivel subnacional**

#### **Evaluación de los puntos fuertes y débiles de la administración subnacional**

45. El Comité acogió con satisfacción la evaluación realizada por su grupo de trabajo entre períodos de sesiones sobre la aplicación de los principios de gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible a nivel subnacional, incluida su pertinencia para mejorar la gobernanza local<sup>2</sup>. Teniendo en cuenta que entre los gobiernos subnacionales existían muchas diferencias en cuanto a capacidad, acceso a los recursos y colaboración con otros agentes, el grupo de trabajo estudió el estado de preparación de los gobiernos subnacionales para implementar cada uno de los 11 principios, así como los puntos fuertes y débiles generales de la gobernanza y la administración pública a nivel subnacional. Como marco analítico, los principios habían sido útiles para lograr que se prestara atención a las cuestiones de eficacia, rendición de cuentas e inclusión, así como a las buenas prácticas y, al mismo tiempo, habían puesto de relieve esferas en las que se podría mejorar la gobernanza, teniendo en cuenta el contexto, las necesidades y las prioridades de cada país.

46. La localización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, así como su implementación y seguimiento, requería diferentes enfoques y herramientas integradas, por ejemplo enfoques descendentes y ascendentes en los que participaran todos los niveles de gobierno y un enfoque pansocial. Existían muchos acuerdos de gobernanza a múltiples niveles, pero podrían tener que reformarse para apoyar mejor la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Sería importante lograr un equilibrio entre los enfoques descendente, ascendente y en tiempo real en lo que respecta a la gobernanza multinivel.

47. El Comité reiteró que el principal punto fuerte de los gobiernos subnacionales residía en su estrecha relación y proximidad con los ciudadanos. Durante la pandemia, los gobiernos subnacionales habían sido receptivos e innovadores a la hora de mantener las operaciones mientras gestionaban y respondían a la crisis, entre otras cosas movilizando recursos e invirtiendo en capacidad. Habría que examinar cómo aprovechar esa cercanía a los ciudadanos para dar respuestas más rápidas en muchos ámbitos de políticas.

48. Los mayores retos para las autoridades subnacionales seguían siendo las limitaciones en el liderazgo, la falta de capacidad técnica y de gestión, la falta de recursos y datos, y las competencias limitadas para avanzar en los compromisos mundiales y, al mismo tiempo, poder cumplir con las funciones gubernamentales rutinarias. Estos retos se reflejaban a veces en la baja calidad de los servicios públicos y en la falta de confianza en las instituciones, especialmente en los países de bajos ingresos y en los países que habían pasado por procesos de descentralización en un pasado reciente.

#### **Construir un futuro mejor**

49. Una de las principales recomendaciones del Comité fue promover la integración de la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en las políticas

<sup>2</sup> Para más detalles, véase [E/C.16/2022/5](#).

nacionales y subnacionales que reflejaban las prioridades, necesidades, retos y oportunidades locales, con el fin de fortalecer la coherencia política general en todos los sectores, así como promover acuerdos de gobernanza a múltiples niveles. Se consideraban valiosos los enfoques territoriales del desarrollo espacial que valoraban y aprovechaban el capital económico y social existente y cuyo uso podría ampliarse. La coordinación de las políticas a través de las demarcaciones y las funciones administrativas ayudaría a optimizar las interconexiones entre las ciudades y las zonas circundantes, y entre las zonas rurales y urbanas.

50. Además, las autoridades subnacionales podrían considerar la institucionalización de las medidas de integridad estableciendo marcos jurídicos contra la corrupción para impulsar la libertad de información y la protección de los denunciantes, mejorando el sistema de contratación basada en el mérito para reducir las desigualdades y las prácticas discriminatorias en el seno del gobierno, y ampliando los sistemas de auditoría y control para mejorar la supervisión. La concienciación sobre el valor de la ética y la integridad entre la juventud a través de los sistemas educativos podría proporcionar una base sólida para las iniciativas futuras.

51. Se consideró crucial el apoyo técnico y financiero adicional a los gobiernos subnacionales en muchas de las esferas de actividad enumeradas en los principios. Además del apoyo directo de los Gobiernos centrales, esto podría lograrse fortaleciendo las alianzas internacionales en esferas como la recopilación de datos y el seguimiento de los resultados. El fortalecimiento de la supervisión por parte de la sociedad civil, por ejemplo aplicando una metodología estándar para medir la satisfacción de los ciudadanos respecto de los servicios públicos, se consideró útil para promover la eficacia institucional, la rendición de cuentas y la inclusión.

52. La intensificación de los esfuerzos para promover la transparencia, el acceso a la información, el gobierno abierto y el gobierno digital, así como la promoción de enfoques participativos, por ejemplo en la presupuestación, se consideraron factores que contribuían de manera significativa a fomentar la confianza en las autoridades locales y recabar la participación de las comunidades a nivel subnacional.

### **Continuación de la puesta en práctica de los principios a todos los niveles**

53. El Comité acogió con satisfacción los esfuerzos de la Secretaría para llevar adelante sus recomendaciones y valoró positivamente la alianza del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales con el Mecanismo Africano de Evaluación entre Pares, encabezada por la Presidencia, que había dado resultados muy satisfactorios y se consideraba un modelo de colaboración. Además de llevar a cabo un estudio de referencia del Mecanismo Africano de Evaluación entre Pares sobre la aplicación de los principios, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales y el Mecanismo Africano habían convocado una serie de talleres regionales para los países africanos con el objetivo de mejorar su comprensión de los principios, así como estrategias concretas para ponerlos en práctica. Había que fomentar esas iniciativas.

54. También se apreciaba la colaboración continua con la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, incluso en los ámbitos de la coherencia política para el desarrollo sostenible, la gobernanza a múltiples niveles y la promoción de un examen más detallado de los retos de la gobernanza y la administración pública a nivel subnacional. Una mayor colaboración con Ciudades y Gobiernos Locales Unidos también podría ser útil para promover los principios a nivel subnacional.

55. El Comité subrayó que sería útil dotar a la Secretaría de recursos adicionales para aprovechar esa colaboración, reforzar la interacción con las organizaciones regionales y de otro tipo, y seguir ampliando la puesta en práctica de los principios en respuesta a la evidente demanda e interés de muchos países.

## **D. Cuestiones relativas a la gestión de las finanzas públicas y la presupuestación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible**

56. El Comité subrayó que se necesitaban procesos presupuestarios eficaces, transparentes y participativos para aplicar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, sobre todo teniendo en cuenta que la pandemia de COVID-19 había provocado un aumento sin precedentes del gasto público. Había distintos enfoques para integrar los Objetivos en los presupuestos nacionales y subnacionales, ya que algunos países vinculaban sus presupuestos a todos los Objetivos y otros solo a algunos de ellos. Los países también se estaban concentrando en diferentes esferas de interés, como la planificación y formulación del presupuesto, la ejecución y el ciclo presupuestario completo. Algunos países se centraban en los presupuestos del gobierno central, mientras que otros incluían las empresas públicas, los gobiernos subnacionales y las entidades de seguridad social.

57. Era necesario fortalecer los vínculos entre los procesos de planificación y presupuestación. La integración de la presupuestación en los enfoques de coherencia política podía contribuir a fomentar la transparencia presupuestaria y los enfoques participativos, algo especialmente difícil pero pertinente dadas las restricciones económicas y fiscales del momento, reorientando las prioridades políticas y las difíciles concesiones en materia de políticas.

58. Promover la transparencia y la participación era fundamental para comprender cómo había afectado la pandemia a las instituciones nacionales, remediar los efectos negativos a medio plazo y aumentar la resiliencia de las instituciones nacionales a largo plazo. Uno de los principales factores para lograr una presupuestación transparente, abierta y participativa era la voluntad política a todos los niveles, junto con suficientes capacidades humanas y financieras y un fuerte liderazgo.

### **Cuestiones a nivel subnacional**

59. Se alentaba a los gobiernos nacionales y subnacionales a hacer que los presupuestos fueran lo más transparentes, abiertos y participativos posible. Podían surgir dificultades cuando se dejaban todas las decisiones sobre la presupuestación en manos del nivel local, ya que la aplicación y el éxito dependían en gran medida de la voluntad política de los políticos locales de poner en marcha los procesos conexos, así como de los recursos disponibles.

60. El fortalecimiento de las capacidades financieras y de gestión financiera de los gobiernos locales podría permitirles transformar sus presupuestos en resultados que se inscribieran en un esfuerzo participativo para definir las prioridades locales en un plan territorial estratégico. Se recomendaba encarecidamente fomentar una capacidad de gestión de los recursos públicos competente a nivel nacional y local y acompañarla de la capacidad de supervisión adecuada.

61. Los Gobiernos centrales podían crear incentivos para que los gobiernos locales trabajaran en proyectos relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible asignando recursos financieros. Habría que supervisar la asignación de recursos locales complementarios para aplicar eficazmente dichas iniciativas.

### **Reforzar la transparencia presupuestaria**

62. La transparencia presupuestaria siguió siendo insuficiente en muchos países debido a la complejidad de los presupuestos, la falta de conocimientos financieros y el gasto extrapresupuestario, acompañados de los esfuerzos deliberados del gobierno por ocultar los gastos de la supervisión y el escrutinio de los ciudadanos, incluidos los fondos asignados fuera del presupuesto pero aprobados por el parlamento. En la

mayoría de gobiernos ya existía la base para una presupuestación transparente, y podía mejorarse para hacer un seguimiento presupuestario de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a lo largo de todas las etapas presupuestarias, teniendo en cuenta los retos locales, las necesidades y las lecciones aprendidas.

63. Era necesario aumentar la transparencia y la supervisión, entre otras cosas, mediante datos e informes oportunos, completos y con base empírica, que estuvieran a disposición del público de forma fácilmente comprensible y facilitados por las tecnologías digitales. Esto podría combinarse con iniciativas de alfabetización fiscal.

64. También era necesario fortalecer la credibilidad presupuestaria, ya que las desviaciones del presupuesto podían poner en peligro incluso la prestación de servicios públicos básicos en esferas clave como la sanidad, la educación y la agricultura, especialmente en los países en desarrollo. La infrautilización en los sectores sociales a menudo era significativamente mayor al total de la infrautilización. Era necesario examinar los factores que causaban esas desviaciones y que podían erosionar la legitimidad y la confianza en el gobierno. La promoción de una presupuestación transparente para los Objetivos de Desarrollo Sostenible hacía necesario mejorar la educación sobre la Agenda 2030 y la vinculación de los mecanismos de transparencia fiscal a los procesos de planificación relacionados con los Objetivos.

65. Algunos países utilizaban el etiquetado presupuestario para mejorar la transparencia y apoyar el análisis de las políticas en diversos ámbitos. Entre los ejemplos cabía citar la presupuestación con perspectiva de género, la presupuestación ecológica y la presupuestación para el bienestar. Por lo que respecta al etiquetado presupuestario de los Objetivos de Desarrollo Sostenible los países determinaban y calculaban los gastos pertinentes, asignaban funciones y responsabilidades en todas las instituciones, establecían mecanismos de control de calidad y lo integraban todo en sus procesos presupuestarios. Para la institucionalización y la aplicación efectiva del etiquetado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se recomendaba garantizar la implicación interinstitucional, teniendo en cuenta las poblaciones a las que estaba dirigido, incluidas las mujeres y los grupos vulnerables. Se observaron muchos beneficios del uso del etiquetado climático, por ejemplo, mayor conciencia de la cuestión del cambio climático en los organismos centrales de finanzas y los organismos competentes, mejora de la comunicación de los compromisos gubernamentales, mayor transparencia y rendición de cuentas, y contribución a la movilización de financiación externa.

### **Promover la presupuestación participativa**

66. Se recomendó la presupuestación participativa, sobre todo a nivel subnacional, para implicar a los ciudadanos en el desarrollo de la infraestructura y la prestación de servicios, permitiendo al mismo tiempo cierta flexibilidad en el uso de los fondos. Podía establecerse una versión simplificada de los documentos presupuestarios para llegar a las diferentes partes interesadas y no solo a los ciudadanos. Habría que tener en cuenta la sostenibilidad de los procesos de presupuestación participativa, cuyo éxito estaba vinculado a la relación entre los niveles político y administrativo del gobierno y al fomento de la legitimidad.

67. En todo el mundo se estaban llevando a cabo diferentes iniciativas y proyectos de presupuestación participativa a distintas escalas y con calidad y resultados diversos. Para aumentar su eficacia, podrían integrarse en los planes de acción nacionales. En algunos casos podría ser más eficaz una combinación de enfoques descendentes y ascendentes o basados en proyectos.

68. La presupuestación participativa debería estar basada en la comprensión del funcionamiento de los procesos presupuestarios existentes y en la forma de plasmar las ideas en propuestas presupuestarias y determinar cuáles eran viables, al tiempo que se asignaban suficientes fondos y tiempo de trabajo del personal al proceso. La creación de mecanismos de colaboración de múltiples interesados y un entorno político favorable podía resultar beneficiosa. Debería garantizarse la eliminación de las barreras organizativas y la mitigación de la politización del desembolso de recursos, entre otras cosas, implicando a los ciudadanos.

69. Entre los posibles beneficios de la presupuestación participativa figuraban la mejora de la rendición de cuentas y la legitimidad de los gobiernos; una asignación más eficaz de los recursos; una mejor adecuación de las políticas a las necesidades locales; y el empoderamiento de los ciudadanos. Con el tiempo, los procesos de presupuestación participativa podrían tener que ser modificados para garantizar un alto nivel de participación y la ejecución real de los proyectos. La cooperación internacional, el aprendizaje entre pares y la investigación en materia de presupuestación participativa también serían cruciales en el futuro.

## **E. Asuntos relativos a la fuerza de trabajo del sector público**

### **Capacidad y legitimidad de la fuerza de trabajo del sector público**

70. El Comité recordó que la Asamblea General, en su resolución [74/236](#), había subrayado que el desarrollo de los recursos humanos, con la salud y la educación como elementos esenciales, constituía el núcleo del desarrollo sostenible. Se necesitaban estrategias a corto, mediano y largo plazo para conseguir una fuerza de trabajo sana, educada, cualificada, competente, motivada, productiva y adaptable en el sector público.

71. El sector público necesitaba competencias en forma de aptitudes, capacidades y recursos, además de su legitimidad que se observaba a través de la confianza de la sociedad en el Gobierno y las instituciones públicas. Esto era especialmente relevante debido a la aparente desconexión entre los ciudadanos y las instituciones públicas, que a menudo crecía en tiempos de crisis.

72. En el futuro sería importante adoptar un enfoque empresarial de la gestión de los recursos humanos. También era necesario normalizar la contratación de la fuerza de trabajo del sector público local para despolitizar el proceso de contratación meritocrático, así como para promover la diversidad. Las escuelas de administración pública podrían apoyar el fortalecimiento de la fuerza de trabajo del sector público, entre otras cosas, mediante innovaciones que pudieran ampliarse y aplicarse de manera generalizada.

73. Los países en desarrollo donde la población y la capacidad del sector público eran menores estaban en desventaja, ya que se esperaba que cumplieran los mismos compromisos internacionales que los países con mayor población y recursos. Habría que definir el tamaño adecuado de la fuerza de trabajo del sector público y adaptarlo a las necesidades en tiempos de crisis.

### **Gestión de crisis y resiliencia**

74. Era necesario construir un futuro mejor, entre otras cosas, integrando la resiliencia en las instituciones públicas. Un enfoque integrado de la capacidad y la legitimidad del sector público permitía crear instituciones en dicho sector que fueran resilientes y ágiles y pudieran activarse en tiempos de crisis y al mismo tiempo acelerar la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se recomendaba que en las instituciones públicas se adoptaran nuevas mentalidades y

comportamientos, junto con conocimientos y herramientas de anticipación estratégica y gestión de riesgos, para estar mejor preparados ante la complejidad y la incertidumbre.

75. Los gobiernos de los países desarrollados y en desarrollo, incluidos los gobiernos locales, podrían considerar la posibilidad de crear un acervo de competencias, capacidades y recursos para la gestión de crisis que se convirtieran en elementos clave para las estrategias de resiliencia. La importancia de las capacidades adicionales para la gestión de crisis exigía una nueva orientación para crear capacidad, especialmente teniendo en cuenta las nuevas reformas de la gestión pública centradas en la eficiencia.

76. La pandemia había puesto de relieve la importancia de los trabajadores de primera línea, pero era necesario subsanar el reciente descenso del interés por trabajar en ese campo, junto con otros efectos de la crisis, como la pérdida de recursos humanos debida a los desplazamientos y las cuestiones del teletrabajo y su aplicación a los distintos grupos de funcionarios públicos.

77. Las enseñanzas extraídas de la gestión de la pandemia podrían utilizarse para mejorar la eficacia y la resiliencia de la fuerza de trabajo del sector público, y servir como estudios de caso para otras crisis. Las redes de colaboración transnacional eran importantes para dar cuenta de la naturaleza sin fronteras de posibles crisis complejas en el futuro, como otra pandemia.

### **Solidez de la gobernanza**

78. La solidez de la gobernanza surgía como un enfoque de resiliencia dinámica para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que exigía una fuerza de trabajo del sector público flexible y ágil, que se transformara y adaptara en tiempos turbulentos. En ese contexto, era necesario eliminar las barreras organizativas, como los sistemas arcaicos, la reticencia a compartir información, la falta de planificación, colaboración y confianza, y los procesos y tecnologías ineficientes en el lugar de trabajo.

79. Los países de ingresos bajos y medianos habían adoptado hábilmente estrategias sólidas de gobernanza al involucrar a la sociedad en general en la gestión de la crisis, entre otras cosas a través de enfoques pangubernamentales y pansociales; escalabilidad para movilizar y desmovilizar recursos de forma flexible; y colaboración y alianzas de múltiples interesados con la participación del sector privado y la sociedad civil, lo que resultaba especialmente pertinente cuando la capacidad general del Estado era escasa.

80. Se necesitaban jerarquías burocráticas menos formales, compartimentadas y aisladas, y relaciones más estrechas con los ciudadanos como cocreadores y coejecutores de soluciones sólidas de gobernanza. Esto podría lograrse cambiando la interacción entre los funcionarios públicos y los ciudadanos, así como la mentalidad de los funcionarios públicos, incluso incorporando nuevos valores y competencias en su marco de desempeño.

81. Se animó a las organizaciones del sector público a pensar de manera creativa y a que se adaptaran y llevaran a cabo actividades de transformación como parte de un proceso sostenido de mejora de la prestación de servicios a los ciudadanos, dentro de las limitaciones de los recursos, y esto era especialmente importante en los países con poblaciones más pequeñas y una capacidad del sector público más limitada.

### **Calidad del gobierno**

82. Se recomendó centrarse en la profesionalización, la experiencia y la motivación de la fuerza de trabajo del sector público para mejorar la calidad del gobierno. Había que definir claramente el tipo de funcionarios que se necesitaba.

83. Los defensores del enfoque de la calidad del gobierno sostenían que una fuerza de trabajo del sector público profesional y basada en el mérito, con un sistema de contratación y ascensos meritocrático y que operara con independencia de la esfera política, tendía a ser más eficaz en lo referente a las políticas públicas y a frenar la corrupción. La fuerza de trabajo del sector público profesional y basada en el mérito también contribuía a mejorar la capacidad de respuesta ante las crisis, entre otras cosas, facilitando el intercambio de recursos para garantizar la prestación de servicios esenciales de manera oportuna y eficiente. Eso, a su vez, aumentaba la confianza social en las instituciones, que era esencial para garantizar la aceptación social de las decisiones gubernamentales impopulares, a menudo necesarias en tiempos turbulentos. Otra ventaja era que la profesionalización de la burocracia podía dar lugar a un proceso contagioso que se reforzara a sí mismo dentro del gobierno.

84. La digitalización podría fomentar la mayor agilidad de los recursos humanos y la flexibilidad de los procedimientos burocráticos para apuntalar la calidad del gobierno, incluso mejorando la prestación de servicios públicos. Por otro lado, la digitalización también podría crear nuevas desigualdades en la mano de obra del sector público, especialmente para determinados tipos de trabajadores.

85. Era necesario institucionalizar y estructurar mejor el diálogo entre las instituciones a todos los niveles y los funcionarios públicos, los representantes de los empleados, incluidos los sindicatos, y otros trabajadores para evitar posibles conflictos de recursos humanos, especialmente en tiempos de crisis, así como para establecer condiciones de trabajo decentes de forma conjunta. La calidad del gobierno también exigía el fortalecimiento de la confianza entre las personas designadas para ocupar cargos políticos o los responsables de la toma de decisiones y los funcionarios públicos para que hubiera innovación y una prestación eficaz de servicios.

### **Desigualdades y vulnerabilidad social**

86. Debían tenerse en cuenta las profundas desigualdades que habían hecho que los países en desarrollo y las comunidades vulnerables se vieran afectados de forma desproporcionada por la crisis de la COVID-19. Concienciar al sector público sobre las desigualdades sociales sería decisivo de cara al futuro.

87. Debería aplicarse un enfoque integrado que incluyera diferentes servicios para apoyar la inclusión, reducir las cargas administrativas innecesarias y evitar la estigmatización social y la discriminación. Un enfoque basado en la equidad también exigía abordar las desigualdades dentro de la misma fuerza de trabajo del sector público, a todos los niveles, que se habían hecho más evidentes durante la pandemia.

## **F. Cuestiones de gobierno digital**

### **Fortalecimiento de la confianza en el gobierno**

88. El Comité subrayó que la digitalización podría fortalecer la confianza, la integridad y la inclusión en el gobierno y apoyar a los gobiernos en su empeño de reconstruir para mejorar tras la pandemia y alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La gran aceleración de la digitalización gubernamental generada por la pandemia era irreversible y tenía profundas repercusiones en el intercambio de datos

e información y en la prestación de servicios públicos, así como en las oportunidades de colaboración dentro del gobierno y con los ciudadanos y otros actores.

89. Era fundamental garantizar que la transformación digital reforzara la confianza en los gobiernos, en su capacidad para prestar servicios públicos equitativos, gestionar los datos de las personas y, en el caso de los medios sociales, hacer frente a los riesgos de la desinformación y la polarización. Las tecnologías podían generar confianza, por ejemplo, a través de la identificación digital, si se implantaban de forma eficaz y con la suficiente participación de las partes interesadas, o podían aumentar la desconfianza, por ejemplo, cuando se digitalizaban los servicios sin que pudiera llevarse a cabo una supervisión independiente o sin contar con medidas adecuadas de protección de la privacidad. Los sesgos implícitos en los datos en la inteligencia artificial eran una de las preocupaciones que podría hacer necesaria la existencia de mecanismos de supervisión adecuados.

90. La desigualdad de condiciones en materia de ciencia y tecnología y el dominio del mercado de algunas empresas tecnológicas contribuían a limitar las opciones de los gobiernos para llevar a la práctica la inteligencia artificial, las redes neuronales, el acceso a los macrodatos y otras tecnologías. Esos factores también conllevaban vulnerabilidades de seguridad, que algunos gobiernos encaraban restringiendo el acceso en lugar de cooperando.

#### **Reducir la brecha digital y no dejar a nadie atrás**

91. El Comité señaló que el debate mundial sobre el gobierno en la era digital se centraba en el reto más amplio de garantizar una transformación digital justa, inclusiva, centrada en las personas y basada en los derechos, con el objetivo de no dejar a nadie atrás y mitigar los riesgos del aumento de las brechas digitales.

92. Debía abordarse urgentemente la brecha digital que afectaba a muchos Estados y grupos de población, basada en la falta de infraestructuras de acceso y conectividad, incluida la calidad de Internet, la inasequibilidad debido al elevado coste del uso de Internet y de los dispositivos digitales, la falta de creación de capacidad y el analfabetismo digital. El acceso también consistía en hacer que las tecnologías estuvieran disponibles para atender necesidades específicas, por ejemplo, mediante dispositivos móviles para superar las brechas entre las zonas urbanas y rurales y las regiones desarrolladas y menos desarrolladas. Otras preocupaciones fundamentales eran superar las desigualdades de género y de ingresos y afrontar las dificultades a las que se enfrentaban las personas con discapacidad.

93. Los servicios digitales se basaban en los datos digitales, que deberían estar desglosados para poder ser incluidos, pero a menudo no se disponía de ellos. La gobernanza de los datos se podría mejorar mediante centros de datos integrados o centros de macrodatos, que disponían de datos más inclusivos sobre los grupos vulnerables, y enfoques de recopilación e integración más eficaces.

94. La rápida evolución de la ciencia y la tecnología habían creado las condiciones indispensables para, en principio, poder reducir las desigualdades socioeconómicas, entre otras cosas, reduciendo el tiempo y el costo que implicaba el acceso de los ciudadanos a los servicios. Por ejemplo, el aprendizaje en línea y la educación digital en las escuelas ofrecían inmensas oportunidades, y ello era evidente en las soluciones de hardware y software disponibles, y especialmente en la oferta de soluciones híbridas. Los modelos híbridos de prestación de servicios públicos deberían ser el estándar para no dejar a nadie atrás. En algunas comunidades, especialmente en los países en desarrollo, todavía existían problemas básicos de disponibilidad de energía y acceso a la electricidad, así como una limitada disponibilidad de ancho de banda.

### **La digitalización como estrategia contra la corrupción**

95. Las innovaciones digitales, como la analítica de datos y la inteligencia artificial, tenían un papel fundamental como elementos de prevención y disuasión ante la corrupción en la era digital. En términos más generales, la digitalización gubernamental tenía importantes repercusiones en la lucha contra la corrupción porque reducía las oportunidades de soborno y las vulnerabilidades frente a la corrupción, especialmente en ámbitos normativos de alto riesgo relacionados con la gestión de las finanzas públicas. Sin embargo, para aprovechar plenamente los beneficios de la transformación digital en materia de integridad, se necesitaba mayor sinergia entre las reformas del gobierno digital y las estrategias de lucha contra la corrupción.

96. La digitalización gubernamental podía ser una estrategia de lucha contra la corrupción especialmente eficaz, ya que generaba menor resistencia y menores costos políticos. Las externalidades positivas de las reformas digitales contribuían a disuadir los comportamientos rentistas y a afianzar la integridad en las operaciones gubernamentales mediante la modificación de los incentivos y el cambio de mentalidades.

97. El impacto de la digitalización gubernamental sobre el control de la corrupción dependía de que los agentes responsables de la integridad utilizaran de forma eficaz las herramientas digitales y analíticas conexas para garantizar que existiera una rendición de cuentas. Esas herramientas digitales debían adaptarse al contexto local y a la economía política en la que operaban. Para que la digitalización funcionara como instrumento de lucha contra la corrupción, era igualmente importante reformar las políticas y normas analógicas.

98. El impacto de la digitalización en la integridad y la transparencia públicas dependía de las decisiones normativas y de la voluntad política. La digitalización podía mejorar la transparencia y forzar el cumplimiento de las obligaciones en ese ámbito, pero el alcance de dicha transparencia, en el mundo digital y en el analógico, era una decisión política, al igual que lo era la decisión de aplicar la digitalización en diversos espacios políticos, dado que los efectos que la digitalización de los servicios gubernamentales o las normas de contratación podían tener sobre la integridad podrían ser distintos.

99. La digitalización también podría generar nuevos riesgos de corrupción que era preciso mitigar, como las nuevas formas digitales de corrupción, dado que las redes corruptas también estaban haciendo un uso abusivo de las innovaciones tecnológicas. Cuanto más se digitalizaban los gobiernos, más se exponían a la ciberdelincuencia, a los ataques de programas secuestradores y a los nuevos riesgos de corrupción asociados a la manipulación de los registros digitales y al uso indebido de la identidad digital.

100. La contratación electrónica era otro ámbito que suscitaba preocupación, ya que los funcionarios de contratación pública no siempre tenían suficientes conocimientos sobre las especificaciones tecnológicas. Los datos sobre contratación también podían ser propensos al fraude y generar problemas de privacidad. Sería importante garantizar que los administradores contaran con la preparación digital necesaria para comprender esos riesgos y poder afrontarlos. Los conflictos de intereses podrían resolverse digitalizando las declaraciones de bienes.

### **Invertir en las capacidades y conocimientos especializados del sector público**

101. Para guiar la transformación digital e invertir en soluciones tecnológicas gubernamentales y ponerlas en práctica con eficacia, los gobiernos debían reforzar sus capacidades y conocimientos digitales. Contar con trabajadores del sector de la

tecnología cualificados era especialmente difícil para los gobiernos, sobre todo en los países en desarrollo. Era necesario mitigar la pérdida de competencias digitales con medidas como la remuneración adecuada y la motivación de los trabajadores del sector público. La inversión en capital humano en los campos tecnológicos debería tener más peso en las estrategias nacionales de recursos humanos y en los presupuestos.

102. La necesidad de reforzar las capacidades y los conocimientos digitales también se aplicaba a los reguladores, que debían actualizar sus capacidades digitales a fin de hacer posible una regulación más inteligente y para hacer cumplir la normativa sobre privacidad y otros requisitos. El fuerte incremento de los presupuestos tecnológicos en algunos países y la creciente complejidad de las soluciones digitales generaban una serie de vulnerabilidades específicas. A menudo, la adquisición de tecnología por parte de las administraciones públicas era compleja y estaba expuesta a fallos en su ejecución, a sobrecostos y a una dependencia excesiva de los proveedores. Estos riesgos a menudo eran el resultado de la excesiva externalización de la experiencia tecnológica en el desarrollo de proyectos de gobierno digital.

## Capítulo IV

### Labor futura del Comité

103. El Comité seguirá armonizando su programa de trabajo con las necesidades y prioridades establecidas por el Consejo Económico y Social a fin de contribuir con eficacia a las deliberaciones del Consejo y ayudarlo a desempeñar sus funciones. En su 22º período de sesiones, el Comité examinará el tema que se apruebe para el período de sesiones de 2023 del Consejo y del foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible y preparará recomendaciones de políticas sobre la gobernanza y los aspectos institucionales de esa cuestión. El Comité invitará de nuevo a los países que realizan exámenes nacionales voluntarios y a las ciudades que realizan exámenes locales voluntarios a compartir sus experiencias y opiniones sobre las prácticas prometedoras en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 16 y 17, teniendo en cuenta las interrelaciones con todos los Objetivos.

104. El Comité reafirmó que los principios de gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible, refrendados por el Consejo en julio de 2018, continuaban proporcionando un marco transversal útil e interconectado para su labor. Las perspectivas subnacionales también podrían convertirse en un componente transversal del futuro análisis político del Comité. Del mismo modo, en la preparación y el transcurso del próximo período de sesiones, el Comité podría considerar la posibilidad de aplicar enfoques interdisciplinarios a los puntos de su programa. Su análisis de los problemas podría, en la medida de lo posible, ir acompañado de asesoramiento práctico sobre soluciones políticas.

105. El Comité decidió proseguir la práctica de organizar grupos de trabajo oficiosos entre períodos de sesiones para preparar la labor de su período de sesiones siguiente, teniendo presente la necesidad de elaborar análisis técnicos y especializados, evaluaciones y recomendaciones sobre políticas que sirvieran de base para la implementación de la Agenda 2030, según lo dispuesto en la resolución [72/305](#) de la Asamblea General.

106. Las aportaciones constantes de los observadores, así como el diálogo con las organizaciones juveniles, fueron motivo de satisfacción. Se podría prestar más atención a las formas de seguir mejorando la interacción con los observadores, por ejemplo, a través de una mayor colaboración de los miembros con las redes académicas y las comunidades de práctica sobre temas específicos del programa durante el período entre sesiones.

107. El Comité decidió continuar examinando sus métodos de trabajo y expresó su interés en seguir colaborando con otros órganos subsidiarios del Consejo, la Comisión de Consolidación de la Paz y otros procesos de las Naciones Unidas, según procediera, como medio de promover los vínculos y fundamentar el enfoque integral del Consejo.

## Anexo

### Lista de documentos

<i>Tema del programa</i>	<i>Título o descripción</i>
2	Programa provisional anotado ( <a href="#">E/C.16/2022/1</a> )
3	Nota de la Secretaría por la que se transmite el documento de expertos sobre la transformación de las instituciones y la gobernanza para construir un futuro mejor de cara a 2030 ( <a href="#">E/C.16/2022/2</a> )
3	Contribución del Comité al examen temático de 2022 del foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible
4	Nota de la Secretaría por la que se transmite el documento de expertos sobre los retos y oportunidades institucionales relacionados con el cambio climático y la protección de los recursos naturales ( <a href="#">E/C.16/2022/3</a> )
4	Documento de antecedentes sobre el desarrollo de instituciones sólidas para combatir el cambio climático y para la gestión sostenible de los recursos naturales
5	Nota de la Secretaría por la que se transmite el documento de expertos sobre las instituciones y construcción del Estado en situaciones de conflicto: el caso del Afganistán ( <a href="#">E/C.16/2022/4</a> )
6	Nota de la Secretaría por la que se transmite el documento de expertos sobre la aplicación de los principios de gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible a nivel subnacional ( <a href="#">E/C.16/2022/5</a> )
7	Nota de la Secretaría por la que se transmite el documento de expertos sobre la presupuestación transparente y participativa para los Objetivos de Desarrollo Sostenible ( <a href="#">E/C.16/2022/6</a> )
8	Nota de la Secretaría por la que se transmite el documento de expertos sobre la capacidad y legitimidad del personal del sector público en relación con la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible ( <a href="#">E/C.16/2022/7</a> )
9	Nota de la Secretaría por la que se transmite el documento de expertos sobre los problemas en materia de gobernanza digital y perspectivas para construir un futuro mejor ( <a href="#">E/C.16/2022/8</a> )

