



*Empowered lives.  
Resilient nations.*

# Estrategia del PNUD sobre sociedad civil y participación cívica

1 de octubre de 2012



# Índice

<b>Índice .....</b>	<b>1</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>2</b>
Objetivo .....	2
Estructura .....	2
<b>Sección 1: Antecedentes y justificación.....</b>	<b>3</b>
Nuevas tendencias en los ámbitos del desarrollo y las políticas .....	3
A. Contexto del desarrollo .....	3
B. Contexto social y político.....	4
Experiencia del PNUD con la sociedad civil .....	9
A. Logros .....	9
B. Lecciones aprendidas .....	11
¿Por qué deben trabajar juntos el PNUD y la sociedad civil?.....	14
<b>Sección 2: Una estrategia institucional revitalizada del PNUD para la sociedad civil y la participación cívica.....</b>	<b>15</b>
Una nueva visión.....	15
Resultados de la intensificación de la relación con la sociedad civil en el desarrollo .....	17
<b>Sección 3: Ejecución de la estrategia: Requisitos de cambio en el PNUD para ponerse a la altura del desafío que plantea la estrategia para la sociedad civil .....</b>	<b>18</b>
Ámbitos de acción .....	18
Por lo tanto, el PNUD debe fortalecer las siguientes áreas:.....	18
A. Participación mundial a través de alianzas y foros integrados de múltiples agentes .....	18
B. Ampliación de la representación y la difusión externa.....	19
C. Desarrollo y coherencia de las políticas públicas en todas las dependencias .....	20
D. Apoyo a programas .....	21
E. Resumen de acciones de corto y mediano plazo .....	23
F. Riesgos de la falta de acción.....	23
<b>Anexos.....</b>	<b>25</b>
Anexo 1: Ejemplos del avance en la colaboración entre el PNUD y la sociedad civil desde 2009... 25	
Anexo 2: Lista de demandas de las oficinas en los países en torno a la participación cívica .....	27

## Introducción

### Objetivo

La finalidad de esta estrategia es proporcionar al PNUD un marco para el *empoderamiento* y la *colaboración con* la sociedad civil. Al mismo tiempo, apunta a revitalizar los esfuerzos de la organización como parte del programa de cambios institucionales, con miras a establecer relaciones innovadoras con los diversos agentes sociales.

La estrategia de 2012 es el resultado de diversas experiencias, enseñanzas y nuevas oportunidades de desarrollo. La nueva estrategia parte de la [Estrategia 2009 del PNUD para la sociedad civil y la participación cívica](#) (titulada *Voz y rendición de cuentas para el desarrollo humano: Estrategia mundial del PNUD para fortalecer la sociedad civil y la participación cívica*), que ha logrado aún más preponderancia dada la actual situación en el entorno del desarrollo<sup>1</sup>. Se trata de un momento oportuno para evaluar los avances obtenidos hasta la fecha y reflexionar en torno al enfoque institucional del PNUD de cara a sus asociados de la sociedad civil a los fines de reorganizarlo. En las siguientes secciones se presentan los principios esenciales de la nueva estrategia del PNUD para la sociedad civil<sup>2</sup> en el actual contexto del desarrollo, además de propuestas para la ejecución de dicha estrategia, todo lo cual se basa en la idea de que la participación cívica y el desarrollo inclusivo son aspectos intrínsecos del trabajo del PNUD en todas sus áreas prioritarias.

### Estructura

La estrategia se organiza en torno a cuatro secciones principales. La Sección 1 se centra en los resultados de la estrategia mundial 2009 y presenta una visión general del entorno externo del desarrollo y un resumen de las experiencias del PNUD con la sociedad civil. La Sección 2 presenta los nuevos resultados a los que se aspira con esta estrategia mejorada para la sociedad civil, en tanto que la Sección 3 identifica las áreas que ameritan la inmediata aplicación de medidas. Finalmente, los anexos contienen ejemplos de los avances logrados en la colaboración entre el PNUD y la sociedad civil desde 2009, junto con una lista de las demandas recibidas de las oficinas en los países respecto de la colaboración con la sociedad civil.

---

<sup>1</sup> La [Estrategia 2009 del PNUD para la sociedad civil](#), aprobada por el Grupo de Operaciones en noviembre de 2009, fue elaborada por la División de las Organizaciones de la Sociedad Civil/ Dirección de Promoción y Relaciones Externas (anteriormente Dirección de Alianzas) luego de un intenso proceso de consultas en el Programa. La estrategia se actualizó en junio de 2012 después de amplias consultas y aportes por escrito de parte de la Dirección de Prevención de Crisis y de Recuperación; Dirección de Políticas de Desarrollo/Grupo de Gobernanza Democrática, Grupo de Desarrollo de la Capacidad, Grupo sobre el VIH/SIDA, Grupo sobre la igualdad de género; Dirección de Gestión/ Oficina de apoyo en materia de adquisiciones; Direcciones Regionales de África, los Estados Árabes, Europa y la CEI, América Latina y el Caribe, los centros regionales de servicio en Bratislava y el Cairo, así como las oficinas de país en Chipre (vía BRC) y Kuwait (vía RBAS).

<sup>2</sup> Por “sociedad civil” se entiende el conjunto de organizaciones y actores no estatales involucrados en actividades sin fines de lucro, como grupos de promoción de políticas públicas, coaliciones transnacionales, organizaciones no gubernamentales, organizaciones de pueblos indígenas, organizaciones confesionales, grupos de promoción de los derechos de las mujeres, movimientos sociales, asociaciones de voluntarios, asociaciones de colegios de profesionales y asociaciones de medios de comunicación, círculos académicos, sindicatos y comunidades (véase [El PNUD y las Organizaciones de la Sociedad Civil: Una Política de Colaboración \(2001\)](#)). Los pueblos indígenas constituyen un grupo distinto, con sus propias prioridades y necesidades que no se ven reflejadas en el estudio relacionado con la sociedad civil.

## Sección 1: Antecedentes y justificación

### *Nuevas tendencias en los ámbitos del desarrollo y las políticas*

Las nuevas tendencias fundamentales en el entorno del desarrollo así como los dinámicos contextos sociales y políticos exigen que se haga mayor hincapié en la participación cívica y la rendición de cuentas en los siguientes contextos, por ejemplo:

#### **A. Contexto del desarrollo**

***La necesidad de que la democracia cumpla su cometido.*** A las instituciones democráticas se les exige cada vez con mayor urgencia que produzcan “bienes” que impulsen el desarrollo económico y social inclusivo y la sostenibilidad ambiental. Cuando se combinan con reformas gubernamentales, los mecanismos de rendición de cuentas dirigidos por la ciudadanía permiten profundizar la gobernanza y asegurar que los progresos democráticos se traduzcan en ganancias en materia de desarrollo.

***El deber de mostrar resultados.*** Hay presión por demostrar eficacia mediante resultados concretos. El fortalecimiento de los mecanismos de rendición de cuentas y de comunicación/supervisión de resultados conduce a una mejora en la calidad de los servicios básicos y, por consiguiente, a un desarrollo más eficaz. Las presiones de este tipo tienden a aumentar en un entorno de desarrollo marcado por la actual crisis financiera mundial.

***La agenda de la eficacia de la ayuda.*** La Declaración de París y los debates en los Foros de Alto Nivel sobre la Eficacia de la Ayuda de Accra (2008) y Busan (2011), concluyeron que para acelerar las mejoras en torno a la eficacia de la ayuda habrá que aplicar reformas en tres frentes: (1) el fortalecimiento de la implicación nacional en el desarrollo, (2) la creación de alianzas más efectivas e inclusivas, y (3) obtener resultados de las actividades de desarrollo y rendir cuentas de estos. La eficacia en el ámbito del desarrollo exige, además, que la sociedad civil se identifique con el proceso democrático y participe de manera significativa y sistemática, en particular las organizaciones de mujeres. Para lograrlo, se requiere el fortalecimiento del diálogo nacional sobre desarrollo a nivel de políticas públicas, procesos de colaboración entre múltiples interesados dirigidos por la sociedad civil, mayor rendición de cuentas de la sociedad civil en cuanto a los resultados y mejor información sobre sus actividades. No obstante, para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en cuanto a los resultados del desarrollo es necesario realizar evaluaciones recíprocas que tengan como base el escrutinio ciudadano.

***El aumento del flujo privado de ayuda para el desarrollo.*** El sector privado y las fundaciones están transformando el panorama del desarrollo mediante ambiciosos programas mundiales respaldados con cuantiosos recursos. En todo el mundo, la financiación externa y la que proporcionan las fundaciones para actividades no gubernamentales innovadoras y de gran escala entregada directamente a organizaciones de la sociedad civil va en aumento (véase la Estrategia

del PNUD para la Colaboración con las [Fundaciones](#), 2012). Entretanto, crece el interés por el “capitalismo creativo”, un concepto acuñado por Bill Gates en el reciente Foro Económico Mundial, que implica que las grandes empresas incorporen consideraciones sobre el bien público en sus modelos de negocios, tal como lo están haciendo las empresas sociales y los emprendimientos sociales (véase la Estrategia del PNUD para la Colaboración con el [Sector Privado](#), 2012). Si el PNUD, con su alcance y poder de convocatoria mundiales, pretende seguir siendo un asociado multilateral preferencial en este entorno dinámico y difícil, debe adaptarse a estas nuevas ideas y forjar el tipo de alianzas creativas que se requieren para cumplir su misión de desarrollo humano.

## **B. Contexto social y político**

***La sociedad civil actual.*** En los últimos años hemos sido testigos del notable surgimiento de la sociedad civil como fenómeno mundial. Las fuerzas de la globalización impulsaron el crecimiento de la sociedad civil y la acción cívica, y abrieron espacios públicos mundiales para el debate y la acción. Dichas fuerzas contribuyeron por igual a crear una opinión pública mundial que está configurando la agenda sociopolítica y generando un conjunto cosmopolita de normas y exigencias públicas que trascienden las fronteras nacionales. Según advirtió el Grupo Cardoso, la sociedad civil es parte tan esencial de la actual gobernanza mundial como los gobiernos y, en consecuencia, la interacción constructiva de las Naciones Unidas con las organizaciones de la sociedad civil “ha dejado de ser una opción para convertirse en una necesidad”<sup>3</sup>. En los últimos 20 años, los agentes de la sociedad civil han organizado campañas de alto perfil para exigir una más exhaustiva rendición de cuentas de parte de las autoridades<sup>4</sup>. Hoy en día, dichos agentes son el motor tras los amplios consorcios innovadores compuestos por múltiples partes interesadas que abogan por el bien público<sup>5</sup>.

***Las transiciones democráticas encabezadas por la ciudadanía y la necesidad de un nuevo contrato social.*** Desde 2009 el mundo ha sido testigo de una serie de crisis mundiales y del colapso de gobiernos e instituciones financieras en un proceso que exige soluciones en materia de desarrollo fundamentadas en la inclusión económica y política. Las transiciones en el seno de los Estados árabes y otros más son un recordatorio tanto del poder de la participación cívica

---

<sup>3</sup> Informe del Grupo de Personas Eminentes encargado de examinar la relación entre las Naciones Unidas y la sociedad civil: “[Nosotros los pueblos: Sociedad civil, las Naciones Unidas y la gobernanza global](#)”, Asamblea General de las Naciones Unidas, A/58/817, 2004, p. 3.

<sup>4</sup> Hay demasiados ejemplos de la sociedad civil organizada como para nombrarlos todos. Algunas de las campañas más famosas y de gran impacto de los últimos años han sido: Llamado Mundial a la Acción Contra la pobreza, Campaña de Reforma a la Arquitectura de la Igualdad de Género y Campaña para la adopción del Impuesto a las Transacciones Financieras y el Establecimiento de la Corte Penal Internacional. Otras iniciativas mundiales dignas de mención son la Campaña Internacional para la Prohibición de las Minas Terrestres, la Campaña “*Treatment Action Campaign, Jubilee 2000, Fifty Years is Enough, Women’s Eyes on the World Bank*” y una serie de iniciativas destinadas a mejorar la responsabilidad social, como *Clean Clothes Campaign, Fair Labor Association, Business for Social Responsibility, Calvert Principles* y *CorpWatch*.

<sup>5</sup> Algunos ejemplos son: Alianza Mundial para el Fomento de la Vacunación y la Inmunización (Alianza GAVI) y Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, la Tuberculosis y la Malaria, la plataforma de la Comunidad de Democracias, que aborda el tema del espacio jurídico para la sociedad civil, la iniciativa *Global Philanthropy Leaders*, que enfoca el problema de los obstáculos internos y externos a la prestación de ayuda, y la plataforma de enfermedades no transmisibles de agentes del sector privado y público.

como de la necesidad de apoyar permanentemente a gobiernos y sociedades para promover la transición a la democracia (*véase el siguiente recuadro*).

### **El desafío del desarrollo de la sociedad civil en la región árabe**

La ola de revoluciones, revueltas y protestas cívicas espontáneas encabezada por jóvenes que se ha propagado por toda la región árabe exigiendo cambios reales identifica un proceso de surgimiento y renovación de la sociedad civil después de décadas de control que habían debilitado o moldeado profundamente diversas manifestaciones de organización de la sociedad.

El éxito del proceso de transición desde un sistema marcado por una economía política excluyente hacia un estado de desarrollo se fundamenta en la capacidad de organización de la sociedad civil para constituirse en un referente sólido de gobernanza responsable, justicia social y desarrollo inclusivo. Los movimientos de revuelta y protestas cívicas de la región árabe, de carácter espontáneo y encabezados por la juventud, no desembocarán en medios democráticos genuinos hasta la sociedad civil, emergente y débilmente estructurada, no se organice y fortalezca lo suficiente como para ayudar a forjar nuevos mecanismos de rendición de cuentas y supervisión.

Una dimensión importante del cambio real que requiere la región árabe es la transformación de una sociedad civil “cautiva” mediante la represión selectiva, la cooptación, el clientelismo y la corrupción, en una sociedad civil libre basada en grupos e instituciones horizontales auto-organizadas, como sindicatos y gremios profesionales legítimamente representativos, y un sector de ONG responsables e independientes.

En este contexto, uno de los principales retos que enfrentan las oficinas del PNUD en los países de la región es la transformación de lo que por mucho tiempo ha sido un enfoque instrumental de cara a la sociedad civil para alcanzar metas institucionales y de desarrollo (como la democratización y la reducción de la pobreza) para convertirlo en un enfoque centrado en el apoyo al desarrollo de la propia sociedad civil como un fin en sí mismo. Por lo tanto, en su colaboración con la sociedad civil, el PNUD no debe centrarse tanto en el trabajo de las organizaciones de la sociedad civil en la ejecución de sus programas y actividades, sino prestar más atención al uso de dichas iniciativas como oportunidad para fomentar y facilitar la participación social. De la misma manera, debe formar y fortalecer las capacidades de nuevas organizaciones de la sociedad civil por medio de su participación en estos programas, así como de la planificación del desarrollo y en los procesos de formulación de políticas en general.

En otras palabras, en el contexto de la transición, la pregunta no es cómo asociarse en términos programáticos con las organizaciones de la sociedad civil, sino más bien cómo poner los movimientos de la sociedad civil en evolución al servicio de instancias constructivas a fin de conseguir bienes (públicos) que allanen el camino hacia la creación de Estados representativos que apunten al desarrollo. Es muy significativo que las nuevas formas de participación cívica que hemos visto recientemente en los países árabes hayan surgido fuera del entorno de las organizaciones de la sociedad civil tradicionales y, con frecuencia, en oposición a éstas, incluso a aquellas que han sido asociadas del PNUD. Por esta razón, una posible orientación estratégica del Programa, en particular en la región de los Estados árabes, consistiría en apoyar y fortalecer iniciativas, grupos y organizaciones emergentes de la sociedad civil (asociaciones y grupos formales e informales; gremios profesionales, sindicatos, etc.). Esto podría lograrse mediante (i) el

fortalecimiento de su capacidad humana e institucional; (ii) la creación de una cultura y práctica institucional inclusivas para que los individuos expresen los intereses colectivos de diversos grupos (especialmente de los grupos desfavorecidos y vulnerables); y (iii) el fortalecimiento de su capacidad para promover de manera eficaz la responsabilidad social y el desarrollo inclusivo en los niveles local y nacional.

Otra orientación estratégica del PNUD consistiría en propiciar la **independencia de las organizaciones de la sociedad civil de cara al Estado y a los partidos políticos, su gobernanza democrática interna y su rendición de cuentas ante aquellos a los que prestan servicios o representan** (es decir, sus bases de apoyo). Entonces, más allá de todo esto, sería importante que las oficinas en los países tomaran en consideración no solo las definiciones generales de sociedad civil, sino también estos principios y criterios al momento de optar entre distintas iniciativas y organizaciones de la sociedad civil para prestarles apoyo o asociarse con ellas.

En todo el mundo se cuestiona la legitimidad y capacidad de rendición de cuentas de los gobiernos. Esto ha desencadenado una nueva “agenda de rendición de cuentas” que moviliza a agentes públicos y privados y a todos aquellos que no pertenezcan a dichos ámbitos, en torno a temas de gobernanza responsable, instituciones sensibles al género y la necesidad de formular un nuevo pacto entre el Estado y la sociedad. A partir de esto surge una redefinición del contrato social. Allí donde anteriores regímenes y marcos constitucionales negaban a hombres y mujeres libertades y derechos básicos a cambio de “estabilidad” y paz, las actuales naciones y sociedades movilizadas exigen, incluso en democracias consolidadas, mayor rendición de cuentas y legitimidad de las autoridades. Una participación pública significativa en la toma de decisiones, que necesariamente requiere sólidas capacidades cívicas y una saludable actividad colectiva, es piedra angular de la estabilidad y la paz social.

**La contracción del espacio cívico.** La participación cívica requiere enfoques pragmáticos y específicos de cada país y región. Algunas naciones ofrecen un ambiente propicio y estable para la sociedad civil que otorga a los movimientos cívicos la posibilidad de protestar y de dialogar con los gobiernos y así contribuir en la formulación de las políticas públicas. Sin embargo, un reciente estudio de CIVICUS revela la contracción del espacio cívico en numerosos países durante los últimos años. En todo el mundo han seguido proliferando leyes y proyectos de ley destinados a regular a la sociedad civil y, de este modo, afectar su capacidad de expresión, asociación, reunión o acceso a recursos<sup>6</sup>. En algunos países y regiones, entre ellos los Estados árabes, las relaciones entre el gobierno y la sociedad civil se caracterizan por la suspicacia.

La protección de la seguridad y los intereses nacionales es prerrogativa de los gobiernos de todos los países; sin embargo, esta facultad se torna cuestionable cuando se percibe que vulnera el desarrollo humano. El equilibrio entre las responsabilidades del Estado y los derechos de las personas requiere negociaciones y debates continuos. El PNUD y otras instituciones

---

<sup>6</sup> CIVICUS: [Civil Society, the Clampdown is Real – Global Trends \(2009-2010\)](#) (sólo en inglés).

multilaterales deben dialogar y trabajar a largo plazo para proteger y apoyar el espacio cívico y la sociedad civil, en un ejercicio intrínseco a nuestro mandato de gobernanza democrática. En el marco de tal esfuerzo es crucial forjar alianzas con las organizaciones de la sociedad civil que puedan contribuir al cambio social y al empoderamiento de los grupos desfavorecidos. No se trata de una tarea sencilla, ya que las oficinas del PNUD en los países deben contar con la aprobación de los gobiernos de los países donde trabajan, y las actividades de las Naciones Unidas no deben ser percibidas como violatorias de la soberanía ni tendentes a poner en peligro la seguridad nacional de los Estados miembros. Debido a estas restricciones, en tiempos de insurrección los movimientos cívicos reprimidos no perciben al PNUD como una fuerza revolucionaria.

***La expansión de las industrias extractivas.*** El crecimiento del sector de las industrias extractivas en la explotación de recursos naturales en los países en desarrollo trae consigo grandes riesgos y oportunidades. Por una parte, tiene el potencial de aportar fondos considerables para el desarrollo basado en los derechos. Por otra parte, las comunidades pobres y vulnerables, particularmente los pueblos indígenas, se ven muy afectados por las concesiones entregadas a grandes empresas privadas para realizar operaciones extractivas en sus comunidades, con frecuencia en detrimento del medio ambiente y los sistemas y formas de vida tradicionales. Es fundamental que, como principal organismo de desarrollo de las Naciones Unidas, el PNUD vele porque sus programas y políticas cumplan y apliquen todas las disposiciones de la Declaración de las Naciones sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (véase Estrategia del PNUD para la Colaboración con el Sector Privado, 2012). Por estas y otras razones, la sociedad civil desempeña un papel fundamental en el contexto de las industrias extractivas, en áreas como transparencia y rendición de cuentas sobre los ingresos generados por los recursos naturales y gestión sostenible de los recursos con el fin de asegurar justicia ambiental, ecológica y de género. Es necesario fortalecer a las comunidades y organizaciones de la sociedad civil afectadas para ayudarlas a negociar con poderosos agentes en pie de igualdad, a generar alternativas de diálogo y solucionar posibles conflictos de manera pacífica.

***Las oportunidades y los desafíos que plantea el aumento de la población juvenil.*** Alrededor de la mitad de la población del mundo en desarrollo tiene menos de 25 años de edad, situación que supone a la vez oportunidades y desafíos<sup>7</sup>. A nivel mundial, una de cada cinco personas tiene entre 15 y 24 años, y se prevé que alrededor de 1.500 millones de habitantes se encuentren en ese grupo etario en 2035<sup>8</sup>. Junto con el aumento de la fuerza laboral juvenil en todo el mundo crecen también el desempleo e inactividad, con importantes consecuencias políticas, sociales y económicas para la sociedad. Los jóvenes cesantes constituyen casi la mitad (40%) del total de

---

<sup>7</sup> ONU-Hábitat: [Young People, Participation and Sustainable Development in an Urbanizing World](#). Abebe, T., y Kjørholt, A., 2011 (sólo en inglés).

<sup>8</sup> Banco Mundial: [World Development Report 2007: Development and the Next Generation](#), 2007 (sólo en inglés).



los desempleados mundiales<sup>9</sup>. Se debe reflexionar sobre las nuevas instancias de organización menos formales a través de las cuales los jóvenes eligen participar en la vida política, económica, social y cívica de sus comunidades. En la transición democrática de los Estados árabes y otros lugares, los jóvenes han aprovechado los medios sociales y las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones para generar cambios sin precedentes. En esta situación, se hace necesario brindar más apoyo para propiciar la decisiva participación de la juventud en los mecanismos de gobernanza democrática<sup>10</sup>. Desde la protesta y movilización y las campañas para controlar la corrupción y la prestación de servicios hasta los recursos humanos y financieros que propicien el trabajo comunitario, la juventud usa activamente las TIC en las tareas de participación cívica. El PNUD podría ayudar a llevar dichas iniciativas informales hasta el nivel de los agentes estatales y demás partes interesadas formales. También podría propugnar activamente por integrar las inquietudes de los jóvenes en el marco de fortalecimiento de la sociedad civil, en concordancia con el [Programa de Acción Quinquenal del Secretario General](#) (enero 2012), con el fin de profundizar el trabajo del sistema de las Naciones Unidas con la juventud.

El PNUD reconoce que el desempleo juvenil es un problema en aumento que afecta a la mayor parte del mundo y promueve un enfoque coherente y estratégico para generar fuentes de trabajo para los jóvenes. Dicho enfoque se basa en las experiencias en entornos en crisis y poscrisis, en que los gobiernos reciben apoyo para adaptar el enfoque de tres vías contenido en la [Política de las Naciones Unidas sobre la creación de empleos, la generación de ingresos y la reintegración en la sociedad después de un conflicto](#) (sólo en inglés), de 2009. La tarea supone la promoción de un discurso juvenil que haga hincapié el vínculo entre gobernanza democrática, medios de subsistencia y crecimiento económico, estado de derecho, igualdad de género y conexiones con el sector privado. También es fundamental que las iniciativas destinadas a aumentar el empleo juvenil incorporen aspectos relativos al desarrollo sensible a los conflictos, que presten atención a factores relativos a la consolidación de la paz, los riesgos climáticos y los desastres.

***La inversión en igualdad de género y empoderamiento y participación de las mujeres.*** La igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres no son tan solo derechos humanos, sino también imperativos para lograr el desarrollo inclusivo, equitativo y sostenible. La exclusión de las mujeres de la mayoría de las decisiones mundiales, regionales, nacionales e incluso familiares sigue siendo la norma antes que la excepción. Sin embargo, en numerosos países hay grupos y movimientos de mujeres que desempeñan un papel fundamental a la hora de impugnar las estructuras de poder y poner de manifiesto las desigualdades e injusticias de género que imperan en los ámbitos internacional, nacional y comunitario. También representan, apoyan y defienden a grupos de mujeres vulnerables, “manteniendo los temas de igualdad de género y derechos de las

---

<sup>9</sup> Organización Internacional del Trabajo: [Tackling youth employment challenges: An overview of possible actions and policy considerations – An Introductory Guide for Employers’ Organizations](#), 2011 (sólo en inglés).

<sup>10</sup> Grupo de Gobernanza Democrática del PNUD: [Responding to Trends in Democratic Governance: Towards a New Strategic Vision for DGG](#), 2011 (sólo en inglés).

mujeres en la agenda de las autoridades, luchando por los derechos de las mujeres en el ámbito legislativo y exigiendo a los gobiernos y otros agentes que rindan cuentas de sus compromisos en materia de género<sup>11</sup>.” El apoyo a las redes e instituciones de mujeres y su mayor participación estratégica son elementos fundamentales de la misión estratégica del PNUD respecto de la sociedad civil. Específicamente, la institución debe facilitar el acceso de las organizaciones de mujeres a las decisiones políticas a escala nacional e internacional a través de sus servicios de políticas mundiales y de sus programas y proyectos nacionales.

***La cuenta regresiva de los ODM y la agenda para después de 2015.*** Los próximos años serán cruciales y constituirán una oportunidad excepcional para colaborar con la sociedad civil en temas fundamentales para el desarrollo, incluidos la agenda para después de 2015 y la eficacia de la ayuda. Aunque la comunidad internacional del desarrollo continúa trabajando a fin de alcanzar los ODM, ya se han iniciado los debates en torno a los posibles objetivos y metas que podrían proporcionar un marco para las políticas de desarrollo después de 2015. El marco para el desarrollo después de 2015 será más eficaz si surge de la participación inclusiva y abierta de múltiples partes interesadas. Es de vital importancia que la visión del mundo que queremos esté fundamentada en las perspectivas de las personas, especialmente de aquellas que viven en condiciones de pobreza<sup>12</sup>.

## ***Experiencia del PNUD con la sociedad civil***

### **A. Logros**

Desde 2009, cuando se publicó la última estrategia institucional, el PNUD ha conseguido avanzar en diversas áreas y puede ahora aprovechar estos logros para seguir adelante. A continuación se destacan algunos de esos logros:

- Una serie de oficinas en los países han apoyado evaluaciones participativas lideradas por la sociedad civil para comprender el estado, la capacidad y el impacto de la sociedad civil<sup>13</sup>. Las oficinas en los países muestran una creciente demanda de tales evaluaciones a fin de comprender la naturaleza dinámica de la sociedad civil, en especial en la región de los Estados árabes.
- El PNUD es miembro del Grupo de Trabajo de la Sociedad Civil de la Comunidad de Democracias cuya labor consiste en apoyar entornos propicios, y ya se han publicado [buenas prácticas y directrices](#) sobre el tema.

---

<sup>11</sup> Proyecto de Investigación de la Red sobre Género y Desarrollo del Reino Unido: [Women's Rights and Gender Equality, the New Aid Environment and Civil Society Organisations](#), 2008 (sólo en inglés).

<sup>12</sup> Informe Anual del Secretario General de las Naciones Unidas: [Acelerar el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio: opciones de crecimiento sostenido e inclusivo y cuestiones relativas a la promoción de la agenda de las Naciones Unidas para el desarrollo con posterioridad a 2015](#), junio de 2011.

<sup>13</sup> Por ejemplo, 25 oficinas han invertido más de 2 millones de dólares estadounidenses en el [Índice de la sociedad civil de CIVICUS](#) (sólo en inglés) durante los últimos cinco años.

- Se ha actualizado el contenido prescriptivo con relación al trabajo con las organizaciones de la sociedad civil en las [Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas](#), y se han registrado avances en el mejoramiento de los procedimientos de vía rápida y de donaciones para la ejecución.
- El PNUD ha incrementado considerablemente su colaboración con la sociedad civil en los niveles regional, nacional y local en iniciativas de reducción del riesgo de desastres, consolidación de la paz y recuperación en casos de crisis. Actualmente, el PNUD está redactando una nueva política para simplificar la forma en que trabaja con las organizaciones de la sociedad civil en situaciones de crisis. El objetivo consiste en formular políticas que se adapten mejor a las especificidades y restricciones de estas organizaciones y estimular verdaderas alianzas con estas, más como asociados igualitarios en la realización de actividades concretas conforme a un acuerdo de partes responsables y no tanto como meros “contratistas”.
- El Centro Regional de Bratislava formuló una estrategia para la sociedad civil usando como guía el marco institucional.
- El PNUD ha ejecutado Programas de Desarrollo de Liderazgo en 52 países, favoreciendo a redes y asociaciones de mujeres que viven con VIH/SIDA. Los programas lograron incorporar la opinión de mujeres y niñas a los contextos de políticas nacionales y aumentaron las alianzas entre organizaciones de mujeres con VIH/SIDA positivas y partes interesadas clave en el ámbito nacional.
- Se fundó la Alianza de las Naciones Unidas con los Pueblos Indígenas como un servicio de múltiples donantes cuyo fin es empoderar a los pueblos indígenas y su participación en el desarrollo y la adopción de decisiones.
- El PNUD se desempeña como Secretaría Técnica de la Alianza de las Naciones Unidas para Promover los Derechos de las Personas con Discapacidad, una instancia de múltiples organismos que agrupa al sistema de las Naciones Unidas, Estados miembros, organizaciones de personas con discapacidad y organizaciones de la sociedad civil orientadas al servicio y la promoción.
- La [Plataforma DH2010 \(ahora denominada Plataforma DH, sólo en inglés\)](#) fue lanzada en 2009 como una iniciativa emblemática financiada por el Fondo para el logro de los ODM como plataforma de múltiples niveles para convocar a una serie de agentes en favor del desarrollo humano y el multilateralismo inclusivo. El proyecto ha dado origen a iniciativas complementarias y ha estimulado los enfoques de relaciones entre las Naciones Unidas y las organizaciones de la sociedad civil en las áreas de participación cívica y espacios democráticos y gobernanza.

- El PNUD está organizando foros multidisciplinarios que agrupan a profesionales del desarrollo, académicos, fundaciones, instituciones de donantes, representantes del sector privado y de la sociedad civil así como personal del PNUD para participar en el diálogo sobre políticas e iniciativas conjuntas en torno a temas de gobernanza y participación. Tales iniciativas —como por ejemplo, el [Foro de Gobernanza de Oslo](#) (Oslo, octubre de 2011), la [Comisión Mundial sobre el VIH y la Legislación](#) (2010 y 2011) y el [Foro Africano de Evaluación de la Sociedad Civil y la Gobernanza](#) (Dakar, noviembre de 2011)— concitaron gran interés interno y externo y dan cuenta de la función que de manera permanente desempeña el PNUD en África y en todo el mundo.

Véanse ejemplos adicionales recientes de la colaboración estratégica entre el PNUD y la sociedad civil en el Anexo 1.

## **B. Lecciones aprendidas**

Estas experiencias arrojan un sinnúmero de enseñanzas sobre el modo en que el PNUD puede mejorar para desarrollar plenamente su potencial de trabajo con la sociedad civil:

*Ir más allá de la sociedad civil como meros ejecutores de proyectos.* Las organizaciones de la sociedad civil son asociados fundamentales en la ejecución de programas y en la prestación de servicios. Recurrir a las organizaciones no gubernamentales y a las organizaciones de la sociedad civil como ejecutores es un punto de acceso natural para los programas de desarrollo y puede tener un impacto positivo en las capacidades de las organizaciones de la sociedad civil. Sin embargo, este enfoque ha primado por sobre otras alianzas estratégicas y asociaciones temáticas con toda la sociedad civil, que servirían para estimular la convocatoria conjunta de iniciativas, amplificar las voces, lograr alertas tempranas, emprender investigaciones colectivas, aprovechar las experiencias y promover cambios dirigidos por la sociedad civil. También ha dado lugar a competencia por los fondos con las mayores organizaciones de la sociedad civil. Se debe prestar más atención a la vinculación de la prestación de servicios con el impacto en las políticas y la expansión de la participación cívica en el ámbito de las políticas públicas. En su trabajo con la sociedad civil, el PNUD debe centrarse menos en la participación de las organizaciones de la sociedad civil en la ejecución de los programas y actividades y más en el uso de dichos programas y actividades para promover y facilitar la participación cívica.

Por lo tanto, el PNUD debe considerar a las organizaciones de la sociedad civil no solo como asociadas en la ejecución de los programas, sino también como importantes agentes de desarrollo que desempeñan una variedad de funciones. Además, el PNUD debe garantizar que se pongan en marcha acuerdos de programación y mecanismos de apoyo apropiados para producir los resultados deseados en materia de desarrollo. Esto significa que los instrumentos de programación deben usarse de manera flexible para adaptarse a los distintos papeles que puedan desempeñar, según sea el contexto del país o del lugar.

- Las organizaciones de la sociedad civil pueden participar como asociados en el desarrollo en todos los niveles de un programa del PNUD, ya sea como donantes, asociadas en la ejecución, como parte responsable (contratistas, receptoras de microsubvenciones) o beneficiarias;
- El PNUD puede ayudar a desarrollar capacidades en las organizaciones de la sociedad civil mediante proyectos o procesos que apliquen el concepto del aprendizaje práctico, es decir, involucrando a las organizaciones de la sociedad civil en la ejecución de diversas actividades de proyectos del PNUD;
- Si una organización de la sociedad civil tiene amplias redes y conocimientos en el nivel de base, su participación en los proyectos del PNUD puede ayudar a mejorar la calidad de los resultados de un programa en términos de iniciativas y apoyo locales a los beneficiarios sub-nacionales previstos, ya que la asistencia del PNUD normalmente enfoca cuestiones nacionales e instituciones gubernamentales;
- Las organizaciones de la sociedad civil pueden ser consideradas como una extensión del PNUD para abordar cuestiones de desarrollo en entornos de crisis y para llegar a los beneficiarios previstos en el nivel de base.

***El desarrollo de capacidades de organizaciones de la sociedad civil.*** Se trata de un concepto amplio y el PNUD debe aclarar sus objetivos a fin de desarrollar iniciativas, metodologías y herramientas prácticas y útiles. También es esencial que revise sus propias capacidades en comparación con las de otros agentes, tales como fundaciones y organizaciones no gubernamentales internacionales, a fin de desarrollar capacidades en las organizaciones de la sociedad civil e identificar su valor agregado y sus ventajas comparativas.

El desarrollo de capacidades de las organizaciones de la sociedad civil puede involucrar los siguiente ámbitos: a) capacidades relacionadas con la generación y mantenimiento de un ambiente propicio para que la sociedad civil prospere e interactúe con el Estado y b) capacidades relacionadas con la prestación de servicios a sus bases y el cumplimiento de su mandato. La sólida relación de confianza que tiene el PNUD con los gobiernos (en los niveles nacional, sub-nacional o local) deja a la institución en buena posición para concentrarse en lo primero. Por ejemplo, el PNUD está trabajando en el diseño y reunión de plataformas de encuentro entre el estado y la ciudadanía, tales como foros de diálogo comunitario, plataformas de líderes juveniles, foros de diálogo entre la sociedad civil y múltiples partes interesadas, así como en el fortalecimiento de conjuntos de habilidades específicas, como las relativas a la negociación.

Sea cual fuere la función de las organizaciones de la sociedad civil en la programación del PNUD, y sea cual fuere la relación entre el PNUD y las organizaciones de la sociedad civil, es fundamental que todos los esfuerzos produzcan en última instancia resultados de desarrollo sostenibles y con sentido de implicación nacional que se traduzcan en una mejora de la vida de las personas y la comunidad en general. El empoderamiento de la sociedad civil a través de

programas de gobernanza y los proyectos comunitarios de desarrollo sostenible en el marco del Programa de pequeños subsidios del FMAM son ejemplos destacados.

***La participación cívica como aspecto intrínseco del desarrollo humano.*** El trabajo con la sociedad civil no debe considerarse como un domino independiente, como suele verse en la actualidad, sino como parte de un enfoque integral para reunir al Estado con la sociedad, lo cual constituye un aspecto intrínseco del desarrollo humano. Se debe evitar separar los esfuerzos destinados a apoyar a la sociedad civil y a las instituciones estatales e invertir más bien en mejorar simultáneamente las interacciones entre ambos entornos.

***La necesidad de mayor inversión en el aumento de la capacidad del personal en las direcciones centrales y regionales*** para promover y maximizar la relación con una sociedad civil dinámica y en constante evolución en el ámbito mundial y en el de cada país. En particular, falta personal dedicado y capacidades de asesoría en las sedes y en los centros regionales.

***Mejor información sobre las relaciones con las organizaciones de la sociedad civil,*** junto con documentación más sistemática sobre prácticas y medición de resultados relativos a la relación entre el PNUD y la sociedad civil. La mayoría de los resultados institucionales se refieren al aumento de las capacidades de instituciones nacionales y sub-nacionales (no necesariamente gubernamentales)<sup>14</sup>. Una cantidad considerable de resultados en diversos países apuntan al desarrollo de capacidades en comunidades, organizaciones de la sociedad civil, centros de estudio, empresas medianas y pequeñas y otros asociados no gubernamentales. Una serie de informes anuales de resultados hacen referencia al trabajo con la sociedad civil, particularmente en las áreas de igualdad de género (incluida la violencia de género), VIH/ SIDA (redes de personas que viven con VIH/ SIDA y organizaciones de mujeres), reducción de la pobreza/ empleo (orientado hacia las mujeres, grupos juveniles, personas con discapacidad, desplazados internos y/ o repatriados), derechos humanos, reducción de desastres, sistemas de justicia y lucha contra la corrupción. El resultado institucional relacionado con los ODM que cita explícitamente a la sociedad civil<sup>15</sup> arroja gastos de 74,100 millones de dólares estadounidenses a nivel mundial, con 22 oficinas en los países que presentan resultados específicos relacionados con el tema. Pese a la envergadura de la cifra, vale la pena mencionar que, en general, el PNUD tiende a destacar *qué* ha hecho/ apoyado, mas no informa lo suficiente sobre *cómo* se involucra con los distintos agentes, incluidas las organizaciones de la sociedad civil. Si bien la actual plataforma de informes anuales de resultados es un buen punto de partida para describir nuestro trabajo con las organizaciones de la sociedad civil, no permite ni exige a las oficinas en el país que profundicen ni expliquen la naturaleza de la relación y los resultados de dicho vínculo. Esto puede solucionarse modificando la plantilla de presentación de la información.

---

<sup>14</sup> Aunque no existe un indicador independiente para la participación de las organizaciones de la sociedad civil en el informe anual de resultados, es posible extraer los aportes del PNUD al desarrollo de estas organizaciones.

<sup>15</sup> El resultado reza: “La sociedad civil, incluidas las organizaciones de la sociedad civil y las asociaciones voluntarias, y el sector privado, contribuyen a los ODM que apoyan las estrategias y políticas nacionales de planificación”.

### *¿Por qué deben trabajar juntos el PNUD y la sociedad civil?*

Una sociedad civil dinámica puede ser fundamental para la expansión del desarrollo humano. La sociedad civil influye sobre las normas que impiden el desarrollo humano, ya sea mediante la promoción y la prestación de servicios sociales o mediante la determinación y contribución al cambio social requerido. También es determinante a la hora de provocar cambios en las políticas. La acción social que favorece el desarrollo humano (por ejemplo, las políticas para ampliar la educación, la tributación progresiva, los salarios mínimos, etc.) suele ser estimulada por grupos civiles que se colocan en la vanguardia. Estas organizaciones son particularmente importantes para los más pobres, como lo demuestran los ejemplos de trabajadores sexuales en Calcuta, mujeres de una comunidad de precaristas en Ciudad del Cabo y recogedores de basura, quienes mejoraron sus condiciones de vida y autoestima gracias a la unión y la organización.

Con esto en mente, es importante situar a la sociedad civil en el marco de la economía política. La sociedad civil no es un cuerpo homogéneo, sino un conjunto de múltiples intereses en competencia que con frecuencia entran en conflicto. El PNUD debe trabajar con organizaciones de la sociedad civil que en forma explícita e intrínseca reconocen y practican el compromiso con los principios de los derechos humanos internacionalmente reconocidos. La colaboración con los agentes y organizaciones de la sociedad civil debe estar basada en la independencia (con respecto a gobiernos nacionales y extranjeros), la rendición de cuentas a sus bases y su eficacia como agentes de cambio social positivo desde la perspectiva de los pobres y otros grupos desfavorecidos.

Existen por lo menos tres motivos de peso para que el PNUD decida fortalecer las asociaciones con la sociedad civil e intensificar sus actividades para promover la participación cívica:

- 1) porque aprovechar las redes y experiencia de la sociedad civil para forjar alianzas creativas mejorará la consecución de resultados en materia de desarrollo, en especial en un momento de crisis económica mundial y recortes en la asistencia oficial para el desarrollo;
- 2) porque transformarse en una organización orientada hacia el exterior, mejor equipada para colaborar con una variedad de partes interesadas, incluida una gama de agentes de la sociedad civil, es fundamental para que el PNUD logre trascender en un entorno multilateral dinámico;
- 3) porque aprovechar al máximo las fortalezas del PNUD con su presencia mundial, su confiabilidad y su capacidad de convocatoria, y liderar nuevas ideas sobre el desarrollo humano y la participación cívica es fundamental en un entorno para el desarrollo influido por la filantropía y el flujo de ayuda privada.

En el caso de los agentes de la sociedad civil, el PNUD ofrece una serie de ventajas comparativas:

- Relaciones de confianza con los gobiernos, la sociedad civil, los donantes y otros agentes del desarrollo
- Experiencia en procesos participativos y de múltiples partes interesadas para propiciar la implicación nacional y local
- Experiencia en la promoción de la gobernanza democrática y en el apoyo a las instituciones estatales para que mejoren su capacidad de respuesta y rendición de cuentas
- Capacidad para servir de plataforma de aprendizaje y proveedor de apoyo técnico
- Cartera en aumento en el desarrollo del sector privado, que puede seguir ampliándose para promover las dimensiones comunitarias y cívicas de las alianzas público-privadas
- Presencia en 166 países y varios centros regionales que pueden facilitar:
  - ❖ La cooperación Sur-Sur entre la sociedad civil y los gobiernos
  - ❖ Las alianzas Norte-Sur e intercambios Sur-Sur para expresar la opinión del Sur en torno a temas globales
- Capacidad de convocatoria para apoyar alianzas innovadoras con organizaciones influyentes con el fin de:
  - ❖ Intensificar las actividades y el impacto en el nivel de país
  - ❖ Mejorar los recursos de conocimiento y módulos de formación para que los utilicen los asociados en el desarrollo y ampliar así el efecto de las actividades de promoción en el ámbito de la formulación de políticas
  - ❖ Facilitar la cooperación en lugar de la competencia entre la sociedad civil y otros agentes

## Sección 2: Una estrategia institucional revitalizada del PNUD para la sociedad civil y la participación cívica

La estrategia del PNUD para colaborar con la sociedad civil reconoce la naturaleza dinámica y la creciente influencia de la sociedad civil al tiempo que maximiza el potencial de la participación cívica para el desarrollo. La estrategia visualiza la renovación de los esfuerzos por parte del PNUD para empoderar y trabajar con la sociedad civil con el fin de lograr resultados en el desarrollo local y efectos en materia de políticas públicas. La comprensión de que la participación cívica es componente esencial de la labor del PNUD en todas sus áreas básicas sirve como fundamento de la estrategia.

### *Una nueva visión*

Los **objetivos generales** del trabajo del PNUD con la sociedad civil que se proponen en esta estrategia son los siguientes:

- Aumentar el eje de políticas al atraer la sociedad civil a los procesos normativos y de promoción;



- Fortalecer las asociaciones y redes con sociedad civil para encauzar sus conocimientos y experiencia a fin de lograr repercusiones en el desarrollo;
- Forjar sólidas alianzas con agentes clave de la sociedad civil, centros de estudio y coaliciones regionales y mundiales para lograr un efecto multiplicador en la difusión de la voz y la promoción;
- Incrementar las iniciativas de la sociedad civil y la participación cívica para obtener los resultados del plan estratégico;
- Fomentar los procesos participativos a favor de la igualdad, la inclusión, la gobernanza responsable y el logro de los ODM; y
- Ampliar las competencias y el liderazgo de la comunidad a favor del desarrollo local<sup>16</sup>.

En ese sentido, la estrategia institucional del PNUD para la sociedad civil propone tres áreas de interés prioritarias para el desarrollo:

- **Inversión en la sociedad civil y la participación cívica**
  - ❖ Facilitar un entorno propicio para la sociedad civil
  - ❖ Apoyar y asociarse con la sociedad civil para influir en las políticas, y
  - ❖ Revitalizar la capacidad del PNUD y su entorno para forjar relaciones con una gama más amplia de agentes de la sociedad civil que contribuyan a producir un cambio social positivo y propicien la participación cívica. Esto guarda relación con las capacidades de la sociedad civil y la generación de un entorno propicio e incluye marcos regulatorios, plataformas nacionales de ONG, participación cívica en transiciones democráticas y una serie de iniciativas de competencia para promover los ODM y otros objetivos acordados a nivel internacional.
- **Facilitación de la acción cívica para la gobernanza democrática y el desarrollo**
  - ❖ Apoyar la gobernanza democrática mediante la acción cívica colectiva en favor de la rendición de cuentas, aprovechando los conocimientos y experiencia de terceros en este ámbito para facilitar interacciones más productivas y respetuosas entre el estado y la sociedad en los procesos nacionales, y
  - ❖ Ampliar las acciones comunitarias para lograr desarrollo local e influir en las políticas.
- **Fortalecimiento de la participación cívica en favor del multilateralismo y el desarrollo humano.** En respuesta a las crisis mundiales de gobernanza que afectan al desarrollo, esta iniciativa procura:
  - ❖ Fortalecer las alianzas entre el PNUD y la sociedad civil en favor del desarrollo humano, aprovechando la buena voluntad de la sociedad civil y la confianza en las Naciones Unidas como el núcleo del sistema multilateral.

---

<sup>16</sup> Según se declara en la [Estrategia 2009 del PNUD para la sociedad civil](#).

- ❖ Promover mecanismos de diálogo entre el PNUD/las Naciones Unidas y la sociedad civil en los niveles nacional, regional y mundial para fomentar la participación inclusiva en los procesos de desarrollo, y
- ❖ Facilitar plataformas y redes de múltiples partes interesadas para abordar las prioridades del desarrollo mundial<sup>17</sup>.

### ***Resultados de la intensificación de la relación con la sociedad civil en el desarrollo***

El valor agregado para los resultados del desarrollo de esta relación revitalizada y recíproca entre el PNUD y la sociedad civil se puede resumir de la siguiente manera:

- Fortalecimiento del entorno propicio para la sociedad civil y la participación cívica,
- Mejoramiento de la interacción entre el estado y la sociedad mediante:
  - ❖ Mayor participación cívica en el despliegue del programa;
  - ❖ Mayor aporte de la sociedad civil al diseño y elaboración de políticas públicas, y
  - ❖ Promoción del acceso de las organizaciones de mujeres a la esfera de la formulación de políticas públicas en los niveles nivel nacional e internacional a través de sus servicios de políticas mundiales y programas y proyectos nacionales.
- Consolidación de las redes de la sociedad civil mediante el apoyo a las plataformas nacionales, a las redes regionales y a la cooperación Sur-Sur;
- Facilitación de la coordinación y alianzas entre redes de la sociedad civil en el Norte y el Sur;
- Reafirmación de la capacidad de investigación/ promoción/ análisis/ seguimiento de políticas de la sociedad civil;
- Aportes de la sociedad civil reflejados en procesos y resultados de políticas;
- Aprovechamiento de la experiencia y los conocimientos de la sociedad civil por las Naciones Unidas, los gobiernos y otros asociados;
- Forjamiento de nueva alianzas dinámicas entre el PNUD y la sociedad civil para el desarrollo humano;
- Mejoramiento de la capacidad analítica del PNUD mediante el análisis y reflexión de las perspectivas de la sociedad civil en el entorno multilateral;
- Mejor comprensión en el PNUD y las Naciones Unidas de la función que cumple la participación cívica en el desarrollo y de la mejor manera de trabajar con la sociedad civil; y
- Mejoramiento de la base de conocimientos del PNUD mediante el apoyo a las evaluaciones externas independientes y el fortalecimiento de las labores de información y documentación internas de las prácticas.

---

<sup>17</sup> En 2009, en colaboración con la sociedad civil y otros asociados en el desarrollo, el PNUD lanzó la “[Plataforma DH2010](#)”. Su propósito es servir de foro para plantear una visión para la próxima década que involucre a la sociedad civil con el fin de lograr un multilateralismo con una mirada hacia el exterior que refuerce la participación cívica y el desarrollo humano. La iniciativa se cerrará más adelante este año, pero los objetivos que la sustentan pasarán a futuras políticas y programas.

### Sección 3: Ejecución de la estrategia: Requisitos de cambio en el PNUD para ponerse a la altura del desafío que plantea la estrategia para la sociedad civil

Como lo demuestran los hallazgos de un inventario mundial sobre la relación con la sociedad civil al nivel de cada país realizado en 2008<sup>18</sup>, se precisan cambios institucionales para que el PNUD alcance estos objetivos y concrete plenamente el potencial de colaboración con la sociedad civil. La ejecución de la estrategia corresponderá en primer momento a las oficinas regionales y en los países, que deben manejarse con dinamismo en el fortalecimiento de las relaciones con las redes nacionales y regionales de la sociedad civil, vinculando su trabajo con la estrategia global. En particular, el PNUD deberá:

- a. Mejorar la coordinación institucional y la coherencia de las políticas para ofrecer mejor apoyo a las oficinas en los países, y
- b. Fortalecer el conocimiento y las competencias internas para ampliar sus relaciones con la sociedad civil y los resultados de estas. Esto es particularmente importante en los países en transición, donde las oficinas en los países deben fundar sus relaciones en una buena comprensión de los procesos y dinámicas de la rápida transformación y formas de organización (formales e informales) de la sociedad civil, cual es el caso de la mayoría de los países árabes en este momento.

#### *Ámbitos de acción*

Por lo tanto, el PNUD debe fortalecer las siguientes áreas:

#### **A. Participación mundial a través de alianzas y foros integrados de múltiples agentes**

Crear nuevos foros innovadores que incluyan activamente a la sociedad civil. El PNUD debe aprovechar al máximo su capacidad de convocatoria y relaciones de confianza con los gobiernos para gestionar y mantener diálogos e interacciones entre bases con numerosas partes interesadas, como son, una sociedad civil diversa, organizaciones de voluntarios, el sector privado, fundaciones, parlamentarios, autoridades locales y gobierno. En momentos en que el sistema global para el desarrollo comienza a diseñar el panorama de ayuda y desarrollo para el período posterior a 2015 y agentes mundiales de la sociedad civil logran ejercer influencia activa en el programa del desarrollo, será fundamental que el PNUD genere y mantenga un enfoque *integrado* hacia estas relaciones a través de:

- a) La reunión de información socioeconómica y política de todos los agentes relevantes, incluidas diversas organizaciones de la sociedad civil, para producir el tipo de análisis que permita al PNUD identificar sistemáticamente las tendencias del desarrollo, sustentar sus políticas con información concreta y revisar sus prioridades;

---

<sup>18</sup> Véase [UNDP Global Inventory on Country-level Engagement with civil society](#), 2009 (sólo en inglés).

- b) El fortalecimiento de la credibilidad y la confianza con sus múltiples asociados para promover una percepción del PNUD como organización de desarrollo accesible y con capacidad de respuesta dispuesta a reaccionar rápidamente al cambio en las prioridades de sus asociados de maneras mutuamente beneficiosas; y
- c) La generación de apoyo para la visión/ programa del PNUD sobre el desarrollo humano sostenible mediante la identificación y movilización de agentes con ideas similares.

## **B. Ampliación de la representación y la difusión externa**

- El aporte y la participación visibles en consorcios de múltiples partes interesadas en temas clave del desarrollo y las políticas públicas (por ejemplo, el Grupo de Ejecución Más Allá de Busan, la Comunidad de Democracias, la Iniciativa Mundial para el Liderazgo Filantrópico, la Red WIDE, la *Open Government Partnership*);
- Participación regular y a nivel ejecutivo del PNUD en foros de primer orden de la sociedad civil (por ejemplo, el Foro Social Mundial, la Asamblea Mundial de CIVICUS, el Foro Anual de la Asociación para los Derechos de la Mujer y el Desarrollo, la Asamblea de Vigilancia Social, el Foro Permanente de la Naciones Unidas para las Cuestiones Indígenas, y otras instancias regionales y nacionales);
- Representación en reuniones interinstitucionales (por ejemplo, la reunión anual de los Coordinadores de Organizaciones Internacionales para la Sociedad Civil) y otras agrupaciones temáticas dedicadas al diseño de estrategias coordinadas para la sociedad civil en favor de la consecución de resultados conjuntos en materia de desarrollo;

Extensión y representación en reuniones externas de importancia primordial para la sociedad civil mundial (el Foro Económico Mundial, los foros de la sociedad civil asociados con el G-20, la Asociación de Naciones de Asia Sudoriental, la Unión Africana, la Comunidad de África Meridional para el Desarrollo, la Organización de la Conferencia Islámica, la Unión Europea, el *Commonwealth*, la Liga de Estados Árabes).

La estrategia hace hincapié en la necesidad de formar **alianzas sinérgicas** entre el PNUD y organizaciones de la sociedad civil que tengan conocimientos especializados concretos, incluida una serie de organizaciones de la sociedad civil, redes que trabajen a favor de los derechos de las mujeres, grupos confesionales y organizaciones de base.

En particular, el PNUD profundizará su relación con las organizaciones de la sociedad civil con fines de promoción y diálogo mediante, por ejemplo:

- a. Alianzas más sólidas con importantes agentes de la sociedad civil, centros de estudio y coaliciones en los ámbitos mundial y regional para lograr efectos multiplicadores a fin de amplificar las opiniones y la promoción;
- b. La revitalización de los términos de participación en el Comité Asesor de la Sociedad Civil para garantizar una relación más estratégica orientada hacia una promoción eficaz y a lograr repercusión en las políticas públicas. Debe revisarse su composición para incluir

a todos los grupos pertinentes, especialmente a las organizaciones juveniles. El Comité Asesor también debe participar en procesos tales como la preparación y difusión de los Informes de Desarrollo Humano en los ámbitos nacional, regional y mundial;

- c. El establecimiento de interacciones más sólidas con el GNUD y los equipos de las Naciones Unidas en los países para ampliar el uso de los *foros* de asesorías de múltiples partes interesadas con el propósito de instituir una cultura de diálogo e intercambio inclusivos con agentes nacionales de la sociedad civil, no solo con los grupos con los que se registre intercambio habitual;
- d. La revisión de la plantilla de “Principios básicos de grupos temáticos de ECP/MANUD” para transformar la participación de las organizaciones de la sociedad civil en un requisito explícito;
- e. La organización de actividades y consultas de mesas redondas con múltiples partes interesadas en la sede y en los niveles regional y nacional, con la asistencia de Estados miembros, el sector privado, la sociedad civil, fundaciones y otros agentes, acerca de las prioridades del desarrollo que sean de interés mutuo (por ejemplo, en combinación con la Asamblea General, el ECOSOC, las sesiones del Comité Ejecutivo, MANUD y otras reuniones temáticas).

### **C. Desarrollo y coherencia de las políticas públicas en todas las dependencias<sup>19</sup>**

- Garantizar la coherencia de las políticas mediante la ejecución de la estrategia institucional para la sociedad civil en el marco de programas regionales y temáticos (por ejemplo, programas globales, marcos de cooperación regional);
- Participación más cercana con programas administrados por el PNUD con un fuerte enfoque en la participación cívica, como por ejemplo el Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas;
- Mantenimiento, actualización y promoción de las políticas de 2001 del PNUD sobre trabajo con la sociedad civil y con los pueblos indígenas;
- Perfeccionamiento de los indicadores vigentes o creación de nuevos sobre la participación cívica en los informes anuales de resultados, como un primer paso hacia la institucionalización de un “indicador de la participación cívica”, similar al indicador de la igualdad entre los géneros, para monitorear la participación cívica en políticas y programas;
- Ejecución de mediciones para el seguimiento de los fondos del PNUD destinados a sociedad civil y la participación cívica;
- Mejoramiento de la gestión del conocimiento:
  - ❖ Creación de equipos de herramientas, documentos de orientación y buenas prácticas;
  - ❖ Facilitación de los intercambios Sur-Sur y entre pares de la sociedad civil en temas de desarrollo de políticas públicas y programas mediante la formación de capacidades adecuadas incorporadas en listas de candidatos investigadas por el PNUD;

---

<sup>19</sup> Véase un listado referencial de las demandas relacionadas con la sociedad civil recibidas en los últimos años por las CO de todas las regiones en el Anexo 2.

- ❖ Establecimiento de listas de consultores de la sociedad civil por función o áreas temáticas de conocimientos;
- ❖ Adopción de un mecanismo para garantizar el intercambio de información con las propias organizaciones de la sociedad civil sobre su percepción de los avances en la colaboración del PNUD con la sociedad civil mediante esta estrategia.
- Mecanismo de distribución de la carga: dado el objetivo de mejorar la capacidad de respuesta del PNUD a los temas del desarrollo en todo el mundo mediante la intensificación de las relaciones con la sociedad civil, los agentes deben compartir la responsabilidad de proporcionar los recursos, ya que estos participan la ejecución y reciben los beneficios. Por lo tanto, se debe establecer una medida adicional de distribución de la carga para incrementar las gestiones de recaudación de los fondos necesarios para ejecutar las iniciativas en conjunto con los asociados de la sociedad civil.

#### **D. Apoyo a programas**

Fortalecer las capacidades de las organizaciones de la sociedad civil para participar en la formulación de políticas y en la ejecución de programas y, al mismo tiempo, reforzar las capacidades internas y las políticas y procedimientos de programación del PNUD para:

##### *En los niveles de la sede y las oficinas regionales*

- Proporcionar apoyo a las oficinas en los países en la programación de modalidades relacionadas con las organizaciones de la sociedad civil (por ejemplo, la organización de la sociedad civil como asociada en la ejecución o parte responsable en calidad de contratista o receptora de microsubvenciones);
- Desarrollar y actualizar contenidos prescriptivos relacionados con la sociedad civil en las [Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas](#);
- Modernizar y actualizar los mecanismos internos tales como la base de datos de alianzas y orientación sobre procedimientos de asociación<sup>20</sup>;
- Mejorar la colaboración y la coordinación internas y evitar los enfoques fragmentarios;
- Proporcionar formación, herramientas y recursos al personal, incluido el de las oficinas en los países (oficinas del Coordinador Residente, del Representante Regional y equipos en el país) a fin de fortalecer sus habilidades de asociación y comprensión del valor agregado de incorporar la participación cívica voluntaria en los programas de desarrollo;
- Facilitar la participación de la sociedad civil en diálogos regionales y mundiales y en procesos nacionales de formulación de políticas (por ejemplo, los ODM, las estrategias nacionales de desarrollo, el examen periódico universal, Río+20, Más Allá de Busan, después de 2015, la Conferencia Mundial sobre las Cuestiones Indígenas de 2014), con especial

---

<sup>20</sup> Esto incluye la capacidad de absorción de riesgos de las organizaciones no gubernamentales, que habitualmente no tienen debido a su falta de liquidez financiera o su afiliación con ciertas causas que no necesariamente mantienen consonancia con el PNUD, etc. Si esto no se toma en cuenta, en el ámbito de las adquisiciones las organizaciones no gubernamentales continuarán siendo tratadas como empresas privadas. Del mismo modo, es importante establecer salvaguardas para impedir que las organizaciones no gubernamentales usen una alianza con el PNUD como base para futuras oportunidades de adquisiciones.

atención a la participación sistemática de los movimientos de mujeres y los grupos de voluntarios en los debates sobre políticas, y

- Fortalecer los recursos comunes, como por ejemplo financiar el actual Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para la Sociedad Civil mediante el liderazgo y la extensión dinámicas del PNUD<sup>21</sup>.

### ***En el nivel de país***

- Fortalecer la capacidad y la función de las organizaciones de la sociedad civil para promover un programa nacional de transparencia y rendición de cuentas (y, donde corresponda, a través de la Alianza *Open Government Partnership*) haciendo hincapié en los sistemas de rendición de cuentas para los derechos de las mujeres y la igualdad de género, considerando todas las formas de discriminación que sufre las mujeres a causa del sexismo, el racismo, la xenofobia y demás;
- Fortalecer la participación de las organizaciones de la sociedad civil en materia de planificación de medio ambiente y energía;
- Fortalecer la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil para involucrarse en el examen periódico universal y otros procesos de las Naciones Unidas;
- Apoyar la función de la sociedad civil y de las organizaciones de voluntarios en los programas de pacificación, consolidación de la paz y prevención de conflictos de las Naciones Unidas y las autoridades nacionales;
- Promover organismos consultivos de múltiples partes interesadas para propiciar el diálogo en torno a políticas con el PNUD/Equipo de coordinación de las Naciones Unidas, involucrando los sistemas de voluntariado nacional, grupos nacionales de promoción de las mujeres y departamentos/unidades gubernamentales que trabajen con temáticas de género;
- Promover diálogos entre el PNUD, el gobierno y la sociedad civil en el contexto de las estrategias nacionales de desarrollo, incluida la promoción y funcionamiento de un mejor marco jurídico y regulatorio para la expresión y las acciones de la sociedad civil en el ámbito nacional;
- Aprovechar las prácticas y herramientas innovadoras en una serie de áreas desarrolladas por la sociedad civil, las organizaciones juveniles y de mujeres, los grupos de promoción de políticas, las organizaciones de voluntarios, organizaciones de pueblos indígenas y organizaciones de personas con discapacidad<sup>22</sup>;

---

<sup>21</sup> El fondo fue creado como una entidad administrativa en la oficina de Fondo Fiduciario de Socios Múltiples en 2010 con arreglo a las recomendaciones formuladas por el Grupo Cardoso sobre las relaciones entre las Naciones Unidas y la sociedad civil para fortalecer el apoyo coordinado a la sociedad civil en toda la institución y a nivel de cada país (los signatarios son el PNUD, el PNUMA y UNESCO). Vale la pena reexaminar la iniciativa en el contexto actual, puesto que hay una serie de fondos fiduciarios inactivos y diversos donantes ya entregan apoyo bilateral directo a las organizaciones de la sociedad civil, así como a través del Banco Mundial y el Fondo de las Naciones Unidas para la Democracia.

<sup>22</sup> Estos incluyen: promoción de presupuestos de género y demográficos, alfabetización estadística, estudios de pobreza y sobre impactos ambientales y sociales, adecuación de los ODM al contexto local y supervisión de su ejecución, políticas de comercio equitativo, adaptación al cambio climático, seguridad alimentaria y recuperación de desastres y consolidación de la paz sensibles al género.

- Formular estrategias/planes de desarrollo de capacidades de corte nacional para fortalecer las organizaciones de la sociedad civil; y
- Desarrollar la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil y de las redes de personas que viven con VIH/SIDA para planificar, ejecutar y responder eficazmente a la enfermedad.

Se debe prestar atención especial a las personas excluidas, como los pueblos indígenas, las minorías, los jóvenes, los migrantes, las personas con discapacidad, los desplazados internos, las mujeres pobres y desfavorecidas, los descendientes de africanos y las personas que viven con VIH/SIDA.

### **E. Resumen de acciones de corto y mediano plazo**

Las siguientes medidas serán elaboradas en el plan de acción sobre sociedad civil y participación cívica del PNUD:

- Realizar una evaluación externa e integral de las relaciones del PNUD con la sociedad civil, que servirá para generar una línea de base y determinar medidas y áreas de interés adicionales;
- Maximizar las modalidades operacionales ofrecidas en las [Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas](#);
- Fortalecer los indicadores de información en los informes anuales de resultados;
- Fortalecer las capacidades de asesoría en los niveles de la sede y las oficinas regionales para apoyar a las oficinas en los países;
- Fortalecer la comunicación de los resultados de la colaboración entre el PNUD y la sociedad civil;
- Participar visiblemente en consorcios de múltiples partes interesadas sobre desafíos para el desarrollo;
- Instituir una práctica de participación y aporte regular de directivos del PNUD en eventos importantes de la sociedad civil;
- Estimular la actividad de los equipos de las Naciones Unidas en los países en organismos de consulta regional y foros de asesoría nacional, incluidos los de representación de la juventud;
- En el contexto de las estrategias de desarrollo nacional, explorar todas las oportunidades para promover diálogos entre las Naciones Unidas, el gobierno y la sociedad civil, incluidas la promoción y la adopción de medidas para mejorar el marco jurídico y regulatorio de la expresión y las acciones de la sociedad civil en el nivel del país;
- Usar encuestas de opinión para sustentar las estrategias y programas del PNUD en el nivel del país.

### **F. Riesgos de la falta de acción**

El PNUD corre una serie de riesgos si continúa utilizando el enfoque de “escenario mínimo” con la sociedad civil, que consiste fundamentalmente en establecer relaciones contractuales o de donante-cliente con las ONG para la ejecución de los programas:



- Dicha postura reactiva limita tanto los conocimientos que puede obtener el PNUD de un sector dinámico como su capacidad de relacionarse con diversos agentes de la sociedad civil. Estos agentes han evolucionado en los planos nacional y mundial tanto en capacidad como en influencia, hasta el punto de que una alianza estratégica y creativa con ellos puede ayudar a amplificar la voz y llevar a su máxima capacidad las intervenciones del PNUD, específicamente con respecto a poblaciones ignoradas y desfavorecidas.
- No aprovechar el potencial y la experiencia de la sociedad civil para aliarse de manera creativa y ampliar el radio de acción en cada región y más allá de estas afecta los logros en materia de resultados del desarrollo, especialmente en momentos de crisis económica mundial y recortes a la asistencia tradicional para el desarrollo, cuando se requiere acelerar los esfuerzos en múltiples frentes para promover los ODM, fortalecer la cooperación Sur-Sur, abordar las cuestiones del cambio climático y garantizar la eficacia de la ayuda y del desarrollo.
- El actual entorno complejo y dinámico del desarrollo se caracteriza por nuevos mecanismos de ayuda y donantes, alianzas no convencionales y presiones en favor de una gobernanza responsable y participativa que combata la desigualdad y pobreza persistentes. La incapacidad para transformarse en una organización orientada hacia el exterior y mejor dotada para involucrarse con una multiplicidad de partes interesadas, incluidos una gama de agentes de la sociedad civil con diversas fortalezas, podría terminar erosionando la función e importancia del PNUD en un entorno multilateral en cambio permanente.
- El surgimiento de nuevas formas de filantropía, con ambiciosas agendas mundiales respaldadas con cuantiosos recursos, se torna cada vez más atractivo para los gobiernos y los agentes de la sociedad civil. Con un presupuesto comparativamente menor, el PNUD se arriesga a verse marginado ante las grandes organizaciones internacionales de la sociedad civil y los canales no multilaterales en momentos en que se forjan nuevas alianzas en un entorno dinámico del desarrollo. Sobre la base de su presencia en todos los países, sus relaciones de confianza y su capacidad de convocatoria de diversos agentes, el PNUD debe adaptarse a las nuevas ideas sobre el desarrollo humano y la participación cívica y promover dichas ideas si desea seguir siendo un asociado multilateral de preferencia.
- La permanente fragmentación del enfoque combinada con la falta de servicios de asesoría dedicados a esta área afectarán la capacidad de la organización para responder de manera eficaz a la creciente demanda que está comenzando a enfrentar en terreno, así como su capacidad de lograr resultados eficaces en materia de desarrollo.

## Anexos

### ***Anexo 1: Ejemplos del avance en la colaboración entre el PNUD y la sociedad civil desde 2009***

#### **1. Inversión en la sociedad civil y la participación cívica**

- Ejecución de programas y prestación de servicios: las oficinas en los países siguen encauzando considerables cantidades de recursos a través de las organizaciones de la sociedad civil para la ejecución de programas en todos los sectores (más de 100 millones de dólares estadounidenses en 2008).
- Muchas oficinas en los países están realizando esfuerzos considerables para crear espacios para la colaboración con la sociedad civil en los niveles sub-nacional y nacional en la mejora de la prestación de servicios y el fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas. Existen diversas experiencias en América Latina, Asia y África Oriental, además de un aumento en la demanda de apoyo de la sociedad civil en África Central y Occidental. Las experiencias van desde establecer un servicio de donaciones para la sociedad civil en [Kenya](#) (sólo en inglés) hasta realizar encuestas y crear bases de datos nacionales para capturar las perspectivas de los usuarios sobre la prestación de servicios y el desempeño de la administración pública en [Viet Nam](#) (sólo en inglés).
- En 2011, el Grupo sobre VIH/SIDA ayudó a formular las [directrices de ONUSIDA](#) (sólo en inglés) para la alianza con la sociedad civil, incluidas personas que viven con el VIH/SIDA y poblaciones clave. Dicho documento orienta sobre ONUSIDA, sus copatrocinadores y la Secretaría (que trabajan en los niveles nacional, regional y mundial) para poner en marcha y fortalecer alianzas significativas y respetuosas con la sociedad civil.

#### **2. Promoción y expansión de la acción cívica en favor de la gobernanza democrática y el desarrollo humano**

- En África, las organizaciones de la sociedad civil han trabajado en la promoción de la educación cívica/electoral y en la redacción de constituciones, así como en tareas de acceso a la justicia y los derechos humanos. El PNUD facilitó consultas para el examen periódico universal entre el gobierno y las organizaciones de la sociedad civil de Zimbabwe en 2011 y convocó dos consultas regionales de examen periódico universal en Dakar y Johannesburgo con funcionarios públicos de alto nivel, organizaciones de la sociedad civil e instituciones nacionales de derechos humanos. También apoyó la participación de la sociedad civil en el proceso de revisión del Mecanismo de examen entre los propios países africanos.
- Las iniciativas regionales relativas al empoderamiento y la participación juvenil incluyen: el “Programa Regional sobre Empleo Juvenil y Cohesión Social” (de la Dirección Regional de África), el “Programa de Múltiples Países para el Empleo Juvenil” (de la Dirección Regional de los Estados Árabes), alianzas con la encuesta *Asian Barometer* en torno a las opiniones de

la juventud sobre la evaluación de la gobernanza democrática (de la Dirección Regional de Asia y el Pacífico), el “Programa Regional para Fomentar la Participación y el Empoderamiento Juvenil en América Latina y el Caribe” (de la Dirección Regional de América Latina y el Caribe), mejorar el potencial de la participación y el liderazgo juvenil en las instituciones políticas en los países de la región árabe (a cargo de la Dirección de Políticas de Desarrollo y la Dirección de Prevención de Crisis y de Recuperación) e iniciativas sobre empleo y emprendimiento juveniles en situaciones de crisis y poscrisis (a cargo de la Dirección de Prevención de Crisis y de Recuperación). Las iniciativas a nivel de países sobre desarrollo juvenil y programas de voluntariado o intervenciones de desarrollo temático se relacionan con: la lucha contra la pobreza, la prevención de crisis, la gobernanza, el medio ambiente, el VIH/SIDA y la igualdad de género.

- En Bangladesh se ofreció formación a más de 60.000 voluntarios nacionales afiliados a organizaciones no gubernamentales locales, como los Scouts de Bangladesh, lo cual contribuye a la formación de capital humano en gestión de desastres y destaca la importancia del voluntariado como forma de generar y mantener la capacidad nacional. El PNUD ha emprendido una serie de iniciativas de voluntariado con las comunidades locales para promover el intercambio de conocimientos entre ellas y, de ese modo, aumentar el sentido de pertenencia y la eficacia en función de costos de las soluciones de desarrollo local. Estos estudios de caso se incluyen en la publicación de 2011 del PNUD titulada [\*Supporting Transformational Change\*](#) (Apoyo al cambio para la transformación, sólo en inglés).

### **3. Fortalecimiento de la participación cívica en favor del multilateralismo y el desarrollo humano**

- El PNUD apoya cada vez más la participación cívica en los procesos políticos nacionales e internacionales a través del diálogo y la promoción y ampliando el espacio para la interacción entre el gobierno y la sociedad civil (los procesos de estrategias de reducción de la pobreza y los ODM, Río+20, eficacia de la ayuda y de las actividades de desarrollo, cambio climático, la agenda después de 2015, UN-REDD, el Programa de pequeños subsidios del FMAM).
- Luego de una evaluación externa realizada en 2008 se reactivó el Comité Asesor sobre la Sociedad Civil del PNUD con nuevas condiciones de participación y nuevos miembros. Otros organismos de las Naciones Unidas, como UNFPA y ONU-Mujeres, han adaptado la experiencia del PNUD para organizar foros similares.
- Se están formulando directrices para fortalecer y difundir la práctica de los comités nacionales de múltiples partes interesadas y foros de diálogos sobre políticas entre los equipos en los países de las Naciones Unidas.
- En 2011, el PNUD, junto a sus organizaciones asociadas en la Alianza Mundial sobre Género y Cambio Climático, dirigió exitosos esfuerzos encaminados a garantizar que se incorporaran las opiniones de las mujeres a las políticas relativas al cambio climático.

**Anexo 2: Lista referencial de demandas de las oficinas en los países en torno a la participación cívica<sup>23</sup>**

**1. Áreas de interés del plan estratégico**

<i>Demandas medidas según los siguientes niveles:</i>						
<input type="checkbox"/> <i>Demanda baja</i> <input type="checkbox"/> <i>Demanda media</i> <input type="checkbox"/> <i>Demanda alta</i>						
Áreas de interés del plan estratégico	Demandas de las oficinas en los países	Distribución geográfica				
		África	Estados árabes	Asia-Pacífico	Europa y la Comunidad de Estados Independientes (ECEI)	América Latina y el Caribe (ACL)
<b>Gobernanza democrática</b>	Desarrollo de capacidades de la sociedad civil para participar en el proceso democrático					
	Apoyo a plataformas de ONG					
	Apoyo para el desarrollo de marcos regulatorios					
	Apoyo para emprender evaluaciones de la sociedad civil					
	Participación de la sociedad civil en la toma de decisiones de nivel regional de parte de los gobiernos					
	Fomento de capacidades y realizar un inventario de pueblos indígenas					
	Apoyo a una estrategia de concientización sobre los derechos y un dialogo basado en pruebas relacionado con el reconocimiento de los pueblos indígenas como pueblos					
	Diálogos entre múltiples partes interesadas en las industrias extractivas y pueblos indígenas y gobiernos enfocados en el previo consentimiento libre e informado y la Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas					
	Apoyo y facilitación del diálogo entre los pueblos indígenas y los gobiernos para la ejecución de las disposiciones de Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas y el Convenio 169 de la OIT					
	Apoyo a la efectiva participación de los pueblos indígenas en procesos fundamentales para el desarrollo (Conferencia Mundial, agenda después de 2015)					

<sup>23</sup> Inicialmente basada en información recibida de los centros de servicios regionales de Bratislava, Johannesburgo, Colombo, El Cairo y Bangkok, el Grupo de Gobernanza Democrática, el Grupo sobre el VIH/SIDA, el Grupo sobre la Energía y el Medio Ambiente, el Grupo sobre la igualdad de género, la Dirección de Prevención de Crisis y de Recuperación y la División de las Organizaciones de la Sociedad Civil. Se recibió información actualizada en junio de 2012 de la Dirección Regional de África, la Dirección Regional de los Estados Árabes, la Dirección Regional para América Latina y el Caribe y Dirección Regional para Europa y la Comunidad de Estados Independientes, los centros de servicios regionales de Bratislava y El Cairo, el Grupo sobre el VIH/SIDA, el Grupo sobre la igualdad de género y el Grupo de Gobernanza Democrática.

	Participación cívica en la responsabilidad social empresarial					
	Fortalecimiento de los medios de comunicación					
	Fortalecimiento de los partidos políticos					
	Fortalecimiento de las actividades de la sociedad civil en gobernanza local					
<b>Reducción de la pobreza y ODM</b>	Participación cívica en la planificación del desarrollo					
	Apoyo en la ejecución de programas regionales					
	Capacitación económica y alfabetización estadística					
	Estudios de pobreza y evaluaciones de impacto social					
	Procesos de estrategias de reducción de la pobreza y los ODM					
	Campañas sobre los ODM					
	Participación de organizaciones de la sociedad civil y organizaciones de base comunitaria en la estrategia de lucha contra la pobreza					
	Participación de la sociedad civil en la supervisión e informes de ODM					
	Mejorar la prestación de servicios y la asistencia social					
	Apoyo al fomento de la capacidad de los pueblos indígenas					
<b>Prevención y recuperación de crisis</b>	Integración y empoderamiento de los desplazados internos					
	Diseño de programas de desarrollo bi-comunales					
	Participación cívica en la consolidación de la paz y la reconciliación					
	Fomento de la capacidad de las organizaciones de base comunitaria en situaciones después de una crisis					
<b>Medio ambiente y energía</b>	Fortalecimiento de capacidades de las organizaciones de la sociedad civil para la planificación en materia de medio ambiente y energía					
	Intercambio de experiencias positivas y buenas prácticas a nivel comunitario					
	Fortalecimiento de alianzas entre el gobierno y la sociedad civil					
	Fortalecimiento de la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil para aumentar la visibilidad del conocimiento de las mujeres en la gestión de recursos naturales en el marco de políticas y estrategias ambientales nacionales.					

*Demandas medidas según los siguientes niveles:*

*Demanda baja*       *Demanda media*       *Demanda alta*

Áreas de interés del plan estratégico	Demandas de las oficinas en los países	Distribución geográfica				
		África	Estados árabes	Asia-Pacífico	ECEI	ALC
<b>VIH/SIDA</b>	Fortalecimiento de la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil, personas que viven con VIH/SIDA, grupos de mujeres y poblaciones clave <sup>24</sup> para participar en el diseño, ejecución y evaluación de las repuestas al VIH/SIDA					
	Fortalecimiento del liderazgo y la capacidad de organización de grupos y redes de personas que viven con VIH/SIDA, mujeres que viven con VIH/SIDA y poblaciones clave					
	Facilitar alianzas entre la sociedad civil y los gobiernos para mejorar la participación y la prestación de servicios					
	Formar la capacidad gerencial y técnica de las organizaciones de la sociedad civil para diseñar y ejecutar programas financiados por el Fondo Mundial de Lucha contra el VIH/SIDA, la Tuberculosis y la Malaria.					
	Promocionar los derechos de mujeres y hombres que viven con VIH/SIDA y abordar la estigmatización y discriminación asociadas con la enfermedad					

<sup>24</sup> El término ‘poblaciones clave’ se refiere a aquellas que tienen más probabilidades de estar expuestos al VIH o de transmitirlo. En la mayoría de los lugares, las poblaciones clave incluyen hombres que tienen sexo con otros hombres, personas trans-género, personas que se inyectan drogas y las trabajadores(as) sexuales y sus clientes.

## 2. Áreas transversales del plan estratégico

Demandas medidas según los siguientes niveles:					
<input type="checkbox"/> <i>Demanda baja</i> <input type="checkbox"/> <i>Demanda media</i> <input type="checkbox"/> <i>Demanda baja</i>					
Áreas transversales del plan estratégico	Demandas de las oficinas en los países	Distribución geográfica			
		África	Estados árabes	Asia-Pacífico	ECEI
<b>Desarrollo de capacidades</b>	<b>En áreas temáticas</b>				
	Vigilancia de los ODM				
	Formación en derechos humanos				
	Mitigación de crisis, conflictos y desastres				
	Emprendimiento social y economía social y solidaria				
	<b>Para el desarrollo institucional</b>				
	Evaluación y fomento de capacidades de las organizaciones de la sociedad civil				
	Promoción y trabajo en redes				
<b>Equidad de género y empoderamiento de las mujeres</b>	Mejorar el apoyo a las organizaciones de la sociedad civil para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres				
	Garantizar la participación de las organizaciones de la sociedad civil en el diseño de los presupuestos de las políticas nacionales para que aborden equitativamente las necesidades de mujeres, hombres, niñas y niños pobres				
	Mejorar la participación de organizaciones de mujeres en la reunión, análisis y difusión de datos importantes sobre género, desglosados por sexo				
	Mejorar la participación de grupos de mujeres en la ejecución de programas que apoyen la igualdad de las mujeres				
<b>Pueblos indígenas</b>	Establecer más organismos consultivos que trabajen con los equipos de las Naciones Unidas en los países				
	Participación de los pueblos indígenas en comités directivos nacionales y en formas para obtener acceso a fuentes de financiación				
<b>Áreas transversales</b>	<b>Apoyo a la oficina del coordinador residente</b>	<b>Distribución geográfica</b>			
		África	Estados árabes	Asia-Pacífico	ECEI
	Estrategias para la sociedad civil del PNUD y los equipos de las Naciones Unidas en los países				
	Comités consultivos de la sociedad civil de los equipos de las NU en los países				
	Puesta en práctica del índice de la sociedad civil de CIVICUS				