

# INFORÁPIDA

Programa de las Naciones Unidas  
para el Desarrollo



P N  
U D

## Creación de capacidades y el PNUD

La tarea de reducir a la mitad la pobreza en el mundo no se está dando lo suficientemente rápido, aunque se acerca la fecha límite para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Los resultados en materia de desarrollo se han detenido, y los países menos desarrollados y de ingresos medios dicen que la principal razón para ello son las capacidades limitadas de que disponen.

Incluso los países con planes bien elaborados y financiados de reducción de la pobreza hablan de brechas internas del país en materia de liderazgo y conocimientos, una escasez de experiencia técnica y de dirección, y dificultades para retener al personal talentoso en entornos que ofrecen pocos incentivos. Otra dificultad corriente es una capacidad insuficiente para implementar las leyes, los reglamentos y las políticas necesarias para poner en práctica las estrategias de desarrollo.



Mujeres en el campo en Senegal asisten a clases de alfabetización. Foto de la ONU/Evan Schneider

El problema se complica con acontecimientos externos como la crisis alimentaria, el cambio climático y la crisis económica mundial. Alentar y fortalecer la capacidad de las naciones en desarrollo de planificar para el largo plazo pero también para actuar inmediatamente en tiempos de crisis es esencial para reducir la pobreza y soportar las conmociones mundiales. Si las naciones no hacen las inversiones fundamentales en la capacidad de negociar, planificar, administrar y obtener resultados, no tendrán la base sobre la cual lograr una transformación para tener un futuro mejor. Subsanan esas brechas – desarrollar esas capacidades – es el ‘cómo’ del proceso del desarrollo.

## Respuesta del PNUD

En tanto que socio multilateral de confianza que sirve a 166 países, el PNUD tiene el alcance y la presencia global para ayudar a los países a mejorar sus capacidades para alcanzar sus metas en materia de desarrollo.

Cuando las instituciones de Estado de Afganistán y Mozambique estudian cómo operar con más eficacia, cuando los gobiernos locales de Indonesia y Serbia invierten en mejores capacidades técnicas y empresariales para obtener logros en el desarrollo, y cuando los funcionarios civiles de Tanzania y de Bangladesh buscan dar incentivos a su personal, se consulta al PNUD para que dé sus consejos y su apoyo.

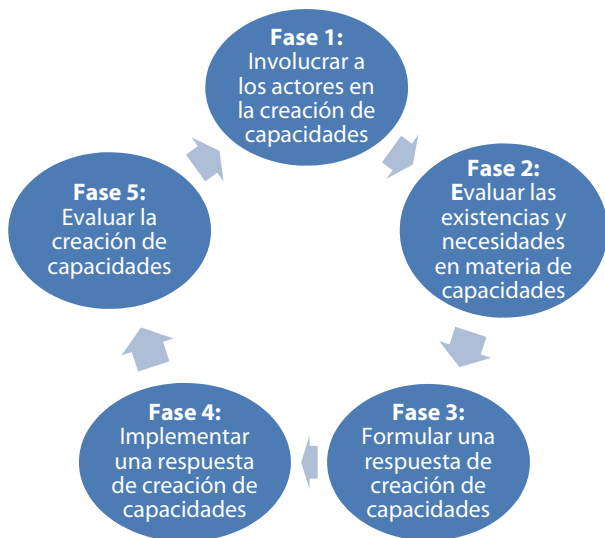
Inspirado por las prioridades y las solicitudes del país en cuestión, el PNUD trabaja con un proceso de creación de capacidades que consta de cinco fases (que se ilustra en el reverso) para ver cuáles son las capacidades existentes y qué puede mejorarse, y dar asesoría en materia de políticas y de posibilidades de inversión que protejan, retengan y hagan crecer las capacidades nacionales.

## Palancas de cambio

El PNUD ha identificado cuatro "palancas de cambio de las capacidades" alrededor de las cuales se forma el enfoque sistemático de cinco fases:

1. **Acuerdos institucionales**, incluyendo procesos empresariales, prácticas de gestión de recursos humanos, mecanismos de evaluación y mecanismos de incentivos monetarios y no monetarios mejores;
2. **Liderazgo**, incluyendo creación de habilidades de liderazgo, programas y estrategias de entrenamiento y asesoría para gestionar los riesgos, las transiciones y la planificación del progreso;
3. **Conocimiento**, incluyendo reformas educativas, metodologías de formación y aprendizaje, estrategias de 'captación de cerebros', redes de aprendizaje entre homólogos y el compartir soluciones técnicas entre los países en desarrollo o soluciones 'sur-sur';
4. **Responsabilidad**, incluyendo sistemas institucionales de rendición de cuentas, seguimiento independiente y mecanismos de evaluación, así como participación y acceso de los ciudadanos a la información.

## Proceso en cinco fases del PNUD para crear capacidades



El PNUD diseña, hace el seguimiento y la evaluación de los programas de creación de capacidades para estas cuatro palancas en todas las áreas de trabajo de la organización, a saber la gobernanza democrática, el medio ambiente y la energía, la prevención de la crisis y la recuperación, y la reducción de la pobreza. Nuestras metas generales son:

- Fortalecer la habilidad de los países de hacer sus propias evaluaciones de capacidades, formular e implementar las intervenciones de creación de capacidades y evaluar los resultados;
- Mejorar las capacidades nacionales y coordinar la ayuda y otras financiaciones del desarrollo para alcanzar los ODM;
- Aumentar la cantidad de países que han integrado las estrategias de creación de capacidades a sus planes nacionales y locales de desarrollo;
- Aplicar soluciones entre países con lo que ha funcionado a la gestión de las conmociones en materia de capacidades, en momentos de crisis económicas y medioambientales, y pasar a un desarrollo humano de largo alcance;
- Apoyar las 'entidades nacionales de creación de capacidades', financiando mecanismos que ayuden a dar formación, asesoramiento e incentivos a corto plazo al mismo tiempo que se invierte en reformas a largo plazo.

### La creación de capacidades en acción

Liberia, Rwanda, Sierra Leona y Etiopía están entre los países africanos que invierten en la **creación de capacidades nacionales necesarias para que sustenten sus objetivos de desarrollo a largo plazo**. Por ejemplo, el PNUD apoyó al Gobierno de **Liberia** en el establecimiento de una estrategia nacional de creación de capacidades basada en la Estrategia de Reducción de la Pobreza del país, para estudiar cómo las

entidades tales como los ministerios pueden definir y cumplir con sus mandatos, y cómo sus estrategias de recursos humanos gestionan y apoyan a los funcionarios talentosos.

El PNUD también trabaja con los países para asegurar que la ayuda al desarrollo se use eficazmente, basándose en los principios de **autoría nacional, armonización y gestión para obtener resultados, y responsabilidad mutua**. Por ejemplo, el Gobierno de **Tanzania** invitó al PNUD a asociarse con la Fundación Camino hacia el Desarrollo para introducir un sistema virtual de ayuda en materia de gestión de la información. Este sistema registra la ayuda oficial al desarrollo y lo relaciona con los resultados relacionados con los ODM, mejorando las capacidades nacionales de hacer el seguimiento y la supervisión de los flujos de ayuda al tiempo que se consigue la transparencia y responsabilidad del sistema.

El PNUD ayuda a desarrollar las **capacidades de actores no gubernamentales para que la prestación de servicios sea más eficaz**, tales como la provisión de agua limpia y electricidad a las comunidades locales. En **Namibia**, el PNUD ayudó al Gobierno a crear directrices sobre cómo los gobiernos locales y el sector privado podían compartir las responsabilidades de dar servicios municipales públicos. El PNUD ayudó al gobierno a identificar las brechas en las capacidades y a redefinir las funciones, derechos, responsabilidades e incentivos de todos los actores involucrados en una asociación público-privada, estableciendo las bases para dar mejores servicios a las comunidades pertinentes.

La **creación de capacidades se hace y se mantiene con alianzas**. El PNUD sigue el enfoque de la ONU en la creación de capacidades y trabaja conjuntamente con otros actores multilaterales, regionales y bilaterales. Por ejemplo, en asociación con la Corporación Danesa de Desarrollo (Danida), el PNUD creó el Centro de desarrollo de la capacidad de adquisiciones de la ONU para compartir los conocimientos sobre los sistemas y políticas públicos de adquisiciones para países como **Etiopía, Jordania, Papúa Nueva Guinea y Sierra Leona**, promoviendo la transparencia en el uso de los recursos públicos. Otros socios con los que trabaja estrechamente el PNUD incluyen la Nueva Alianza para el Desarrollo de África (NEPAD), el Instituto Asiático de Tecnología, el Consejo de Europa y la Liga de Estados Árabes.

Si necesitan más información visite:

[www.undp.org/capacity](http://www.undp.org/capacity)

Grupo de desarrollo de la capacidad del PNUD  
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo  
One United Nations Plaza  
Nueva York, NY 10017, EE.UU.



Abril de 2009