



Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, del Fondo de Población de las Naciones Unidas y de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos

Distr. general
1 de abril de 2013
Español
Original: inglés

Período de sesiones anual de 2013
Nueva York, 3 a 14 de junio de 2013
Tema 7 del programa provisional
Evaluación

Evaluación de la contribución del PNUD a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular (2008-2011)

Resumen

Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción	2
II. Principales observaciones	3
III. Conclusiones	10
IV. Recomendaciones	13



I. Introducción

1. La cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, que se han convertido en elementos vitales de la arquitectura mundial de la cooperación para el desarrollo, asumirán sin duda una mayor importancia en el futuro. En este informe se presentan las observaciones, conclusiones y recomendaciones de la evaluación independiente de la contribución del PNUD a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, que la Oficina de Evaluación del PNUD efectuó en 2012. Esta evaluación examinó el desempeño durante el período 2008-2011 desde la perspectiva de la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad. Se centró en particular en el apoyo prestado por el PNUD al logro de resultados de desarrollo a través de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, y en clarificar el valor añadido y las ventajas comparativas del PNUD a este respecto.

2. Puesto que el segundo ejercicio de la Oficina de Evaluación se dedicó a este tema (el anterior, que abarcaba el período 1996-2006, se realizó en 2007), la presente evaluación valoró igualmente hasta qué punto se aplicaron las recomendaciones de la anterior. Como resulta inevitable en la ejecución de cualquier programa de esta naturaleza, los progresos logrados a lo largo del tiempo varían, al igual que los éxitos y los retos en las distintas regiones.

3. La estructura descentralizada del PNUD implica que la intención de la política depende de una serie de variables específicas del contexto, como se refleja en la presente evaluación. Las conclusiones y recomendaciones tienen en cuenta tanto el punto de partida de la organización como las metas a las que se dirige. Las observaciones ofrecerán aportaciones sustantivas al Plan estratégico del PNUD para el período 2014-2017, y al quinto marco de cooperación Sur-Sur, 2014-2017.

4. La evaluación se realizó sobre la base del Plan estratégico del PNUD 2010-2013 y el cuarto marco de cooperación Sur-Sur (DP/CF/SSC/4), ambos aprobados por la Junta Ejecutiva del PNUD en 2008 y que se extendieron hasta 2013. El Plan estratégico define el cuarto marco de cooperación Sur-Sur como el documento que “establece y explica en detalle los elementos concretos del enfoque del PNUD respecto de la cooperación Sur-Sur”. La aplicación del cuarto marco de cooperación Sur-Sur dependió de la Dependencia Especial para la Cooperación Sur-Sur como “centro de coordinación” para la cooperación Sur-Sur en el PNUD. Esta Dependencia Especial adoptó el nombre de Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur en 2012.

5. El alcance de la evaluación refleja la visión del Plan estratégico consistente en integrar los enfoques Sur-Sur de todas las áreas en las que el PNUD centra su interés a nivel mundial, regional y nacional, y en facilitar las iniciativas de cooperación Sur-Sur y de cooperación triangular en las cinco regiones en que opera la organización y entre estas.

6. Con la evaluación se determinó la medida en que el desempeño del PNUD apoyó la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular en lo relativo a los principios, aún válidos, que se recogen en el Plan de Acción de Buenos Aires para Promover y Realizar la Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo: la implicación nacional, la igualdad, el respeto mutuo, la soberanía nacional, el beneficio mutuo, la no condicionalidad y la solidaridad.

7. La evaluación se guió por dos conjuntos de preguntas:

a) ¿Ha desempeñado el PNUD un papel importante a la hora de ayudar a los países en que se ejecutan programas a hacer frente a sus problemas de desarrollo mediante la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular? ¿Se basó el apoyo del PNUD a dicha cooperación en una *perspectiva del Sur*, como se expresa en los principios de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular? ¿Ha respondido el PNUD de forma adecuada al contexto dinámico de la cooperación internacional para el desarrollo, adaptando su papel y sus enfoques para intensificar la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular?

b) ¿Hasta qué punto ha prestado el PNUD esta asistencia de una manera eficaz, eficiente y sostenible, y obtenido resultados desde la perspectiva del desarrollo humano?

8. Para orientar la consulta se elaboró un marco de evaluación constituido por temas clave, preguntas específicas y fuentes de información. Se utilizó un enfoque basado en un método mixto para obtener un panorama más completo del tema objeto de evaluación, que combina datos complementarios de fuentes primarias y secundarias a fin de lograr un fundamento sólido para generar datos con base empírica y de ese modo ampliar las explicaciones de las observaciones.

9. La evaluación identificó una muestra de 13 países repartidos por todo el mundo para realizar visitas, que permitieron obtener datos esenciales sobre algunas iniciativas excelentes que pretendían unir a los países del Sur para lograr la autosuficiencia colectiva, como se contempla en los mandatos políticos de la cooperación Sur-Sur. El equipo encargado de la evaluación se informó por medio de entrevistas con más de 290 interesados a nivel nacional, regional y de la sede. El equipo examinó la extensa documentación del programa, resoluciones de la Asamblea General y decisiones de la Junta Ejecutiva, así como numerosos informes sobre la marcha de los trabajos, datos de supervisión periódica e informes institucionales.

10. El meta-análisis, que incluyó 18 evaluaciones temáticas y 48 evaluaciones de resultados de desarrollo (evaluaciones a nivel de país de la contribución del PNUD a dichos resultados), se utilizó para ampliar la base de información y verificar similitudes y diferencias en los enfoques apoyados por el PNUD. En sus distintas etapas, la evaluación se benefició de amplios mecanismos de garantía de la calidad, tanto internos como externos, y del asesoramiento de un grupo asesor externo integrado por expertos en desarrollo.

II. Principales observaciones

11. **Los marcos políticos y declaraciones de intención del PNUD coinciden con los principios clave de la cooperación Sur-Sur, que se recogen en los documentos finales de Buenos Aires y Nairobi.** Los documentos y declaraciones oficiales del PNUD a menudo hacen referencia al principio de implicación nacional. El PNUD ha concentrado su apoyo en el fomento de la capacidad nacional, que ha de ser impulsado por empeños endógenos y estar enraizado en ellos para que sea eficaz y sostenible. Como se señala en el Plan estratégico del PNUD de 2008, este hecho resulta crucial para la manera en que el PNUD entiende y aplica el principio de implicación nacional. Asimismo, la evaluación descubrió que los preámbulos de

varios programas regionales y nacionales elaborados por el PNUD en colaboración con sus asociados reflejan los principios del respeto de la soberanía y la implicación nacionales, la igualdad y la no condicionalidad.

12. El PNUD cuenta con una sólida ventaja comparativa para apoyar y facilitar la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular. La evaluación puso de manifiesto que el PNUD cuenta con una sólida ventaja comparativa para apoyar y facilitar la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular. Esta ventaja se debe a las siguientes seis características operacionales: una amplia presencia en los países y una estructura descentralizada gracias al funcionamiento de las oficinas en los países y los centros regionales de servicios; amplios conocimientos técnicos en las áreas en que se centra la atención del PNUD y una cartera de buenas prácticas; la neutralidad y la ausencia de parcialidad política; una posición estratégica dentro del sistema de las Naciones Unidas; el énfasis en el desarrollo de la capacidad y un enfoque basado en la demanda para la programación; y la flexibilidad para responder a nivel de país.

13. Gracias a los elementos de su ventaja comparativa, los servicios del PNUD gozan de una gran demanda por parte de sus asociados. Los funcionarios públicos de los países visitados elogiaron la capacidad de las oficinas del PNUD en los países para ayudar a identificar fuentes y metodologías para el intercambio de información Sur-Sur que se ajusten a sus prioridades y objetivos de desarrollo declarados, entre ellos, el logro de los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente, como los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

14. El apoyo del PNUD a las políticas relacionadas con la cooperación Sur-Sur y su labor institucional han permitido lograr resultados preliminares que fortalecen el potencial de la organización para la innovación. Los tres tipos principales de participación del PNUD en la esfera política e institucional relacionada con la cooperación Sur-Sur son: el desarrollo de la capacidad de organizaciones de cooperación internacional a nivel nacional y de mecanismos Sur-Sur; el apoyo a la investigación y promoción de las dimensiones estratégica y política de la cooperación Sur-Sur; y la mejora de los acuerdos de asociación con las “economías emergentes” que desean intensificar su liderazgo en la cooperación Sur-Sur, incluso a través de la creación de centros temáticos para intercambiar experiencias adquiridas y conocimientos especializados.

15. La intermediación del PNUD en los intercambios de conocimientos y experiencias Sur-Sur, que constituye una de las formas más habituales con las que este apoya la cooperación Sur-Sur, ha producido beneficios inmediatos a corto plazo para sus participantes, que pueden convertirse en beneficios institucionales y para todo el país. En 2010, 126 oficinas del PNUD en los países señalaron haber apoyado alguna iniciativa de cooperación Sur-Sur. La evaluación identificó ejemplos en todas las regiones en cada esfera prioritaria.

16. En la esfera de la gobernanza, el PNUD participó ayudando a los países a resolver problemas relacionados con la transición democrática, la rendición de cuentas de los sistemas de gobernanza, y las elecciones y la reforma constitucional. Los gobiernos y organizaciones de la sociedad civil participantes consideraron que estos intercambios y actos patrocinados por el PNUD habían sido muy beneficiosos, ya que sin ellos no habrían tenido acceso a conocimientos teóricos y prácticos de tal amplitud y alcance.

17. Las evaluaciones de los programas de los países del PNUD realizadas recientemente ponen de relieve la creciente importancia de los intercambios técnicos y de conocimientos Sur-Sur para el desarrollo sostenible, la gestión de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático y la mitigación de sus efectos. La mayoría de los interesados entrevistados para esta evaluación consideraron importante el valor añadido que el PNUD otorga al debate mundial sobre la cooperación Sur-Sur al destacar enfoques centrados en las personas y basados en derechos para el desarrollo, incluida la igualdad entre los géneros.

18. El PNUD mostró un firme compromiso con la labor en materia de cooperación Sur-Sur y cooperación triangular centrada en el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. En cuanto a la prevención de los desastres y la recuperación posterior, el PNUD participó en la intermediación de respuestas inmediatas Sur-Sur a los desastres naturales, así como en etapas posteriores, en las que los países interesados se enfrentaban a la fase de recuperación.

19. **El apoyo del PNUD a la cooperación Sur-Sur ha contribuido a los esfuerzos de integración regional.** Las recientes evaluaciones temáticas y de programas de los países del PNUD han mostrado que varias iniciativas se han llevado a cabo gracias a la cooperación directa entre entidades de cooperación regional y los enfoques de programación regional del PNUD.

20. En África, por ejemplo, el PNUD ha celebrado un acuerdo con la Nueva Alianza para el Desarrollo de África para fortalecer los acuerdos de asociación y contribuir a incrementar la cooperación regional en áreas temáticas clave en el marco del Mecanismo Africano de Evaluación entre Pares. En Asia, el PNUD ha prestado apoyo directo a largo plazo a entidades como la Asociación de Naciones de Asia Sudoriental, el Grupo Melanesio de Avanzada, el Foro del Pacífico Meridional, el Programa Regional del Pacífico Sur para el Medio Ambiente y la Comunidad del Caribe, entre otras.

21. Varios asociados a nivel nacional consideraron que la integración regional constituye un componente importante de la cooperación Sur-Sur, que el PNUD podría seguir apoyando. La evaluación identificó numerosos ejemplos en distintas regiones, y existe un amplio espectro de ámbitos para el desarrollo de la capacidad regional y la colaboración estratégica entre países en que se ejecutan programas e instituciones regionales con el apoyo del PNUD, entre ellos, el cambio climático, la reducción del riesgo de desastres, la gestión de los recursos hídricos y naturales, la energía, las relaciones comerciales, la igualdad entre los géneros, la reducción de la pobreza, los derechos de los indígenas, el VIH/SIDA y el desarrollo de pequeñas empresas.

22. **A pesar de la creciente demanda, que en parte se debe a los éxitos logrados en determinados ámbitos y a la petición de duplicación, el compromiso de financiación del PNUD con la cooperación Sur-Sur no ha aumentado de forma proporcional.** La Junta Ejecutiva asignó los recursos ordinarios para las actividades de la cooperación Sur-Sur en su decisión 23/95. La asignación de recursos ordinarios para apoyar a la Dependencia Especial para la Cooperación Sur-Sur fue del 0,5%, lo que se tradujo en 4,5 millones de dólares de los Estados Unidos anuales en su punto más alto, cantidad que posteriormente se redujo a 3,76 millones de dólares en 2011. Este porcentaje ya no es proporcional a la creciente demanda de los asociados con respecto a la función que el PNUD puede desempeñar en la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular. El PNUD ha apoyado igualmente

iniciativas de cooperación Sur-Sur por medio de programas regionales y nacionales, aunque la magnitud y alcance de su financiación para la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular para dichos programas no se conocen aún. El PNUD no tiene una política dirigida a fomentar la asignación de una determinada parte de sus recursos ordinarios específicamente a la labor de cooperación Sur-Sur a nivel nacional o regional.

23. Los esfuerzos del PNUD para integrar la cooperación Sur-Sur en sus programas han sido desiguales. Este proceso sigue adelante, pero aún existe una necesidad de apoyo hasta que se observe una pauta de progreso más uniforme. Durante el periodo objeto de evaluación, el PNUD hizo varios esfuerzos para formular una estrategia de cooperación Sur-Sur que ayudara a integrar este apoyo, pero dichos esfuerzos no han dado resultados concretos.

24. Se requieren recursos y presupuestos destinados a este fin, herramientas específicas y orientaciones operacionales, una supervisión continua y una estrategia general con objetivos, parámetros e incentivos claros para su consecución. Se observó que la falta de recursos y herramientas descentralizadas para poner en práctica e integrar la cooperación Sur-Sur produce deficiencias de tipo práctico. La evaluación reveló mucha buena voluntad por parte del personal del PNUD para lograr una mayor integración de la cooperación Sur-Sur en las operaciones del PNUD, tanto a nivel nacional como regional, pero la idea de cómo llevarla a cabo exactamente a menudo es vaga.

25. La integración de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular dentro de los marcos de asistencia de las Naciones Unidas para el desarrollo y los programas por países del PNUD no siguieron una orientación o modelo institucional coherente. La evaluación identificó varios mecanismos de vigilancia iniciados por la administración del PNUD durante el periodo; dichos esfuerzos resultaron loables y deben intensificarse.

26. Existe un desfase entre la forma en que la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular se promueven en los niveles más altos de la organización y su integración práctica y funcional en la programación. En un contexto de progresos diferenciados en torno a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, se observó que existen diversos entendimientos de lo que implica el apoyo del PNUD a esta cooperación. El programa en sí es suficientemente amplio para incorporar una amplia variedad de actividades, lo que podría haber dado lugar a esta ambigüedad, al igual que el hecho de que muchas actividades consideradas parte de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular no se ajustan a los principios de dicha cooperación.

27. Esta observación puede repercutir en parte en una cuestión más amplia, a saber, que aún no se han desarrollado plenamente los parámetros, etapas, indicadores y normas en ese ámbito, lo que dificulta su definición y medición. Esto significa que es necesario trabajar teniendo en cuenta la experiencia actual para llegar a un acuerdo sobre estas cuestiones y establecer un marco de presentación de informes más sólido. Hasta que no se establezca este marco, no será posible ofrecer el tipo de análisis necesario para presentar informes eficaces basados en los resultados previstos.

28. En tal contexto el PNUD tiene que reafirmar su liderazgo en esta esfera brindando orientación y mecanismos institucionales en los siguientes ámbitos: a) la elaboración de definiciones consensuadas para que sirvan de fundamento para elaborar indicadores más sofisticados que permitan un mejor seguimiento de los progresos; y b) la utilización de las plataformas de conocimiento de forma más eficaz para intercambiar conocimientos a nivel nacional, regional y mundial. Muchas buenas prácticas se pierden debido a la ausencia de un sistema más dinámico que permita informar sobre la calidad del gran número de experiencias innovadoras que reciben apoyo en todo el mundo.

29. **No existen orientaciones y mecanismos operacionales en todo el PNUD para apoyar la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular a nivel regional y nacional.** No existen planes, marcos y herramientas operacionales para la ejecución y supervisión en toda la organización. Algunas partes del PNUD han asumido la loable tarea de elaborar sus propios enfoques para apoyar la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular (por ejemplo, las oficinas regionales para América Latina y Europa Central, y algunos centros regionales y oficinas en los países), pero se observa que el grado y tipo de integración de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular varían de forma considerable y carecen de un enfoque sistemático.

30. Se han designado unos cuantos centros de coordinación para la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular dentro de las estructuras de programación del PNUD, y se han creado algunos puestos relacionados específicamente con la cooperación Sur-Sur. Las relaciones y el flujo de información sobre actividades y recursos entre la sede del PNUD (incluida la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur), las oficinas regionales, los centros regionales, las oficinas en los países y los nuevos centros de excelencia eran generalmente *ad hoc* y no estaban bien definidos.

31. Habría que tener en cuenta el recientemente aprobado marco de directrices operacionales para el apoyo de las Naciones Unidas a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular a la hora de elaborar las directrices específicas del PNUD.

32. **Las plataformas de intercambio de conocimientos y los sistemas de presentación de informes institucionales sobre la cooperación Sur-Sur no generan aprendizaje ni ofrecen sistemáticamente información sobre el desempeño.** La gran mayoría de la información que transmite el PNUD en apoyo de la cooperación Sur-Sur se refiere a intercambios de conocimientos y experiencias, sobre todo mediante giras de estudios, ferias de conocimientos y la participación en reuniones regionales. Este apoyo se ofrece generalmente dentro de una región determinada, la mayoría de las veces a nivel subregional.

33. Aunque el número de oficinas en los países y la cantidad y calidad de la información transmitida han mejorado desde 2008, la evaluación descubrió que, con muy pocas excepciones, el PNUD no aprovecha las experiencias adquiridas con las prácticas y enfoques utilizados actualmente para la cooperación Sur-Sur en los programas nacionales y regionales.

34. Se pueden extraer valiosas lecciones tanto de los éxitos como de los fracasos, y estas deberían difundirse por toda la organización. El PNUD podría desempeñar un papel crítico en el apoyo a los países en que se ejecutan programas mediante la extensión de las iniciativas de cooperación Sur-Sur que han tenido éxito.

Desgraciadamente, las deficiencias en este ámbito han perjudicado lo que ha sido en general una iniciativa excelente, algo que solo sale a la luz por medio de evaluaciones como esta.

35. Debido a las variaciones del contexto y a la falta de sistemas de seguimiento eficaces es demasiado pronto para determinar si los resultados de las actuales iniciativas de cooperación Sur-Sur son sostenibles. Es demasiado pronto para determinar, por medio de pruebas derivadas de las evaluaciones, si las iniciativas actuales son realmente sostenibles o no, en parte debido a que las iniciativas son variadas, dinámicas y complejas, y están ubicadas en un conjunto de contextos nacionales y regionales que influyen en su posible éxito.

36. Es necesario abordar la falta de sistemas de seguimiento eficaces para este elemento a fin de acabar con la ambigüedad que existe en las definiciones y, por consiguiente, en los parámetros y etapas. En el ámbito operacional, se ha prestado muy poca atención a los beneficios a largo plazo de los proyectos concretos o a la elaboración de estrategias de salida para el apoyo del PNUD, ya que muchas de esas iniciativas son actividades únicas.

37. La estrategia de asociación del PNUD ha sufrido una reorientación gradual en muchos países en respuesta a los cambios del contexto de la cooperación para el desarrollo. Varias evaluaciones de programas del PNUD realizadas recientemente hacen hincapié en que la organización debe reconsiderar su posicionamiento estratégico en los países de ingresos medianos y fortalecer el apoyo a la cooperación Sur-Sur. Otras evaluaciones han destacado la necesidad de que el PNUD fortalezca su papel de intermediación, evaluación de necesidades y establecimiento de contactos en el ámbito de la cooperación Sur-Sur.

38. El “Marco de Relaciones Exteriores y Promoción” de 2012 del PNUD concede prioridad a la cooperación Sur-Sur como uno de sus objetivos, y la movilización de recursos institucionales es otro. El enfoque basado en la movilización de recursos no comprende en su totalidad el compromiso estratégico más amplio con la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular que las interacciones a nivel nacional con países en que se ejecutan programas que ya han alcanzado un nivel más alto de desarrollo exigen del PNUD.

39. La evaluación descubrió que el PNUD se esfuerza por dejar atrás los enfoques de desarrollo más tradicionales, consistentes en responder a las necesidades de acuerdo con sus prioridades temáticas, para adoptar un enfoque centrado en los países para la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular. Un ejemplo positivo a este respecto es el Centro Internacional de Políticas para el Crecimiento Inclusivo del Brasil, apoyado por el PNUD, que promueve el uso de mecanismos como las transferencias monetarias condicionadas para la reducción de la pobreza, y estudia las implicaciones para las políticas de la mayor extensión de su uso en los países en desarrollo.

40. Falta claridad acerca de la división del trabajo, las funciones y las responsabilidades, y el sistema de rendición de cuentas para la consecución de resultados entre el PNUD y la ahora denominada Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur. El cuarto marco de cooperación señala que el PNUD debería establecer acuerdos de colaboración claros con la Dependencia Especial para la Cooperación Sur-Sur y hace hincapié en la importancia de la movilización entre las dos entidades.

41. El marco no clarificó realmente los papeles respectivos, funciones detalladas y mandatos individuales y compartidos de las dos entidades en lo que respecta a la cooperación Sur-Sur. Los indicadores y objetivos de desempeño utilizados en el marco de resultados para elaborar el Plan estratégico del PNUD de 2008, correspondían sobre todo a la Dependencia Especial para la Cooperación Sur-Sur. Se presentaban muy pocos detalles sobre la división exacta del trabajo, las funciones y las responsabilidades o el sistema de rendición de cuentas para la consecución de resultados, en particular en lo que se refiere a los vínculos estratégicos entre la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur, las dependencias con base en la sede del PNUD y sus oficinas descentralizadas sobre el terreno.

42. La Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur ha obtenido algunos productos clave en el cuarto marco de cooperación relacionados con la arquitectura “multilateral triple” para apoyar la cooperación Sur-Sur, pero aún está por ver la eficacia y sostenibilidad en general de este enfoque. La Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur ha creado lo que denomina una arquitectura “multilateral triple” para apoyar la labor en materia de la cooperación Sur-Sur a nivel mundial, regional y nacional. Esta arquitectura se ha traducido en varias actividades de coordinación e investigación sobre políticas, actos, herramientas, productos de conocimiento, portales de información en línea y centros de intercambio de ideas creados por la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur como productos clave del cuarto marco de cooperación.

43. Esta estrategia de tres niveles corresponde a las esferas de resultados del marco, a saber: a) la facilitación del intercambio de conocimientos; b) el apoyo al asesoramiento normativo y la innovación; y c) la extensión de los resultados de desarrollo para lograr mayor impacto. Todos estos ámbitos se consideran pertinentes para los países del Sur, que reconocen que el intercambio de conocimientos es una interacción necesaria de primer orden para lograr resultados de desarrollo; de ahí la importancia de los otros dos niveles.

44. Un ejemplo de la labor en materia de *intercambio de conocimientos* de la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur es la organización de la Exposición Mundial sobre el Desarrollo Sur-Sur, que tiene lugar todos los años, conjuntamente con las organizaciones de las Naciones Unidas, los Estados Miembros y otros asociados para el desarrollo. Las principales actividades del segundo nivel, es decir, el *asesoramiento normativo*, han consistido en ayudar a los Estados Miembros a coordinar y facilitar las reuniones y deliberaciones conexas del Comité de Alto Nivel sobre la Cooperación Sur-Sur. El tercer nivel, *innovación y extensión de ideas relacionadas con la cooperación Sur-Sur*, incluye el desarrollo de plataformas como la Academia Mundial para el Desarrollo Sur-Sur y el Sistema Mundial de Intercambio de Activos y Tecnología Sur-Sur.

45. Todos los evaluadores consideraron que las actividades, herramientas y sistemas de cada uno de los tres niveles son técnicamente competentes, y presentan un contenido interesante e innovador, y que las reuniones estuvieron bien organizadas. Los organismos especializados de las Naciones Unidas elogiaron la función de coordinación realizada por la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur en los intercambios de conocimientos y la colaboración entre organizaciones.

46. A pesar de la participación relativamente alta en algunos de los principales actos y del uso de estas herramientas, aún existen problemas en lo que se refiere al seguimiento, utilización y sostenibilidad de los productos y servicios. Los efectos de desarrollo más amplios de los esfuerzos de la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur no se han analizado ni documentado en su totalidad.

III. Conclusiones

47. Conclusión 1. El PNUD ocupa una posición estratégica única dentro del sistema de las Naciones Unidas para promover mecanismos más eficaces de apoyo y ejecución para la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular de acuerdo con las orientaciones de la Asamblea General y el Comité de Alto Nivel sobre la Cooperación Sur-Sur.

48. Las pruebas derivadas del contexto, los antecedentes históricos y la información institucional que se presentan en este informe apuntan a que la importancia mundial de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular aumentará en el futuro, al igual que la importancia del PNUD en tanto que intermediario, facilitador e interlocutor para una mayor cooperación horizontal entre los Estados Miembros de las Naciones Unidas.

49. El papel de liderazgo y coordinación del PNUD para dar respuestas eficaces y estratégicas a las cuestiones relacionadas con la cooperación Sur-Sur goza de un gran respeto en el sistema de las Naciones Unidas y entre los asociados, y se considera que la organización tiene posibilidades de hacer mucho más. En particular, actualmente tiene lugar un importante diálogo mundial sobre cómo equilibrar el modelo tradicional de desarrollo Norte-Sur con un modelo en que se respete, aumente y reconozca la primacía de los mecanismos Sur-Sur. El PNUD podría desempeñar un papel mucho más importante a la hora de crear vínculos entre estas dos modalidades de la cooperación para el desarrollo que deben funcionar de forma complementaria, así como de encontrar la manera de dirigir las corrientes de la asistencia tradicional Norte-Sur para fortalecer los mecanismos de cooperación horizontal, intensificando así la cooperación triangular.

50. El PNUD tendrá problemas para lograr este potencial si no desarrolla las capacidades analíticas y recursos internos necesarios. El intercambio de conocimientos sobre las iniciativas apoyadas por la cooperación Sur-Sur ofrece un margen de mejora. El enfoque fragmentado del PNUD da lugar a un conjunto rico y diverso de actividades de cooperación Sur-Sur, pero como estas no están bien documentadas, el PNUD y sus asociados corren el riesgo de perder posibles sinergias y eficiencias, así como el impacto más amplio que podría tener un enfoque más sistemático y mejor definido. Podrían perderse oportunidades para extender experiencias provechosas, que es uno de los ámbitos en que pueden coincidir las modalidades de la cooperación Sur-Sur y la cooperación Norte-Sur.

51. Conclusión 2. El PNUD ha hecho contribuciones sustantivas para facilitar los intercambios de conocimientos Sur-Sur en todas sus esferas prioritarias y en todas las regiones.

52. Se considera que el PNUD es un importante facilitador de mecanismos de cooperación horizontal eficaces entre los Estados Miembros, en particular entre países que están alcanzando o consolidando la condición de países de ingresos

medianos y desean aprovechar lo que pueden ofrecer a otros países que atraviesan procesos de desarrollo similares.

53. Tanto el PNUD como la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur han hecho muchas cosas correctamente, como lo demuestran los aspectos positivos del panorama que surge de la evaluación de sus progresos respecto a los principales marcos y resultados, y los testimonios y pruebas obtenidas a nivel nacional acerca de la utilidad del apoyo del PNUD a actividades concretas de intercambio de conocimientos y desarrollo de la capacidad de la cooperación Sur-Sur entre países asociados.

54. En la esfera de la gobernanza, el PNUD participó en intercambios interregionales que ayudaron a los países a resolver problemas relacionados con la transición democrática, las elecciones, la reforma constitucional y la rendición de cuentas de los sistemas de gobernanza. Las evaluaciones de los programas de los países del PNUD realizadas recientemente ponen de relieve la creciente importancia de los intercambios técnicos y de conocimientos Sur-Sur para el desarrollo sostenible, la gestión de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático y la mitigación de sus efectos. El PNUD apoyó los intercambios Sur-Sur para abordar el nexo entre pobreza y medio ambiente y mostró un firme compromiso con la labor de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular que se centra en los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Con respecto a la prevención de los desastres y la recuperación posterior, el PNUD participó en la intermediación de respuestas inmediatas Sur-Sur a los desastres naturales, así como en etapas posteriores, en las que los países interesados se enfrentaban a la fase de recuperación.

55. El apoyo del PNUD a la labor normativa e institucional relacionada con la cooperación Sur-Sur ha resultado especialmente eficaz en los ámbitos del desarrollo de la capacidad de organizaciones de cooperación internacional a nivel nacional y mecanismos Sur-Sur; la mejora de los acuerdos de asociación a nivel de país para la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular a través de centros temáticos; y el apoyo a la investigación y promoción de las dimensiones estratégica y de política de la cooperación Sur-Sur, que permiten a los países en desarrollo desempeñar un papel más activo en los procesos normativos y de adopción de decisiones a nivel internacional.

56. Conclusión 3. El tamaño, diversidad y complejidad del PNUD (que, paradójicamente, también son sus mayores ventajas), así como las limitaciones de su financiación institucional, dificultan que pueda adoptar de forma eficiente nuevas formas de pensar y funcionar para apoyar la cooperación Sur-Sur.

57. Para facilitar o apoyar la cooperación Sur-Sur es necesario mucho más que un apoyo basado en proyectos, si se desea garantizar la sostenibilidad del concepto y sus efectos (si bien dicho apoyo puede seguir siendo un instrumento importante). Existe un desfase entre la retórica institucional y la realidad sobre el terreno cuando las ideas se aplican en la práctica.

58. Por lo que respecta a los acuerdos institucionales, la cooperación Sur-Sur carece de un “hogar” específico dentro de la estructura del PNUD. Al menos dos dependencias con base en la sede (la Dirección de Políticas de Desarrollo y la Dirección de Promoción y Relaciones Externas) desempeñaron un papel en el apoyo al enfoque del PNUD para la cooperación Sur-Sur y en la comunicación con los

Estados Miembros, pero al parecer no existe una dependencia claramente definida para coordinar y elaborar estrategias sobre la labor relacionada con dicha cooperación.

59. No cabe esperar que la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur desempeñe esta función en el interior del PNUD, porque aunque oficialmente forma parte de esta organización, su mandato se extiende a todo el sistema de las Naciones Unidas.

60. Existen otras dos cuestiones estratégicas críticas relacionadas con la eficiencia programática y operacional de la organización. Una es el enfoque operacional dominante del PNUD, que aún está, en general, determinado por los paradigmas tradicionales de las corrientes de asistencia Norte-Sur, en el que los fondos proceden de países desarrollados más prósperos y luego se canalizan a través de proyectos específicos dirigidos a asociados menos desarrollados.

61. A pesar del firme compromiso del personal del PNUD para llegar a nuevos modelos de interacción horizontal y movilización de recursos, los paradigmas tradicionales de financiación y ejecución para el desarrollo se siguen reproduciendo en el enfoque del PNUD para la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular. El PNUD puede hacer mucho más para aumentar la complementariedad y extender los límites de la cooperación y coordinación entre las modalidades coexistentes de la asistencia para el desarrollo Norte-Sur y Sur-Sur.

62. Una segunda cuestión, estrechamente relacionada con la primera, es la fragmentación del enfoque del PNUD. El panorama que presenta la evaluación revela la falta de una coherencia general en lo que se refiere a la labor del PNUD en la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, tanto en su apoyo sobre el terreno como en el ámbito más amplio de la gestión de los conocimientos. Las plataformas de intercambio de conocimientos relacionadas con la cooperación Sur-Sur que promueve y utiliza el PNUD no se aprovechan plenamente para generar las mejores sinergias posibles.

63. Existe una línea muy delgada entre una adaptación adecuada a contextos diferentes y lo que podría considerarse un enfoque reactivo, fragmentado y *ad hoc* por parte del PNUD para su labor en materia de cooperación Sur-Sur. La evaluación descubrió varios ejemplos en los que distintos programas regionales y nacionales habían tenido que “reinventar la rueda” hasta cierto punto para determinar cómo apoyar la cooperación Sur-Sur, ya que en los enfoques para la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular existen muy pocas orientaciones institucionales operacionales y se carece de un plan de acción general para elegir e invertir de manera coherente y estratégica.

64. El PNUD cuenta con oportunidades para distinguir mejor los diferentes tipos de modalidades y estrategias de cooperación triangular que ofrece y para adaptar el espectro de enfoques (y efectos específicos) que se requieren para colaborar con diferentes países que tienen diversas necesidades de desarrollo y conocimientos especializados para compartir.

65. Los países que están surgiendo en la escena económica mundial con recursos considerables y sólidos planes políticos y económicos a nivel internacional se encuentran mejor posicionados para forjar sus propios vínculos de cooperación Sur-Sur sin mucha ayuda por parte del PNUD, pero siguen agradeciendo sus continuos esfuerzos de desarrollo de la capacidad y el fomento de oportunidades orientadas

hacia cuestiones esenciales de desarrollo humano, como la igualdad entre los géneros, la sostenibilidad ambiental y el crecimiento económico inclusivo.

66. Conclusión 4. No existen pruebas claras de la sostenibilidad a largo plazo de las iniciativas de cooperación Sur-Sur apoyadas por el PNUD, y la aplicación más amplia de sus beneficios no es uniforme.

67. Debido a su carácter voluntario y al enfoque basado en el aprendizaje mutuo, las iniciativas de cooperación Sur-Sur y cooperación triangular exigen una alta implicación nacional, que permita obtener resultados duraderos y una mayor aplicación. No obstante, la sostenibilidad no siempre se ha tenido en cuenta al formular las iniciativas de cooperación Sur-Sur que apoya el PNUD, en particular en lo que se refiere a los intercambios de conocimientos o información a corto plazo. Este es un ámbito en el que deben hacerse mejoras y prestarse mucha atención a los efectos del seguimiento de las diversas iniciativas de intercambio de conocimientos Sur-Sur, ya sea en su ejecución directa o en la escena política.

68. La reproducción de las iniciativas tampoco resulta siempre evidente, probablemente debido a la escasa sistematización y aprendizaje de experiencias anteriores; lo que está vinculado, una vez más, con la deficiente gestión de los conocimientos en varios contextos. No obstante, en algunos casos, los asociados nacionales se han implicado plenamente en las diversas iniciativas de desarrollo de la capacidad o innovación relacionadas con la cooperación Sur-Sur, y han realizado inversiones considerables, algo que probablemente continuará. Posiblemente es demasiado pronto para determinar, por medio de algunas de las pruebas derivadas de las evaluaciones, si las iniciativas actuales son sostenibles o no, en parte debido a que las iniciativas son variadas, dinámicas y complejas, y están ubicadas en contextos nacionales y regionales que influyen en sus posibilidades de éxito.

IV. Recomendaciones

69. Recomendación 1. El PNUD debería desarrollar una amplia estrategia institucional para prestar apoyo a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular.

70. Tras la decisión de la revisión cuatrienal amplia de 2012 del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, el PNUD necesita una estrategia plenamente articulada para integrar su apoyo a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular. Para ello serán necesarios planes, herramientas y recursos concretos, así como mecanismos de incentivos y rendición de cuentas que garanticen su integración en las actividades periódicas de planificación y programación. El PNUD debe emprender un proceso iterativo de integración de la cooperación Sur-Sur en su programación con los procesos necesarios de presupuestación, ejecución y seguimiento a nivel nacional, regional y mundial.

71. El PNUD carece aún de una estrategia coherente para toda la institución que incluya una visión, prioridades y enfoques prácticos claramente definidos para apoyar la cooperación Sur-Sur y promover la cooperación triangular. Dicha estrategia permitiría a la organización aprovechar sus ventajas comparativas. Se requiere liderazgo administrativo y político para superar esta deficiencia.

72. La nueva estrategia debería ayudar a la organización a posicionar la cooperación Sur-Sur como un elemento clave que contribuye a incrementar las capacidades nacionales y locales para el desarrollo humano y a lograr los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente, y como una modalidad válida de cooperación para el desarrollo para los países en que se ejecutan programas. Trabajar con una definición común es un requisito importante para elaborar una estrategia. Esta definición puede tomar como fundamento el marco de directrices operacionales para el apoyo de las Naciones Unidas a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, y reconocer la trayectoria de desarrollo diferenciada de los países del Sur como complemento de la amplia experiencia de la cooperación internacional y como vehículo adecuado para hacer frente a los problemas de desarrollo a los que se enfrentan los países en desarrollo. Esta estrategia debería ayudar a la organización a poner en práctica la *perspectiva del Sur* en la cooperación Sur-Sur, de acuerdo con la importancia que el PNUD concede al principio de implicación nacional.

73. La perspectiva de desarrollo humano es otro valor añadido que el PNUD aporta al debate mundial sobre la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular. Tanto los países en que se ejecutan programas como los países donantes aprecian el enfoque centrado en las personas de la propuesta. La estrategia debería basarse en esta ventaja comparativa y contribuir a desarrollar las capacidades de los países en que se ejecutan programas para maximizar los beneficios y efectos de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular con el fin de lograr sus objetivos nacionales, en particular los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente.

74. El PNUD debería promover mayores inversiones y participación en las iniciativas de *desarrollo de la capacidad institucional* que han tenido éxito en el pasado para incrementar los esfuerzos de los países en que se ejecutan programas para participar en la cooperación Sur-Sur. El apoyo del PNUD debe pasar de la participación directa en la ejecución de programas a un papel de desarrollo de la capacidad e innovación de conocimientos, como demuestran las experiencias de los centros temáticos creados en asociación con algunos Estados Miembros.

75. Con este enfoque en mente, el PNUD puede facilitar un diálogo normativo sustantivo entre los países en desarrollo para promover, mejorar y favorecer una nueva asociación mundial para el desarrollo. Muchos asociados consideran que el PNUD es una organización que puede ofrecer nuevas formas de asesoramiento y apoyo institucional relacionados con la cooperación Sur-Sur, y este hecho debe reflejarse claramente en sus interacciones y metodologías concretas.

76. En vista de su amplia presencia, el PNUD debería intensificar los intercambios de conocimientos entre regiones y mejorar su apoyo a la cooperación regional, en tanto que componentes importantes de su enfoque para la cooperación Sur-Sur. La capacidad del PNUD para fomentar iniciativas eficaces en el ámbito de la integración regional se consideró de forma positiva en varias regiones, y debería aprovecharse. El enfoque del PNUD para la cooperación Sur-Sur podría beneficiarse de una estrategia concreta dirigida a apoyar los esfuerzos de integración regional.

77. Recomendación 2. Con arreglo a la nueva estrategia para toda la institución en materia de cooperación Sur-Sur, el PNUD deberá clarificar su estructura institucional y definir sus enfoques y orientaciones operacionales para seguir apoyando la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular.

78. Junto con la necesidad de una estrategia para toda la institución, como se señala en la recomendación 1, el PNUD debería definir claramente las funciones y responsabilidades dentro de su estructura operacional para aplicar su estrategia y coordinar los esfuerzos que realizan las dependencias programáticas a nivel mundial, regional y nacional. Ello implicaría, en concreto, fortalecer y determinar las responsabilidades y funciones del apoyo del PNUD a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular.

79. El PNUD debe poner en práctica su apoyo a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular de una forma más sólida y coherente. Tiene que reestructurar sus incentivos y reformar sus sistemas operacionales y de gestión internos para poner freno a los enfoques descendentes para la cooperación Sur-Sur y facilitar una mayor implicación nacional. El PNUD debería establecer procedimientos operacionales y de planificación para racionalizar e integrar plenamente la cooperación Sur-Sur en sus programas. Si bien debe reconocer las incesantes ventajas de un enfoque basado en proyectos para la programación de la cooperación Sur-Sur en algunos casos, el PNUD debería estudiar la posibilidad de elaborar mecanismos más flexibles y ágiles para responder rápidamente a la evolución de las necesidades de intercambio de conocimientos y tecnologías de los países en que se ejecutan programas.

80. Apoyo a la *cooperación Sur-Sur a nivel nacional*. El PNUD presta apoyo al sistema de coordinadores residentes que incluye a todas las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que se ocupan de actividades operacionales para el desarrollo, independientemente de que tengan presencia oficial en el país. A tal fin, debería redoblar sus esfuerzos para prestar un apoyo coordinado y unificado a las iniciativas de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular que los países en que se ejecutan programas exigen de las Naciones Unidas. El apoyo del PNUD a la cooperación Sur-Sur a nivel nacional debería realizarse de una forma integral y en colaboración con el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

81. El PNUD debería intensificar su cooperación y adoptar enfoques de colaboración para apoyar las iniciativas de desarrollo a nivel nacional de conformidad con el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, con el objetivo de crear o mejorar los mecanismos para promover el intercambio de conocimientos a través de programas de cooperación Sur-Sur o cooperación triangular. El sistema de las Naciones Unidas y, en particular, el PNUD deberían responder a las distintas prioridades, visiones y exigencias de los Estados Miembros de las Naciones Unidas en lo relativo a la cooperación Sur-Sur.

82. Debería reconocerse el nuevo papel de la cooperación triangular como un mecanismo en el que los proveedores de financiación independientes o quienes la apoyan puedan desempeñar un papel de intermediación o facilitación en lo que respecta a los intercambios de conocimientos teóricos y prácticos y de tecnología basados en la demanda, ya sea entre países o de ámbito nacional.

83. El reciente cambio de nombre de la Dependencia Especial sirve para fortalecer su papel más amplio como oficina del sistema de las Naciones Unidas, y debería ayudar a disipar parte de la ambigüedad que rodea a su verdadera relación con el PNUD, su organismo anfitrión. Es necesario volver a examinar la actual división de la labor y las responsabilidades entre el PNUD y la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur a fin de mejorar la coordinación y las sinergias. La amplia presencia en los países y la capacidad operacional del PNUD deberían

beneficiarse del poder de convocatoria de la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur, que permite que diversos órganos legislativos de las Naciones Unidas tomen decisiones informadas sobre la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular.

84. Habría que reforzar el vínculo existente entre el aspecto normativo del apoyo de las Naciones Unidas a la cooperación Sur-Sur y a la cooperación triangular, representado por la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur, y su aspecto operacional, representado por el PNUD. La Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur cuenta con un amplio mandato y una escasa dotación de recursos tanto humanos como financieros, y necesita un mayor fortalecimiento institucional, como a menudo han mencionado los Estados Miembros. Al mismo tiempo, debe forjar su propio enfoque paralelo y complementario basado en los éxitos pasados y redefinir su relación con el PNUD. Ahora que está claramente identificada como una oficina de las Naciones Unidas, debería haber menos confusión y más oportunidades para que esta dependencia defina nuevas sinergias y relaciones de trabajo institucionales con el PNUD y mejore las ya existentes.

85. Recomendación 3. La gestión de los conocimientos, que es un componente esencial de los anteriores marcos de cooperación, debe abordarse de una forma más sistemática y coherente.

86. El PNUD debería llevar a cabo un examen concienzudo de las experiencias en materia de cooperación Sur-Sur y cooperación triangular para lograr los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente, y debería fortalecer su mandato para apoyar el desarrollo de la capacidad de los países en que se ejecutan programas. El PNUD necesita un sistema de información más sólido para apoyar la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular. A partir de un único fondo de iniciativas registradas de fácil acceso, debe extraer las lecciones aprendidas de las prácticas y enfoques utilizados en los programas nacionales y regionales. Se pueden sacar lecciones útiles de las experiencias, tanto de las que han supuesto un éxito como un fracaso, siempre que se difundan de forma sistemática en toda la organización.

87. El PNUD debería poder apoyar a los países en que se ejecutan programas a extender las iniciativas de la cooperación Sur-Sur que hayan sido un éxito. Para ello deberá mejorar su capacidad para aprender de experiencias pasadas. Tendrá que determinar la mejor forma de facilitar la complementariedad de los enfoques entre la cooperación Sur-Sur y la cooperación tradicional Norte-Sur, en los que las Naciones Unidas en general y el PNUD en particular deberían ser un agente importante y crítico. La Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur ha desarrollado plataformas útiles para el intercambio de conocimientos que el PNUD debería utilizar de forma sistemática en toda la organización.

88. Recomendación 4. El PNUD debería intensificar su evaluación, presentación de informes e intercambio de información en relación con el apoyo a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, y con los resultados obtenidos a través de dicha cooperación.

89. El PNUD debe seguir fortaleciendo sus enfoques para los *informes de ejecución* relativos a la labor relacionada con la cooperación Sur-Sur, así como para el *seguimiento y evaluación* de las contribuciones de dicha cooperación y de la cooperación triangular a los resultados de desarrollo. Muchos de los resultados

observados durante la evaluación subrayaron los beneficios a corto plazo, lo que pone de manifiesto que es necesario articular con más claridad las teorías del cambio durante la fase de diseño del apoyo. Habría que elaborar marcos más sólidos de seguimiento y evaluación para todos los programas o iniciativas apoyados por el PNUD relacionados con la cooperación Sur-Sur, con el objetivo de extraer y documentar lecciones y mejores prácticas para su ulterior reproducción.

90. Habría que mejorar considerablemente el actual marco de resultados para la cooperación Sur-Sur, con su referencia expresa a productos, indicadores y objetivos. En primer lugar, los productos deberían hacer referencia a los esfuerzos realizados por las dependencias programáticas del PNUD a nivel regional y nacional para aprovechar la red de oficinas en los países y centros regionales de servicios para apoyar la cooperación Sur-Sur, en lugar de confiar en la capacidad de ejecución de la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur. En segundo lugar, habría que precisar la relación entre productos, indicadores y objetivos. Por último, debería existir mayor claridad respecto a los parámetros y la forma de medir los progresos en relación con los resultados previstos de una manera coherente y significativa.

91. El PNUD realiza importantes esfuerzos para mejorar el enfoque que utiliza para registrar los progresos a través de informes anuales de resultados. La organización debe seguir fortaleciendo su gestión basada en los resultados en lo que se refiere a la cooperación Sur-Sur. El PNUD ha logrado importantes progresos a la hora de registrar la cantidad de iniciativas a las que presta apoyo. Ahora puede pasar a registrar y analizar la calidad de las iniciativas de cooperación Sur-Sur para lograr resultados de desarrollo. El PNUD debe prestar más atención a los procesos y formas de medir el impacto de las iniciativas de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, así como la sostenibilidad de sus beneficios.

92. Recomendación 5. El PNUD debería clarificar su compromiso financiero respecto al apoyo que presta a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular.

93. El PNUD presta apoyo financiero y en especie a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, apoyo del que no se da plena cuenta o no se reconoce. El PNUD no recoge información financiera sobre las iniciativas apoyadas por la cooperación Sur-Sur, salvo en relación con su contribución ordinaria a la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur. La mayor parte de su contribución financiera se integra en programas a nivel mundial, regional o nacional. El PNUD debería mejorar sus mecanismos de contabilización para hacer un inventario del apoyo que presta a la cooperación Sur-Sur a través de recursos de programa.

94. Las oficinas en los países deberían incluir en sus programas ordinarios los recursos para apoyar iniciativas de cooperación Sur-Sur y cooperación triangular. En la práctica es poco probable que se preste apoyo a iniciativas que no se hayan planificado en el marco de un programa o proyecto, ya que los recursos “se asignan” para apoyar la cooperación Sur-Sur a nivel nacional o regional, lo que reduce la flexibilidad del PNUD para responder a un aumento de la demanda. Los países en que se ejecutan programas esperan que el PNUD asigne fondos de contrapartida o capital generador para poner en marcha estrategias conjuntas e iniciativas piloto. Por ejemplo, la aplicación de la nueva estrategia de asociación, que pretenda fortalecer la relación con los países de ingresos medianos, se beneficiaría de la

centralización de los recursos financieros destinados a apoyar la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular.

95. Como un aspecto clave del enfoque renovado para toda la institución, la Junta Ejecutiva podría estudiar la posibilidad de aumentar su compromiso financiero para la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular. Es necesario corregir el actual desequilibrio entre las ambiciones declaradas y la financiación. En concreto, debería revisarse el 0,5% de los recursos ordinarios del PNUD que se asignan a la cooperación Sur-Sur (que en la actualidad van en su totalidad a apoyar directamente a la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur), a fin de encontrar la manera de destinar directamente más fondos a la programación relacionada con la cooperación Sur-Sur a nivel nacional y regional. La Junta Ejecutiva podría estudiar la posibilidad de aumentar la financiación y la asignación de recursos en apoyo de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular con el fin de adaptarlas a la creciente demanda de los países en que se ejecutan programas.
