

Nota conceptual sobre la estrategia de ingresos a mediano plazo

El objetivo de esta nota es continuar desarrollando el concepto de “estrategia de ingresos a mediano plazo” introducido en el documento que la Plataforma de Colaboración en materia Tributaria (Fondo Monetario Internacional [FMI], Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], Organización de las Naciones Unidas [ONU], Banco Mundial [BM]) presentó en julio de 2016 ante los ministros de Finanzas del Grupo de los Veinte (G-20) reunidos en Chengdu (China)¹.

Los elementos centrales que se necesitan para una ejecución eficaz de una estrategia de ingresos a mediano plazo se describen en general en el recuadro 10 del documento, que se reproduce más abajo. Como se explica en el documento de la plataforma, para la ejecución total de una estrategia de ingresos a mediano plazo en un determinado país sería necesario el desarrollo integral, combinado y sostenido de los elementos centrales.

Recuadro 10. Elementos centrales de una estrategia de ingresos a mediano plazo

- ✓ Un contrato social sobre el nivel de las iniciativas de movilización de ingresos para el mediano plazo (de 5 a 10 años) que considere debidamente las implicaciones de las medidas relacionadas para la pobreza y la distribución.
- ✓ Un plan de reforma integral para el sistema tributario, que tome en cuenta la situación del país y la capacidad institucional:
 - o rediseño de la política establecida para cumplir el objetivo de ingresos;
 - o reforma de las agencias de recaudación para administrar adecuadamente el esquema de la política y alcanzar un alto nivel de cumplimiento por parte de los contribuyentes a fin de conseguir el objetivo de ingresos;
 - o fortalecimiento del marco legal para posibilitar el rediseño de la política y la reforma de la administración por ejemplo, mediante el equilibrio de las facultades de las agencias de recaudación y los derechos de los contribuyentes.
- ✓ Compromiso del país para una ejecución constante y sostenida, garantizando, en particular, el apoyo político y la provisión de recursos.
- ✓ Financiamiento garantizado para la iniciativa de desarrollo de capacidad (asistencia técnica y capacitación) a fin de ayudar al país a superar los obstáculos internos para la elaboración y ejecución eficaces de una estrategia de ingresos a mediano plazo.

Dado que muchos países actualmente están emprendiendo importantes iniciativas de movilización de ingresos, especialmente en torno a las reformas del sistema tributario, algunos de los elementos que se mencionan más arriba (o partes de ellos) ya se están implementando, en cierta medida, pero no necesariamente con el alcance, la integración y la sostenibilidad que la Plataforma de Colaboración en materia Tributaria prevé en su documento, en el que se hace hincapié en que la iniciativa de movilización de ingresos no se trata únicamente de la cantidad, sino de la calidad. A continuación se describe la visión de la plataforma².

¹ *Enhancing the Effectiveness of External Support in Building Tax Capacity in Developing Countries* (Mejora de la eficacia del apoyo externo para la creación de capacidad tributaria en países en desarrollo), Plataforma de Colaboración en materia Tributaria (FMI, OCDE, ONU, BM), julio de 2016, en: <https://www.imf.org/external/np/pp/eng/2016/072016.pdf>.

² Como se resalta en el documento de la plataforma, el punto central de una estrategia de ingresos a mediano plazo respecto de los ingresos es el sistema tributario (incluidos tanto los regímenes aduaneros como el abanico de regímenes fiscales que pueden aplicarse a las industrias extractivas). No se abordaron otros recursos de financiamiento (préstamos o ayuda externa), salvo el apoyo externo para el desarrollo de capacidad: asistencia técnica y capacitación.

Consenso social sobre los objetivos de ingresos a mediano plazo. Los objetivos de ingresos deben determinarse en conjunto con las necesidades/los objetivos en materia de gasto. En relación con esto último, existen conexiones evidentes con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que se centra en torno a 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) por alcanzar para 2030. Estos objetivos son más ambiciosos en su alcance y en relación con los requisitos de ingresos que las agendas de desarrollo anteriores. El marco temporal a mediano plazo propuesto en el documento de la Plataforma de Colaboración en materia Tributaria es de 5 a 10 años para cumplir de forma progresiva los objetivos de ingresos necesarios a fin de lograr la ejecución plena de los ODS dentro del marco temporal hasta 2030.

Los Gobiernos deben liderar y entablar el diálogo nacional que determine las expectativas de la sociedad en cuanto al nivel de los servicios públicos y las necesidades de gastos correspondientes que fijan las metas de recaudación de ingresos (atención de la salud, educación, derechos sociales, empleo, reducción de la pobreza, etc.) y el desarrollo social y económico que los países intentarán alcanzar. Al adaptar los ODS al contexto de cada país, los líderes políticos asumen un rol fundamental para construir un consenso amplio entre todas las partes interesadas y los representantes de la comunidad³.

Las agendas de desarrollo requerirán que se generen ingresos significativos a mediano plazo, que los países tendrán que tener la capacidad de prever con precisión y generar de forma sostenible. Estos ingresos deben ajustarse a las necesidades de gastos a mediano plazo, idealmente previstas a través del marco presupuestario a mediano plazo, en los países que pueden hacerlo. Aunque en los países en desarrollo (sobre todo en la mayoría de los países de ingreso bajo), la capacidad para elaborar presupuestos a mediano plazo es limitada (si bien el apoyo al desarrollo de capacidad puede ayudar), habrá que calcular periódicamente ciertas necesidades de gastos para poder establecer los objetivos de ingresos⁴.

Este *objetivo de movilización de ingresos a mediano plazo* tendrá que reflejarse en los documentos formales cuya elaboración suele estar a cargo de los Gobiernos: programas de gobierno, presupuestos anuales del sector público, presupuestos a mediano plazo, etc. Informar periódicamente al público sobre los avances en estos compromisos es fundamental para que el Gobierno rinda cuentas al electorado.

Un documento central es una estrategia de ingresos a mediano plazo, que describirá (en términos generales) la hoja de ruta de la reforma del sistema tributario; véanse la sección siguiente y el anexo 1 para consultar el contenido de dicho documento. Para que esta hoja de ruta pueda concretarse, será necesario que todo el Gobierno se comprometa con la iniciativa de movilización de ingresos; véase la sección subsiguiente sobre lo que implica el compromiso del país.

³ En el gráfico 4 que figura en el documento de la Plataforma de Colaboración en materia Tributaria se describe el gran abanico de partes interesadas que intervienen en la reforma impositiva. Entre ellas se encuentran instituciones externas (p. ej., los miembros de la plataforma) y organismos que prestan apoyo presupuestario, que deberían contribuir a este diálogo como parte de la relación que mantienen con los países; p. ej., el FMI a través de sus actividades de supervisión y préstamo con los países.

⁴ Como se destaca en el documento de la Plataforma: *Al inicio de una EIMP, debe determinarse un objetivo de movilización de ingresos claro para el mediano plazo, que debe ser impulsado por los propios objetivos del país, ser compatible con la consecución de los ODS, reflejar el contexto macrofiscal y ser complementario con las demás fuentes de financiamiento disponibles (proyectadas). Como también se ha mencionado, las estrategias de ingresos a mediano plazo se centran en los ingresos fiscales, pero se deben tener en cuenta otras fuentes de financiamiento para el desarrollo.*

Reforma del sistema tributario.⁵ En el marco de una estrategia de ingresos a mediano plazo, es casi seguro que será necesaria una revisión cuidadosamente secuenciada del sistema tributario y de sus tres componentes principales: la política fiscal, la administración y el marco legal. En el diagrama 1 del documento de la plataforma se ofrece un marco para esta labor.

Rediseño del esquema de la política fiscal. Cuando se han previsto las necesidades de ingresos fiscales a mediano plazo (de 5 a 10 años), la siguiente tarea es determinar a) hasta qué punto el marco actual de la política fiscal es eficiente, equitativo y eficaz para satisfacer las necesidades de ingresos, y b) cómo debe ajustarse.

Será necesario un diagnóstico detallado de las características del diseño de la política (p. ej., neutralidad frente a parcialidad), de la combinación de impuestos (p. ej., consumo, trabajo, capital, recursos naturales) y del impacto económico y social (p. ej., en el crecimiento, la igualdad, etc.).

- Se deberá elaborar una hoja de ruta plurianual general en relación con las opciones de política fiscal que acompañe a las necesidades/los objetivos de gastos previstos. Esta hoja de ruta general deberá revisarse periódicamente (p. ej., cada año) y actualizarse (p. ej., cada tres años) para responder oportunamente a los ajustes sustanciales en las necesidades/los objetivos, a los cambios en las circunstancias (políticas y de otra índole) y a las cuestiones emergentes⁶.

Aunque las necesidades de ingresos (que coincidan con las necesidades de gastos) establecerán el marco para este ejercicio, es posible que aumentar el nivel de ingresos no sea siempre el objetivo principal, al menos en algunos períodos, como se describe en el documento de la plataforma. La calidad del marco de la política fiscal es importante para evitar poner en riesgo el crecimiento, la equidad y otros incentivos o crear incentivos perversos (p. ej., el hostigamiento a los contribuyentes, el uso discrecional excesivo de las facultades legales, las prácticas corruptas y la planificación fiscal agresiva)⁷. Al momento de realizar ajustes en la política establecida, debe considerarse la capacidad de los contribuyentes, el perfil del entorno empresarial y la capacidad de las agencias de recaudación para implementar las opciones de política y administrar el sistema tributario.

Reforma de las agencias de recaudación. Para cubrir las necesidades de ingresos se deberá garantizar el cumplimiento de los contribuyentes, y que las agencias de recaudación sean eficientes y efectivas es fundamental para ello. En el esquema de la política se definen las mejores opciones para una política de calidad para recaudar los ingresos necesarios. La consecución del éxito se basa en la aplicación eficiente, equitativa y eficaz de la política por parte de las agencias de recaudación. En muchos países en desarrollo (y en la mayoría de los países de ingreso bajo) es necesario modernizar las agencias de recaudación para que puedan desempeñar esta función. Sin embargo, no siempre se ha priorizado lo suficiente el abordaje de sus puntos débiles. La economía política

⁵ El término "tributario" abarca todo tipo de impuestos: internos, sobre el comercio exterior y otros especiales, como aquellos sobre los recursos naturales.

⁶ En los países en desarrollo (sobre todo en la mayoría de los países de ingreso bajo), llevar a cabo este ejercicio de forma periódica será difícil, tal vez inviable, y será necesario contar con apoyo para el desarrollo de capacidad. Es importante destacar que este apoyo no solo debería ayudar a diagnosticar y rediseñar la política establecida, sino también a cerrar la brecha de capacidad y posibilitar la generación de autonomía (p. ej., ayudando a construir unidades sólidas de política fiscal).

⁷ Como se indica en el documento de la plataforma: *Lo importante no es solo la cantidad de ingresos que se recaudan, sino cómo se recaudan esos ingresos.*

para emprender y sostener las reformas administrativas es compleja y a veces más difícil que recaudar ingresos a corto plazo. A menudo las decisiones que se toman no están bien diseñadas desde un comienzo. De ahí la importancia del amplio consenso nacional descrito anteriormente para crear un entorno político que sea propicio a reformas más amplias y profundas^{8,9}.

Fortalecimiento del marco legal. La tributación establece una relación legal entre los contribuyentes y el Estado. Como resultado, los componentes de la política y administración fiscal del sistema tributario se fijan en las leyes. La correcta aplicación y el respeto del estado de derecho son cruciales para que un sistema tributario funcione bien. En este sentido, las leyes bien elaboradas son determinantes para la eficiencia y la eficacia del sistema tributario.

Para la ejecución de las estrategias de ingresos a mediano plazo, será necesario un examen detenido de las leyes que rigen el sistema tributario, incluidas las leyes de fondo que establecen los impuestos (impuesto al valor agregado, impuesto a las ganancias, impuesto sobre la renta de las sociedades, impuestos selectivos, aranceles aduaneros, impuestos para no residentes, impuestos ambientales, etc.) como las leyes de procedimiento que establecen las competencias de las agencias de recaudación y los derechos de los contribuyentes (registro, presentación, pagos, auditoría, recaudación, disputas, apelaciones, etc.). Asimismo, se debe prestar atención al cumplimiento de los tratados internacionales y otras obligaciones.

La mejora y la adaptación del marco legal también deberán acompañar a los cambios en los esquemas de políticas y de la administración a la hora de ejecutar las estrategias de ingresos a mediano plazo. Deberá adoptarse un enfoque coherente e integrado para garantizar que el marco legal respalde plenamente tales esquemas.

Compromiso del país. El compromiso nace con fuerza cuando surge una sensación de urgencia. En el contexto de la reforma del sistema tributario, las motivaciones pueden ser diversas. Por ejemplo, un programa social a mediano plazo más ambicioso puede ser una prioridad muy importante para un Gobierno y adaptar el sistema a fin de movilizar más ingresos podría ser la principal respuesta para alcanzar esa meta. Corregir las distorsiones en el diseño y la aplicación del sistema que están obstaculizando el crecimiento económico puede ser también una fuerte motivación.

En cualquier caso, los Gobiernos deben liderar la iniciativa de reforma del sistema tributario, como un objetivo propio del país para garantizar el financiamiento y, al mismo tiempo, permitir el desarrollo social y económico. Esta reforma debe convertirse en una prioridad estratégica de todo el Gobierno, adoptada por las autoridades y entidades clave dentro de los Gobiernos (ciertamente por aquellas más directamente relacionadas con el sistema tributario), pero también por las diversas partes interesadas que ayudan a orientar el desempeño del sistema tributario¹⁰.

⁸ Véase *Current Challenges in Revenue Mobilization—Improving Tax Compliance* (Desafíos actuales para la movilización de ingresos: Cómo mejorar el cumplimiento tributario), FMI, 2015.

⁹ A la hora de diseñar y ejecutar las reformas políticas y administrativas, habrá que tener en cuenta los beneficios rápidos en materia de modernización e ingresos, en el contexto de la visión más amplia de alcanzar objetivos a mediano y largo plazo.

¹⁰ Tal y como se describe en el documento de la plataforma (y se muestra en el gráfico 4 del documento), el sistema tributario no es mera incumbencia de las agencias de recaudación, los contribuyentes, los especialistas en materia tributaria y los ministerios de Finanzas; también incluye a diversas partes interesadas que influyen en el funcionamiento del sistema tributario: Gobierno, Parlamento, Poder Judicial, sociedad civil, medios de comunicación, comunidad empresarial.

Un amplio consenso (y una extensa consulta) serán también cruciales para definir la agenda de la reforma del sistema tributario; los impuestos afectan a los ciudadanos y a las unidades económicas de toda una nación y la legitimidad del sistema tributario determina en gran parte el comportamiento y el cumplimiento de los contribuyentes y, por tanto, la eficiencia y la eficacia del sistema tributario.

Para ayudar a forjar el consenso, esta iniciativa debería ser gestionada y coordinada por las esferas más altas del Gobierno, probablemente el Ministerio de Finanzas facultado por el presidente o primer ministro, según corresponda. Debe adoptarse un *enfoque formal de gestión de la reforma* para garantizar: a) la continuidad y la visión a mediano plazo del proceso de reforma, b) los recursos para el diseño y la ejecución (incluidas las alianzas con apoyo externo) y c) el apoyo político continuo durante la ejecución.

La experiencia ha demostrado que una correcta reforma del sistema tributario se basa en una estrategia sólida de reforma de los ingresos, equipos y acuerdos de buena gobernanza para gestionar la estrategia, y un apoyo político visible y sostenido para lograr una ejecución firme de la estrategia de reforma.

En el marco de un proceso de gestión de la reforma deben establecerse algunos acuerdos clave de gobernanza: un patrocinador responsable (al más alto nivel gubernamental), uno o varios comités de dirección (para proporcionar el apoyo de todo el Gobierno, a veces con representantes que no pertenezcan al Gobierno), una estructura y un equipo de gestión de la reforma (que identifiquen los organismos clave implicados y un equipo central que ayude a aplicar la estrategia de reforma) y disposiciones operativas para diseñar, ejecutar y supervisar la aplicación de la estrategia de reforma.

Apoyo externo. Como ya se ha mencionado, en los países en desarrollo (especialmente en la mayoría de los países de ingreso bajo), la capacidad de elaborar y ejecutar estrategias de ingresos a mediano plazo es limitada. Por lo tanto, contar con apoyo externo para el desarrollo de capacidad (por parte de proveedores de asistencia técnica y donantes) con frecuencia será crucial para la eficacia de la estrategia. En muchos países ya existe este tipo de apoyo. La alta prioridad que ha adquirido la movilización de ingresos en los últimos años implica que este tipo de apoyo para el desarrollo de capacidad aumentará.

Este apoyo externo puede servir para ayudar al Gobierno a establecer la estrategia de reforma de los ingresos a mediano plazo. Existen algunas pruebas de que cuando varios proveedores de desarrollo de capacidad apoyan al país en las reformas de la autoridad reguladora, las iniciativas no siempre están bien coordinadas ni los objetivos bien alineados. En algunos casos, las iniciativas de reforma han entrado en conflicto o no están bien secuenciadas. En parte, esto podría deberse a que los proveedores de desarrollo de capacidad necesitan priorizar sus propios mandatos institucionales por sobre la colaboración con otros proveedores de desarrollo de capacidad. A menudo resulta difícil medir los resultados de la reforma y atribuirlos a proveedores individuales. Todo esto, a su vez, ejerce presión adicional sobre los países receptores (especialmente los que tienen una capacidad más limitada) para que gestionen un mayor apoyo para el desarrollo de capacidad.

Con la adopción de una estrategia de ingresos a mediano plazo con la cual los países se identifiquen, se puede lograr un cambio radical en la organización del apoyo para el desarrollo de capacidad, si la comunidad de proveedores de desarrollo de capacidad adopta la estrategia de ingresos:

Los países receptores deberán designar a un proveedor de asistencia técnica para que se encargue de ayudar a las autoridades a elaborar la reforma del sistema tributario, y que trabaje en estrecha colaboración y consulta con otros proveedores de desarrollo de capacidad. Este proveedor principal de asistencia técnica deberá apoyar la gobernanza de la gestión de la reforma del país para salvaguardar la integridad de la estrategia de ingresos y coordinar el apoyo para el desarrollo de capacidad. También tendrá que proporcionar asesoramiento oportuno para su ajuste y actualización, y en determinados ámbitos centrales del sistema tributario (entornos políticos, administrativos y legales), según sea necesario.

- El apoyo para el desarrollo de capacidad debe proporcionarse y recibirse en el marco de la estrategia de reforma del sistema tributario, en el momento adecuado y con el alcance previsto en la estrategia de reforma. Esto implica que el apoyo para el desarrollo de capacidad para elaborar y ejecutar la estrategia de reforma del sistema tributario debe secuenciarse en función de las prioridades establecidas por las autoridades y expuestas en el plan de aplicación de la estrategia de reforma.
- Un acuerdo formal (p. ej., un memorando de entendimiento) entre las autoridades y los proveedores de desarrollo de capacidad, con cierto reconocimiento explícito de las funciones, la contribución, la secuencia, etc., de ambas partes: tanto el país como los proveedores de desarrollo de capacidad. Los nuevos proveedores de desarrollo de capacidad deberán recibir orientación para formar parte del acuerdo a fin evitar iniciativas mal diseñadas y esfuerzos dispersos, que no se integren plenamente con otros elementos de la iniciativa global. Los donantes que apoyan el financiamiento de la iniciativa de desarrollo de capacidad podrían organizarse en un fondo fiduciario de varios donantes para posibilitar el acuerdo formal y simplificar el uso del financiamiento, la ejecución y la presentación de informes¹¹.

La adopción de este enfoque de coordinación es un rasgo distintivo importante de las estrategias de ingresos a mediano plazo en relación con las iniciativas actuales de movilización de ingresos y con lo que los proveedores de desarrollo de capacidad han estado llevando a cabo hasta el momento. Se requerirá una voluntad y un compromiso firmes por parte de los proveedores de desarrollo de capacidad para que la adopción y la ejecución de las estrategias de ingresos a mediano plazo sean fructíferas.

¹¹ La experiencia muestra algunos buenos ejemplos de coordinación, sin un acuerdo formal, que se basan principalmente en la buena voluntad del personal perteneciente a los proveedores de desarrollo de capacidad, en especial sobre el terreno. No obstante, también muestra que esta buena coordinación es muchas veces de corta duración, y por lo tanto, muy frágil y poco sostenible. Tal coordinación tampoco es lo suficientemente fuerte para mantenerse cuando un nuevo proveedor propone nuevas prioridades (y a veces "incentivos") "urgentes" a un país. De este modo, la buena voluntad de algunos trabajos sobre el terreno no es suficiente y la iniciativa del país se ve de repente en peligro por intentos individuales de ganar un espacio propio y en sus propias condiciones.

Apéndice 1. Documento de la estrategia de ingresos a mediano plazo: Contenido

El Documento de la estrategia de ingresos a mediano plazo debe describir la hoja de ruta general que el Gobierno adoptará formalmente para orientar la reforma de los sistemas tributarios. Debe describir a grandes rasgos la estrategia de los Gobiernos para reformar la política fiscal, la administración y el marco legal en los próximos 5 a 10 años, con el objetivo de financiar los programas económicos y sociales de los países a través de ingresos "de calidad"; es decir, un sistema tributario que movilice recursos, refleje consideraciones distributivas e impulse incentivos adecuados para el desarrollo económico y social¹².

Contenido de la reforma del sistema tributario

Rediseño del esquema de la política fiscal. Esta parte del *Documento de la estrategia de ingresos a mediano plazo* debe incluir:

- Una proyección a 5 años de las necesidades de ingresos del Gobierno (tal vez como porcentaje del PIB); es decir, los planes de gastos, incluida la brecha financiera que se movilizará a través del sistema tributario.
- Un diagnóstico doble del marco de política actual (impuestos principales):
 - en comparación con los principios de un esquema de política fiscal sólido y las tendencias internacionales;
 - en comparación con su capacidad para satisfacer las necesidades de ingresos previstas.
- Intención de cambiar el esquema de política fiscal para satisfacer las necesidades de ingresos especificadas y, al mismo tiempo, mejorar sus principios de diseño:
 - p. ej., reemplazar el impuesto sobre las ventas por el impuesto al valor agregado, cambiar la progresividad del impuesto a las ganancias, ampliar la base del impuesto sobre la renta de las sociedades.
- Un calendario con un horizonte de 5 años, con la secuencia de los cambios de política previstos y los cambios legislativos que los acompañen.
- Una estructura responsable (p. ej., una unidad política) que dirija el proceso y el trabajo de reforma, la participación de las partes interesadas y el debate en el Parlamento.

Reforma de las agencias de recaudación. Esta parte del *Documento de la estrategia de ingresos a mediano plazo* debe incluir:

- Un diagnóstico triple de las agencias de recaudación en relación con su administración del marco de política para mejorar el cumplimiento por parte de los contribuyentes:
 - el nivel/índice de cumplimiento por parte de los contribuyentes en cuanto a los impuestos principales;
 - la gestión institucional y los acuerdos de gobernanza en comparación con las buenas prácticas y tendencias internacionales (p. ej., medido a través de TADAT y otras herramientas);
 - la gestión y el desempeño de las funciones centrales de administración de ingresos con respecto a las referencias y tendencias internacionales.
- Intención de reformar las agencias de recaudación en pos de la modernización y la adopción de buenas prácticas y tendencias internacionales.

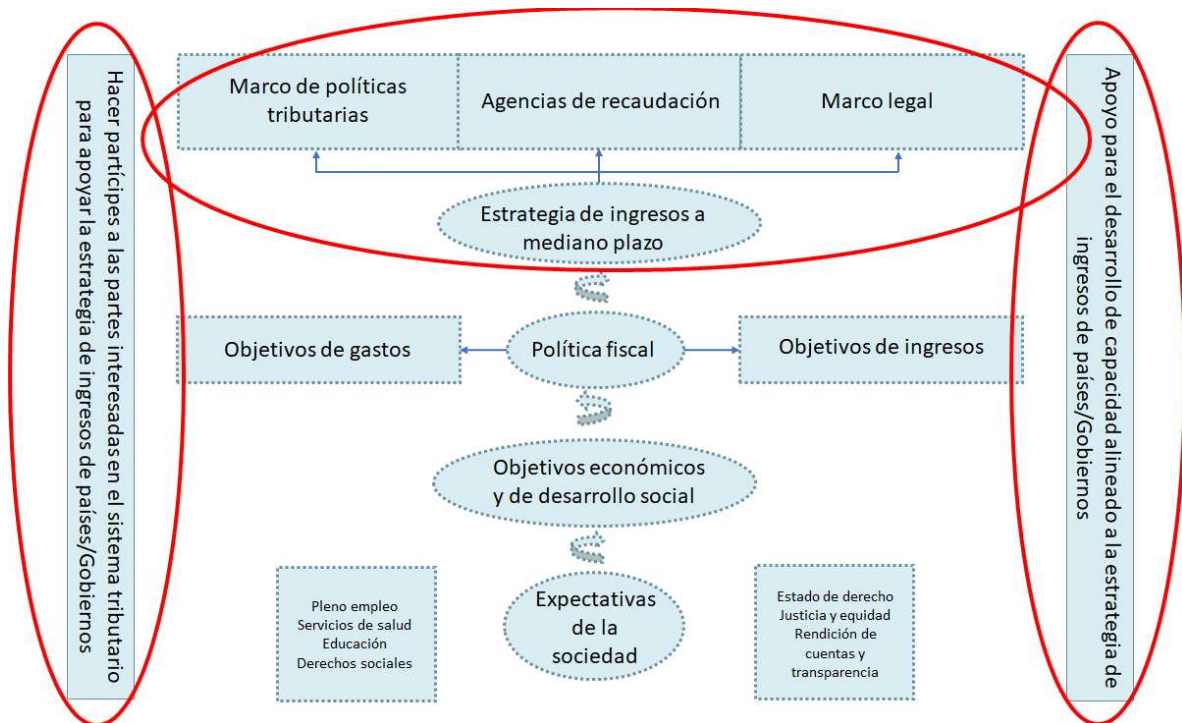
¹² La preparación de este *Documento de la estrategia de ingresos a mediano plazo* se basará en los diagnósticos y las opciones de reforma de la política fiscal, la administración y los marcos legales utilizados por los propios países o en el apoyo para el desarrollo de capacidad. Por lo tanto, ese documento debe ser breve y estratégico.

- o p. ej.: sumar la autoevaluación como actividad habitual, más autonomía y rendición de cuentas por parte de las agencias, un cambio hacia la administración digital de los ingresos, automatización total de los procesos, profesionalización e integridad.
- Un plan de inversiones para posibilitar la aplicación de la reforma, en particular las necesidades y las fuentes de recursos.
- Un calendario con un horizonte de 5 años, con la secuencia de los cambios de administración de ingresos previstos.
- Una estructura de gobernanza que dirija el proceso de reforma, haga partícipe a las partes interesadas y realice el trabajo, y apoye el debate parlamentario.

Fortalecimiento del marco legal. Las reformas políticas y administrativas requerirán probablemente un cambio significativo en el marco legal tributario. En el *Documento de la estrategia de ingresos a mediano plazo* deben identificarse los principales cambios necesarios para permitir los cambios de política y administración previstos, en especial para eliminar los obstáculos a la reforma de la modernización de las agencias de recaudación.

Además del Documento de la estrategia de ingresos a mediano plazo, el proceso que sirva de guía y apoyo para una estrategia de ingresos a mediano plazo será crucial para que tal estrategia rinda frutos. El resultado positivo dependerá de que el documento se elabore de forma inclusiva, de que el público lo adopte y de que la ejecución sea sostenible y total, de modo de trascender la mera preparación de un documento que se archive o que tenga una aplicación parcial y desorganizada. En el siguiente diagrama se pretende ilustrar el proceso que conllevará una estrategia de ingresos a mediano plazo.

Estrategia de ingresos a mediano plazo



Aunque no se ha detallado anteriormente, en el *Documento de la estrategia de ingresos a mediano plazo* también se incluiría una sección sobre los compromisos asumidos por los proveedores de desarrollo de capacidad, y se acordaría apoyar esta iniciativa dirigida por el Gobierno de manera coordinada y "subordinada" a la iniciativa dirigida por el Gobierno, proporcionando cierta garantía contra presiones para que se dé prioridad a los intereses particulares de los proveedores por sobre la iniciativa dirigida por el país.