



Asamblea General

Distr. general
18 de agosto de 2003
Español
Original: inglés

Quincuagésimo octavo período de sesiones

Tema 47 del programa provisional*

Hacia formas mundiales de colaboración

Cooperación entre las Naciones Unidas y todos los colaboradores pertinentes, en particular el sector privado

Informe del Secretario General

Resumen

En los últimos años la colaboración entre las Naciones Unidas y los agentes no estatales, incluidos el sector empresarial, las fundaciones y otras organizaciones del sector privado, ha venido desempeñando un papel cada vez más importante. Hay muchas formas de colaboración, desde las que abordan un proyecto con fecha límite y con un número reducido de participantes, hasta las iniciativas a nivel mundial en que interviene una gran cantidad de agentes. Hoy día las asociaciones de colaboración constituyen una parte integrante de la labor de muchas organizaciones de las Naciones Unidas y adquieren una especial importancia para aquéllos que disponen de la capacidad de ofrecer servicios sobre el terreno. La colaboración puede complementar las actividades de la Organización tendientes a alcanzar sus objetivos, contribuyendo al mismo tiempo a su renovación al introducir nuevos métodos de trabajo. Las organizaciones de las Naciones Unidas aún se encuentran en el proceso de aprendizaje sobre cómo sacar el mayor provecho posible de las formas de colaboración. Se intenta poner en práctica los enfoques más prometedores y aprender de las experiencias adquiridas hasta el momento. Para tener éxito en esta empresa, los gobiernos y las organizaciones de las Naciones Unidas deben seguir alentando y apoyando los enfoques e iniciativas prometedores.

* A/58/150.



Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Introducción	1–8	3
II. Definición, conceptos y modalidades	9–15	4
A. Definición	9–10	4
B. Conceptos y modalidades	11–15	4
III. Acontecimientos recientes	16–63	6
A. Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible	18–25	6
B. Financiación para el desarrollo	26–29	7
C. Grupo de Tareas sobre las tecnologías de la información y las comunicaciones de las Naciones Unidas	30–32	8
D. Pacto Mundial	33–43	9
E. Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional	44–47	11
F. Ejemplos de proyectos de colaboración sobre el terreno	48–63	12
IV. Experiencia adquirida	64–80	15
V. Desafíos futuros	81–90	20
VI. Conclusión	91–93	22

I. Introducción

1. Este informe se presenta en cumplimiento de la resolución 56/76 de la Asamblea General, de 11 de diciembre de 2001, en la que la Asamblea pidió al Secretario General que le presentara un informe en su quincuagésimo octavo período de sesiones sobre la aplicación de las propuestas relativas a modalidades apropiadas para mejorar la cooperación entre las Naciones Unidas y todos los colaboradores pertinentes, en particular el sector privado.

2. El informe del Secretario General sobre la cooperación entre las Naciones Unidas y todos los colaboradores pertinentes, en particular el sector privado (A/56/323), proporciona un examen amplio de las modalidades de colaboración y experiencias en el sistema de las Naciones Unidas. El presente informe se basa en dicho examen y centra su atención en las Naciones Unidas. Examina acontecimientos recientes, como la Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo y la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible, a fin de dar ejemplos de la variedad de acuerdos de colaboración entre las entidades de las Naciones Unidas y el sector no estatal, y procura extraer experiencias y formular propuestas a fin de abordar los retos del futuro.

3. La comunidad internacional percibe con cada vez mayor claridad la conveniencia de establecer formas de colaboración entre las Naciones Unidas, los gobiernos y los agentes no estatales, que contribuyan a lograr los objetivos de las Naciones Unidas. El hincapié que se hace en la colaboración parte del reconocimiento de que la combinación de los puntos fuertes, capacidades, enfoques, aptitudes y métodos de los distintos agentes puede crear importantes sinergias y contribuir a superar muchas de las barreras que se oponen al desarrollo sostenible.

4. A efectos de incrementar la capacidad de las Naciones Unidas de abordar las prioridades mencionadas en la Declaración del Milenio, la Asamblea General resolvió en la Declaración, entre otras cosas, “ofrecer al sector privado, las organizaciones no gubernamentales (ONG) y la sociedad civil en general más oportunidades de contribuir al logro de las metas y los programas de la Organización”.

5. Posteriormente, la Asamblea General en su resolución 56/76 destacó que “la labor encaminada a hacer frente a los problemas que entraña la mundialización podría beneficiarse del aumento de la cooperación entre las Naciones Unidas y todos los colaboradores pertinentes, en particular el sector privado, de manera que la mundialización se convierta en una fuerza positiva para todos”. En la resolución se subrayó el hecho de que “la cooperación entre las Naciones Unidas y todos los colaboradores pertinentes, en particular el sector privado, coadyuvará al logro de los propósitos y principios enunciados en la Carta de las Naciones Unidas y hará contribuciones concretas para plasmar los objetivos establecidos en la Declaración del Milenio y en los resultados de las principales conferencias y cumbres de las Naciones Unidas y de las conferencias convocadas para el examen de su aplicación, en particular en el campo del desarrollo y la erradicación de la pobreza”. Se hizo hincapié en la “necesidad de la cooperación internacional para fortalecer la participación de las empresas, especialmente de empresas pequeñas y medianas, asociaciones empresariales, fundaciones y organizaciones no gubernamentales de países en desarrollo y países con economías en transición, en particular en la colaboración con el sistema de las Naciones Unidas”.

6. En su resolución 57/300, la Asamblea General decidió que “la creación de una oficina de alianzas como parte del esfuerzo de aumentar la cooperación en la labor de la Organización con el sector privado, teniendo en cuenta las conclusiones de las grandes conferencias y cumbres de las Naciones Unidas, se ajustará a sus resoluciones 55/215, de 21 de diciembre de 2000 y 56/76, de 11 de diciembre de 2001”.

7. A raíz de las necesidades financieras que entraña el proceso de desarrollo, especialmente en un momento en que los fondos para el desarrollo no han estado a la altura de las necesidades, es preciso forjar una nueva relación entre los Gobiernos y el sector privado, que constituye la principal fuente de inversión extranjera directa. En consecuencia, la colaboración entre los gobiernos y el sector empresarial fue uno de los temas principales de la Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo, celebrada en Monterrey, México, en marzo de 2002.

8. Una de las innovaciones clave de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible fue el nuevo impulso que se dio a la formación de asociaciones de colaboración entre diversos interesados. Estas asociaciones de colaboración han creado nuevas oportunidades y métodos más incluyentes para la consecución de los objetivos acordados. No obstante, en la Cumbre se recalcó que las asociaciones no sustituyen a los gobiernos en el cumplimiento de las funciones y los compromisos de acción de éstos, sino que su objetivo es fortalecer la aplicación por medio de la inclusión de todos aquéllos que puedan contribuir.

II. Definición, conceptos y modalidades

A. Definición

9. Las asociaciones de colaboración se definen habitualmente como relaciones voluntarias y de cooperación entre diversas partes, tanto estatales como no estatales, en las cuales todos los participantes convienen en trabajar juntos para alcanzar un propósito común o emprender una tarea específica y compartir riesgos, responsabilidades, recursos, conocimientos y beneficios. El presente informe trata de las asociaciones de colaboración en las cuales las Naciones Unidas tienen interés, ya sea como colaborador o en la promoción de asociaciones de colaboración que contribuyan a los objetivos de la Organización.

10. En una asociación de colaboración que se desempeña eficazmente, todos los participantes contribuyen y se benefician. A todos les incumbe la marcha del proceso, a pesar de las diferencias en sus aportaciones e intereses. Los acuerdos entre los colaboradores podrán ser oficiales u oficiosos, o una combinación de ambos, pero se debe entender el objetivo, el papel y las responsabilidades de cada participante, así como la convergencia, o posible divergencia, de sus intereses.

B. Conceptos y modalidades

11. Puede haber diversos tipos de colaboración entre las Naciones Unidas y las organizaciones del sector privado. En el mencionado informe (A/56/323) del Secretario General se les describe en forma detallada y aquí se recapitulan brevemente.

12. Las asociaciones de colaboración entre las Naciones Unidas y los agentes no estatales funcionan a distintos niveles, abordan numerosas cuestiones, y cumplen

propósitos diferentes. Abarcan desde la participación en el proceso intergubernamental, tal como en la estructura tripartita de la Organización Internacional del Comercio, hasta las asociaciones empresariales reconocidas como entidades consultivas por el Consejo Económico y Social, y acuerdos más recientes como el Fondo para el Medio Ambiente Mundial, el Grupo de Tareas de las Naciones Unidas sobre las tecnologías de la información y las comunicaciones, iniciativas a nivel mundial sobre cuestiones sanitarias específicas, y el Pacto Mundial.

13. De la misma forma que las diferentes asociaciones de colaboración cumplen distintos propósitos, sus actividades pueden abarcar desde iniciativas a nivel mundial, con diversos interesados y múltiples cuestiones, hasta proyectos a nivel local en los que participa solamente una organización del sector privado. Pueden desempeñar trabajo humanitario a corto plazo, como por ejemplo respuesta de emergencia, o de desarrollo a largo plazo y creación de instituciones. Algunas podrán tener un enfoque holístico con respecto a las cuestiones sociales, ambientales y económicas; y finalmente, otras podrán centrar sus actividades en cuestiones o esferas de interés especiales. Algunas entidades de las Naciones Unidas podrán trabajar con un grupo muy específico de agentes del sector privado, mientras que otras mantendrán relaciones con una amplia gama de organizaciones.

14. La mayoría de las iniciativas de asociaciones de colaboración tienen uno o más de los siguientes propósitos:

a) *Diálogo normativo*: Participación oficial u oficiosa de los agentes no estatales en las deliberaciones intergubernamentales, en la buena gestión de las instituciones, y en las estructuras administrativas y normativas institucionales del sistema de las Naciones Unidas; diálogo normativo con las entidades de las Naciones Unidas al margen de los procesos intergubernamentales oficiales, en particular mediante redes mundiales de políticas públicas e iniciativas voluntarias;

b) *Promoción*: Cooperación entre las Naciones Unidas y los agentes no estatales para sensibilizar al público sobre los objetivos y programas de las Naciones Unidas y recabar apoyo para ellos mediante actividades tales como comunicaciones conjuntas, concesión de licencias de productos y comercialización social o relacionada con causas determinadas.

c) *Movilización de fondos privados*: cooperación para movilizar conjuntamente recursos públicos y privados destinados a los programas y proyectos de las Naciones Unidas o a los proyectos de desarrollo en general, incluidos los fondos filantrópicos o capital de inversión;

d) *Información y aprendizaje*: Facilitar el intercambio de información, las investigaciones y el aprendizaje entre las Naciones Unidas, los gobiernos y los agentes no estatales a efectos de aumentar y divulgar de la manera más amplia y eficaz posible conocimientos y experiencia técnica sobre las principales cuestiones y metodologías del desarrollo;

e) *Ejecución operacional*: Colaboración en la formulación, ejecución y evaluación conjuntas de programas o proyectos, además de la movilización de recursos financieros, técnicos, en especie o de gestión;

f) *Promoción de las asociaciones de colaboración*: Actividades que realizan los organismos de las Naciones Unidas para alentar, fomentar y facilitar la formación de asociaciones de colaboración que contribuyan a alcanzar los objetivos de la Organización.

15. Muchas asociaciones de colaboración entre las Naciones Unidas y los agentes no estatales se centran en un solo tipo de actividad. Otras, tales como algunas de las iniciativas sobre asociaciones de colaboración relacionadas con la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible, combinan diversas actividades. Este último enfoque, más estratégico, hace posible que las asociaciones de colaboración incrementen la influencia y continuidad de su labor, al crear en forma simultánea marcos normativos eficaces, movilizar fondos, y elaborar estrategias sinérgicas que abarcan una pluralidad de interesados para la ejecución operacional en el terreno.

III. Acontecimientos recientes

16. Las organizaciones de las Naciones Unidas están fortaleciendo sus capacidades internas para crear asociaciones de colaboración, y continúan experimentando con nuevas estrategias. De hecho, las estrategias de colaboración están pasando a ser una parte integrante de las actividades de las Naciones Unidas. Por ejemplo, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, así como entidades tales como la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas y el Instituto de las Naciones Unidas para la Formación Profesional e Investigaciones (UNITAR) han aumentado considerablemente sus capacidades para participar en asociaciones de colaboración. En las conferencias de las Naciones Unidas el tema de las asociaciones de colaboración ha venido adquiriendo cada vez mayor importancia.

17. En la sección siguiente se destacan algunas de las tendencias recientes. Se trata sólo de una exposición ilustrativa, y no tiene por fin enumerar todas las actividades en marcha.

A. Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible

18. Las asociaciones de colaboración voluntarias y no negociadas constituyeron una innovación clave de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible. Durante la Cumbre, una amplia variedad de interesados concertaron más de 200 asociaciones de colaboración.

19. Dichas asociaciones de colaboración tienen un carácter especial y se vinculan específicamente con el Plan de Aplicación de Johannesburgo, el Programa 21 y el Plan para su ulterior ejecución. Constituyen, por lo tanto, una parte importante del proceso de seguimiento. Tras reconocer su posible contribución a los objetivos convenidos, el Plan de Aplicación instó a las instituciones internacionales a alentar las iniciativas de colaboración entre todos los agentes pertinentes en apoyo de los logros alcanzados en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible, y posteriormente designó a la Comisión de Desarrollo Sostenible como centro de coordinación para el examen de las asociaciones que promueven el desarrollo sostenible.

20. En su 11º período de sesiones de mayo de 2003, la Comisión destacó que las asociaciones de colaboración en el contexto del proceso de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible y su seguimiento deben desarrollarse y llevarse a cabo de conformidad con los criterios y directrices siguientes, tomando nota a este respecto de los trabajos preliminares realizados sobre las asociaciones de colaboración durante el proceso preparatorio de la Cumbre, incluidos los principios rectores de Bali y la resolución 56/76 de la Asamblea General.

21. En la misma sesión, la Comisión convino en que las asociaciones de colaboración, que son iniciativas voluntarias emprendidas por las partes interesadas, incluidos los gobiernos, organizaciones intergubernamentales, el sector privado y las ONG, deben ser nuevas y añadir un valor concreto al proceso de ejecución. En su diseño y aplicación se deberían tener presentes las dimensiones económicas, sociales y ambientales del desarrollo sostenible. Las asociaciones deberían basarse en recursos previsibles y sostenibles para su puesta en marcha, deberían incluir los recursos nuevos y, cuando corresponda, deberían dar lugar a la transferencia de tecnología hacia los países en desarrollo y al fortalecimiento de sus capacidades.

22. La Comisión pidió que las asociaciones de colaboración respondieran a un equilibrio sectorial y geográfico, estuvieran diseñadas y funcionaran de manera transparente, y rindieran cuentas. Se deberían anunciar públicamente y han de compartir información con los gobiernos y las partes interesadas. La Comisión también acordó que la participación de las instituciones internacionales y fondos, programas y organismos de las Naciones Unidas en las asociaciones debería ajustarse a los mandatos convenidos resultantes del proceso intergubernamental y no debería provocar una desviación de fondos de los programas previstos en los mandatos.

23. La presentación de propuestas relativas a la Secretaría es un proceso continuo. No existe fecha límite y la inscripción es voluntaria. No obstante, en el 11º período de sesiones se convino en que las asociaciones de colaboración deberían presentar informes periódicos, preferiblemente cada dos años.

24. Como parte del proceso de supervisión, se ha pedido a la Secretaría que ponga información a disposición de las asociaciones, incluidos los informes de éstas, mediante una base de datos accesible a todas las partes interesadas, incluso en la página Web de la Comisión.

25. En los períodos de sesiones de examen de la Comisión de Desarrollo Sostenible, que se celebrarán cada dos años, se tratará la contribución de las asociaciones de colaboración a la aplicación de las metas y objetivos de desarrollo sostenible convenidos entre los gobiernos. En su 11º período de sesiones, la Comisión pidió que se realizaran actividades para fortalecer dichas asociaciones de colaboración, incluidas ferias de coparticipación (la primera de esas ferias tuvo lugar durante ese período de sesiones).

B. Financiación para el desarrollo

26. Se ofreció a empresas particulares y a organismos empresariales la oportunidad de ser reconocidos oficialmente por el Comité Preparatorio y la Conferencia sobre la Financiación para el Desarrollo. Durante las actividades preparatorias, y en la Conferencia, representantes empresariales propusieron políticas para ser analizadas con gobiernos y organizaciones internacionales. Estas propuestas se difundieron y

analizaron en un informe, en un foro internacional de empresarios y en varios diálogos de seguimiento llevados a cabo en la Conferencia en Monterrey. En esos “actos paralelos”, dirigentes empresariales dialogaron con representantes de gobiernos y organizaciones internacionales y también participaron en las mesas redondas ministeriales y de la cumbre de carácter oficial en Monterrey.

27. En muchas de las propuestas formuladas por miembros de círculos empresariales durante la Conferencia y el proceso de seguimiento se instó a emprender iniciativas concretas públicas y privadas.

28. Desde Monterrey, los representantes del ámbito empresarial han estado analizando esas ideas entre sí y con organizaciones internacionales y gobiernos. Por ejemplo, el Gobierno de Noruega ha brindado recursos financieros para desarrollar un prototipo de centro mundial de intercambio de información, y el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales ha patrocinado la reunión de un grupo de expertos con el fin de analizar técnicas de mitigación de los riesgos para facilitar la financiación de proyectos de infraestructura en países en desarrollo.

29. En el seguimiento de la Cumbre de Monterrey, se celebraron diálogos o “audiencias” con entidades comerciales y representantes de ONG en marzo de 2003 y también hay otros previstos para el 28 de octubre de 2003 (como preparación para el Diálogo de alto nivel sobre la financiación para el desarrollo que se llevará a cabo en la Asamblea General). La Oficina de Financiación para el Desarrollo también recurrirá a expertos del sector empresarial, al igual que de ONG y sectores académicos, para preparar informes solicitados por los procesos intergubernamentales en el seguimiento de la financiación para el desarrollo.

C. Grupo de Tareas sobre las tecnologías de la información y las comunicaciones de las Naciones Unidas

30. El Grupo de Tareas sobre las tecnologías de la información y las comunicaciones de las Naciones Unidas, creado en virtud de una decisión del Consejo Económico y Social, es un organismo intergubernamental en el que los miembros que no pertenecen a ningún gobierno, sino que representan al sector privado y ONG, tienen el mismo poder de decisión que aquellos que representan a gobiernos. Al adoptar esta decisión, el Consejo reconoció la importancia de la contribución del sector para alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio. El Grupo de Tareas debería funcionar como un instrumento estratégico del sistema de las Naciones Unidas y de la comunidad mundial para alcanzar estos objetivos. Ayuda a generar asociaciones entre el sector público, el privado y la sociedad civil que utilizan tecnologías de la información y las comunicaciones para alcanzar los objetivos de desarrollo y superar la brecha digital mundial y que ponen este tipo de tecnologías al alcance de todos los ciudadanos del mundo.

31. El Grupo de Tareas sobre las tecnologías de la información y las comunicaciones actúa como catalizador de acciones coordinadas y, desde sus inicios, ha trabajado para ampliar la colaboración con importantes iniciativas y eventos mundiales —tales como el Equipo de Tareas del Grupo de los Ocho sobre oportunidades en el ámbito digital y su seguimiento, la Development Gateway Foundation, el Foro Económico Mundial, el Diálogo empresarial mundial sobre comercio electrónico, la Corporación de Internet para los Nombres y Números Asignados (ICANN) y la

Comisión de infraestructura mundial de la información (GIIC)— y se ha relacionado estrechamente con instituciones multilaterales y organizaciones regionales clave.

32. El Grupo de Tareas ha utilizado reuniones plenarias, consultas oficiosas, debates con grupos interesados y el contacto por medios electrónicos con públicos en todo el mundo de una forma innovadora, a fin de generar una matriz de grupos de trabajo y redes regionales. Ha establecido cinco grupos de trabajo que están analizando una amplia variedad de cuestiones de políticas y han emprendido varias iniciativas en los ámbitos de políticas y gestión de los asuntos públicos, estrategias electrónicas, generación de capacidad, conectividad y acceso, y capacidad empresarial. Están estableciendo asociaciones estratégicas entre las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, países en desarrollo, el sector industrial privado y sociedades y fundaciones de financiación, donantes y otros interesados para colaborar en ámbitos prioritarios clave.

D. Pacto Mundial

33. En los últimos años, ha ido aumentando en la comunidad internacional el reconocimiento de la importancia del civismo empresarial, especialmente para el desarrollo. El sector privado, en colaboración con otros sectores de la sociedad, puede contribuir positivamente a solucionar diversos problemas mundiales, mejorando la situación de los pobres. También el sector privado está empezando a reconocer que tiene la responsabilidad de equilibrar las prioridades financieras con preocupaciones sociales más amplias.

34. El Pacto Mundial de las Naciones Unidas, iniciado por el Secretario General en julio de 2000, se creó para llenar un vacío entre las estructuras reglamentarias y los códigos de conducta y las normas existentes, y para crear una plataforma mundial de civismo empresarial a fin de introducir principios universales en los mercados. El Pacto Mundial, que es una iniciativa voluntaria, procura promover el civismo empresarial. Diversas empresas colaboran con organismos de las Naciones Unidas, gobiernos, círculos laborales y la sociedad civil para promover los nueve principios universales del Pacto en los ámbitos de los derechos humanos, el trabajo y el medio ambiente.

35. De los alrededor de 50 dirigentes empresariales que estaban presentes en el lanzamiento oficial, para mediados de 2003, el Pacto Mundial se había extendido hasta formar una amplia red internacional de más de 1.000 empresas en todo el mundo, varios sindicatos internacionales y docenas de ONG, instituciones académicas y otros sectores de la sociedad. Los participantes del sector privado incluyen grandes empresas y pequeñas y medianas empresas, y representan a prácticamente todos los sectores de la industria en cada continente.

36. El Pacto Mundial abarca a cinco organismos principales de las Naciones Unidas: la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos; el PNUMA; la Organización Internacional del Trabajo; el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI). Muchas otras entidades de las Naciones Unidas, incluida la UNCTAD, están asociadas a la iniciativa.

37. El Pacto Mundial procura integrar sus principios a actividades empresariales por medio de una serie de actividades y de mecanismos para lograr la participación, que incluyen el diálogo, el aprendizaje, el contacto y proyectos. Al mismo tiempo, contribuye a alcanzar objetivos de desarrollo, incluidos los objetivos de desarrollo del Milenio.

38. La serie de diálogos sobre políticas del Pacto Mundial ha generado dinámicos foros con la participación de múltiples interesados, en los que los participantes analizan cuestiones clave relacionadas con el desarrollo sostenible y el civismo empresarial. Para junio de 2003, se habían celebrado cuatro diálogos mundiales sobre políticas: la función del sector privado en las zonas de conflicto (2001); las empresas y el desarrollo sostenible (2002); el VIH/SIDA en el lugar de trabajo (2003); y gestión de la cadena de suministro y formas de colaboración (2003). Entre los resultados se incluyen una “Guía sobre la evaluación de los efectos de conflictos y gestión de riesgos para empresas”; recomendaciones de políticas sobre la transparencia; una iniciativa para desarrollar empresas sostenibles en los países menos adelantados del mundo; y un acuerdo entre empleadores internacionales y grupos de trabajadores para cooperar en la lucha contra el VIH/SIDA. Más de 100 empresas y una amplia serie de interesados de otro tipo asistieron al último diálogo sobre políticas del Pacto Mundial relativo a la gestión de la cadena de suministro y formas de colaboración. Se presentaron varios ejemplos de asociaciones del sector privado con las Naciones Unidas que dieron buenos resultados y se analizaron los principales problemas para el desarrollo de formas de colaboración efectivas. En el presente informe se reflejan los resultados del diálogo.

39. El foro de aprendizaje del Pacto Mundial impulsa el desarrollo y el intercambio de buenas prácticas relacionadas con la aplicación de los nueve principios. Las reuniones anuales del foro de aprendizaje permiten a los participantes compartir sus experiencias en presencia de varios interesados. La reunión anual del foro de aprendizaje del año 2002, en la que hubo 200 participantes, se celebró en Berlín. La reunión anual correspondiente al año 2003 se llevará a cabo en el Brasil en el segundo semestre del año.

40. Uno de los principales esfuerzos en pro del desarrollo que realiza el Pacto Mundial se relaciona con el contacto con los países. Para junio de 2003, el Pacto Mundial se había extendido a más de 50 países en todo el mundo, la mayoría de ellos en desarrollo, creando en forma efectiva redes a nivel de los países formadas por empresas y otros sectores de la sociedad para impulsar objetivos de desarrollo. Este tipo de redes sirven para facilitar el aprendizaje, promover y exponer proyectos de cooperación y comprometer a nuevas empresas en la iniciativa.

41. El Pacto Mundial ha generado una serie de proyectos de cooperación sobre el terreno, tanto en países en desarrollo como en países desarrollados. En 2003, el Pacto Mundial y el PNUD crearon el Foro de Cooperación para Proyectos para reforzar esta labor, con el objetivo de generar una mejor comprensión de la forma de aplicar proyectos de colaboración en los que participen el sistema de las Naciones Unidas y empresas y de generar formas de colaboración entre el sector privado, las organizaciones de las Naciones Unidas y otras partes pertinentes e interesadas.

42. Uno de los principales problemas de los países menos adelantados es que no pueden atraer niveles significativos de inversión extranjera directa. La iniciativa del Pacto Mundial para los países menos adelantados, coordinada por el PNUD, que fue

lanzada en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible, vincula a las empresas con otros interesados para determinar oportunidades comerciales sostenibles en países concretos que se formularán de modo tal de ayudar a pequeñas y medianas empresas locales. La participación de pequeñas y medianas empresas en esa iniciativa y en otras actividades del Pacto Mundial es fundamental, ya que se estima que, en todo el mundo, éstas constituyen el 90% de las empresas y ocupan a entre el 50 y el 60% de los empleados. En muchos países en desarrollo, la mayor parte de las personas empleadas trabajan en este tipo de empresas.

43. Alrededor del 30% de las empresas que participan en el Pacto Mundial se clasifican como pequeñas y medianas. La cooperación del Pacto Mundial con la ONUDI, que tiene la responsabilidad de supervisar la participación de pequeñas y medianas empresas en los países en desarrollo, tiene una importancia estratégica. Como miembros importantes de la cadena mundial de suministro, muchas empresas de este tipo enfrentan cuestiones relacionadas con el civismo empresarial, especialmente a medida que un número cada vez mayor de empresas transnacionales buscan asociados en dicha cadena que se adhieran a principios sociales y ambientales.

E. Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional

44. En marzo de 2003, se cumplieron cinco años de cooperación entre el Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional y la Fundación pro Naciones Unidas. Para el 31 de mayo de 2003, se habían destinado 513 millones de dólares a 253 proyectos en todo el mundo en cuatro ámbitos: salud del niño; la población y la mujer; medio ambiente; y paz, seguridad y derechos humanos. El Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional sigue solicitando propuestas conjuntas de entidades de las Naciones Unidas dirigidas a reforzar la aplicación de los objetivos de desarrollo del Milenio, para apoyar las medidas de reforma en curso del Secretario General.

45. Además de servir como punto de contacto entre la Fundación pro Naciones Unidas y el sistema de las Naciones Unidas, el Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional brinda asesoramiento al sector privado y a fundaciones sobre posibilidades de colaboración con el sistema de las Naciones Unidas. Esta actividad también incluye formular sugerencias sobre formas estratégicas de que las empresas y fundaciones apoyen los objetivos de desarrollo del Milenio y movilizar recursos adicionales para el sistema de las Naciones Unidas.

46. El Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional también ayuda a desarrollar nuevas relaciones con el sector privado y otras fundaciones para apoyar causas de las Naciones Unidas, buscar colaboradores y organizar reuniones de colegas de las Naciones Unidas con empresas y fundaciones para analizar la colaboración en proyectos, contribuciones financieras y en especie, y la contribución de capacidades empresariales a proyectos de desarrollo.

47. El Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional ha establecido vínculos con consorcios de fundaciones, que incluyen el Council on Foundations, el Foundation Center, la Philanthropy Roundtable, el Global Philanthropy Forum y el Centro Europeo de Fundaciones. El Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional es miembro del Comité del Programa de este último centro, donde tiene como principal función brindar asesoramiento a fundaciones europeas

sobre la participación de las Naciones Unidas. Se fortalecieron las alianzas con la Cámara de Comercio de los Estados Unidos, la Corporación Africana de Reaseguros y el Corporate Council on Africa. El Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional colabora estrechamente con la Asociación pro Naciones Unidas de los Estados Unidos de América, con sus secciones locales, y con el Consejo Empresarial para las Naciones Unidas, con el propósito de promover las causas de la Organización y lograr la participación de la comunidad empresarial en asociaciones de colaboración. Además, el Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional proporciona asesoramiento a organizaciones que procuran recaudar fondos para las causas de las Naciones Unidas.

F. Ejemplos de proyectos de colaboración sobre el terreno

48. Los proyectos de colaboración, contrariamente a las formas mundiales de colaboración estratégica, a menudo cuentan con sólo uno o un limitado número de colaboradores; tienen objetivos bien definidos y normalmente un plazo limitado de tiempo. Durante los dos últimos años, muchas organizaciones de las Naciones Unidas han comenzado a experimentar de manera más sistemática con proyectos de colaboración, tanto en la sede como, lo que es más importante, sobre el terreno. Por ejemplo, el PNUD participa en numerosas actividades de colaboración sobre el terreno y coordina y apoya el Pacto Mundial en el plano nacional en los países en los que lleva a cabo programas. Aunque el alcance del presente informe no permite hacer una valoración y un balance sistemáticos de dichas actividades de colaboración, se ponen de relieve algunos ejemplos recientes para ilustrar el modo en que pueden ejecutarse proyectos de colaboración en distintas esferas.

49. *Mejorar la educación.* Una actividad de colaboración entre el UNICEF, Itau (el segundo de los principales bancos del Brasil) y CENEPEC (una ONG local), se centró en conseguir 2,5 millones de dólares para promover cuestiones relativas a la educación de los niños y mejorar la calidad de la educación primaria. En 1994 el Itau puso en funcionamiento un plan de inversión y capitalización para beneficiar a los niños brasileños a través del UNICEF. Mediante la alianza, se diseñaron, elaboraron y distribuyeron a 28.000 escuelas primarias públicas materiales didácticos sobre las mejores prácticas, se facilitaron sesiones de capacitación en el plano regional y se elaboró y aplicó un modelo de actividades extraescolares. Gracias al premio sobre educación del UNICEF e Itau, se presentaron más de 1.500 proyectos de ONG y se seleccionaron más de 30 que ganaron un total de 264.000 dólares. Asimismo, la alianza realizó una campaña de promoción en los medios de difusión.

50. *Eliminar el trabajo infantil.* Una actividad de colaboración entre el UNICEF, Ikea, la Organización Mundial de la Salud (OMS) y comunidades locales se centró en el objetivo de destinar 450.000 dólares a impedir el trabajo infantil en el “triángulo de las alfombras” del Estado de Uttar Pradesh en el norte de la India. En el proyecto se trabajó con comunidades rurales para concienciarlas sobre el tema y movilizarlas en torno a estrategias para impedir el trabajo infantil. Se realizaron campañas de matriculación escolar y se crearon centros de aprendizaje alternativos según las necesidades. Mediante la formación de grupos de autoayuda, el proyecto contribuye también a que las mujeres rurales mejoren su situación económica al facilitarles el acceso a créditos y oportunidades de generación de ingresos, con lo que reducen la carga de las deudas. Como consecuencia del proyecto, 24.000 niños asisten actualmente a la escuela y más de 6.000 mujeres tienen la posibilidad de

aportar ingresos a sus familias. A partir del éxito del proyecto, Ikea y el UNICEF decidieron ampliarlo para incluir otros 300 pueblos de la misma zona, con lo que aumentó a 500 el total de pueblos que participan en él.

51. *Promover las cuestiones relativas a los jóvenes.* El UNICEF, Levi Strauss & Co., y MTV Asia crearon una asociación para brindar a los jóvenes de Asia una oportunidad de pronunciarse sobre cuestiones sociales que les afectaran. La campaña “*Speak Your Mind*” (Di lo que piensas) constituyó la base de una carta de la juventud de Asia que se presentó a las Naciones Unidas en Nueva York durante el período extraordinario de sesiones de la Asamblea General sobre la infancia. La campaña apoyó el objetivo del UNICEF de aportar al Movimiento Mundial en favor de la infancia colaboradores de los medios de difusión influyentes. Levi Strauss y su fundación asignaron un total de 270.000 dólares a fin de que el UNICEF los utilizara en la celebración de un contrato con MTV Asia para la elaboración de documentales basados en los temas que aparecieron en las discusiones de los jóvenes.

52. *Tecnología de la información.* El Programa de Asia y el Pacífico de Información para el Desarrollo del PNUD, con sede en Kuala Lumpur, promovió una colaboración con Cisco Systems en 1999 que se ha ampliado desde entonces hasta incluir a la mayoría de los países menos adelantados. Se dedica a crear mano de obra capacitada para diseñar, establecer y mantener redes informáticas susceptibles de apoyar a organizaciones nacionales y mundiales. La iniciativa de los países menos adelantados preveía que la creación de academias para el establecimiento de redes del Programa Cisco llegara a algunas de las personas más pobres del mundo en la mitad de los países menos adelantados a finales de 2001. En dos años 3.370 estudiantes de los países menos adelantados y 278 instructores han tenido acceso a capacitación industrial en 83 academias diferentes para el establecimiento de redes del Programa Cisco. Se han creado academias en 33 de los 49 países menos adelantados.

53. *Potenciación de las comunidades locales.* Un proyecto de colaboración en el que participan el PNUD, la empresa British Petroleum y el Gobierno de Indonesia, la estrategia de crecimiento diversificado, abarca las regiones de Kepala Burung y Raja Ampat en la provincia de Papua, a la que afectarán directamente dos grandes proyectos, Tangguh Liquefied Natural Gas y Gag Island Nickel (un proyecto minero). Tiene como objetivo fortalecer al gobierno y a la población locales para que gestionen los cambios que originarán dichos proyectos a gran escala y capacitar a las comunidades locales para que asimilen su repercusión de un modo ambientalmente sano y socialmente beneficioso.

54. En China el PNUD llevó a cabo recientemente una evaluación de las consecuencias sociales de la construcción del oleoducto Oeste-Este para garantizar que se tengan en cuenta las preocupaciones sociales y comunitarias y que las comunidades locales que se encuentran a lo largo de su trazado obtengan los máximos beneficios del proyecto. El PNUD colaboró con Shell, el Gobierno, PetroChina, varias universidades, instituciones de desarrollo y autoridades locales.

55. *Apoyar la pequeña empresa.* En Angola el PNUD tiene un acuerdo con Chevron Texaco para fomentar el crecimiento económico y social sostenible mediante el apoyo al desarrollo de la pequeña empresa. El programa para la empresa de Angola, que se estableció para facilitar la colaboración, promoverá la formación profesional, la creación de pequeñas empresas, el acceso a créditos y la creación de empleos para pequeñas empresas en todo el país.

56. *Derechos humanos*. En Venezuela el PNUD, junto con el Gobierno, Amnistía Internacional y Statoil, ha colaborado para crear la capacidad dentro del sistema judicial nacional sobre cuestiones relativas al derecho internacional en materia de derechos humanos. Un grupo de jueces y fiscales federales recibieron capacitación y formarán a sus colegas en todo el país.

57. *Desarrollo sostenible*. En la primera gran actividad de colaboración entre el sector público y el privado en Europa central y oriental, el PNUD, junto con PKN Orlen, la mayor empresa petrolera de Polonia, está promoviendo la responsabilidad social de las empresas y el desarrollo sostenible en Plock. Representantes de la sociedad civil, empresas y administraciones municipales buscarán modos de estimular el desarrollo económico local, mejorar las condiciones de vida y la seguridad pública, perfeccionar la infraestructura técnica de la ciudad y proteger su patrimonio cultural y su medio ambiente. El PNUD ha ayudado ya a 80 municipios a armonizar sus objetivos de desarrollo económico y social con la conservación del medio ambiente. En dichos proyectos se ha puesto en práctica el Programa 21, la referencia mundial para el desarrollo sostenible, mediante la realización de inspecciones basadas en las directrices del Programa.

58. *“Comité sin papel”*. En 2003 el Comité encargado de las Organizaciones no Gubernamentales se convirtió en el primer Comité de las Naciones Unidas que automatizó completamente las oficinas y utilizó la tecnología de la información para realizar su labor oficial sin grandes volúmenes de documentación en papel. La iniciativa de colaboración, encabezada por la Sección de las Organizaciones No Gubernamentales de la División de Apoyo y Coordinación con el Consejo Económico y Social de la Secretaría, forma parte de las actividades en curso para mejorar la eficacia del Comité encargado de las Organizaciones no Gubernamentales y de sus métodos de trabajo. El “Comité sin papel” es una actividad de colaboración en la que participan la comunidad empresarial e instituciones docentes. Un préstamo de Hewlett-Packard Corporation permite tener disponible el material necesario, consistente en 25 ordenadores portátiles y conexiones inalámbricas. El Mumbai Educational Trust de Bombay ha proporcionado los recursos humanos necesarios para poner a punto los programas y ayudar a los miembros del Comité. Cuando esté plenamente operativo, el “Comité sin papel” permitirá que los usuarios dispongan de actualizaciones continuas de los documentos procedentes de la Presidencia y la Secretaría, transferencias de datos para que sea más fácil archivarlos, mensajes electrónicos, posibilidad de plantear electrónicamente preguntas de manera simultánea, de tomar notas y redactar informes y realizar recuentos electrónicos de votos. Además, la utilización de ordenadores portátiles durante los períodos de sesiones del Comité compensará, a la larga, el costo de unas 160 carpetas que contienen aproximadamente 40.000 páginas de documentación.

59. *Derechos humanos*. El Representante Regional de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos para la región nórdica y báltica se puso en contacto con Statoil en agosto de 2000 para pedir ayuda en el contexto del primer principio del pacto mundial (respeto y promoción de los derechos humanos).

60. Tras varios meses de contactos y discusiones con la Secretaría de las Naciones Unidas, se firmó en Estocolmo en mayo de 2001 el acuerdo de colaboración entre Statoil y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos y se recibió poco después la primera aportación de 1 millón de coronas

noruegas (aproximadamente 137.000 dólares). Statoil apoya a la Oficina por medio de una donación anual y renovable para fines generales y realiza varios tipos de aportaciones complementarias de apoyo sobre el terreno. La Oficina colabora con Statoil mediante el intercambio de información y la transferencia de conocimientos en los países donde las dos organizaciones realizan actividades y acerca de temas relacionados con los derechos humanos. Asimismo, la Oficina participa en el diálogo anual sobre desarrollo sostenible de Statoil.

61. El acuerdo se renovó en 2002 y 2003 con aportaciones para fines generales de 1 millón de coronas noruegas (137.000 dólares) al año. Statoil ha ampliado su apoyo en el plano nacional mediante el diálogo directo entre sus respectivos directores nacionales en Azerbaiyán y una aportación de 50.000 dólares para la reconstrucción de escuelas destinadas a las personas desplazadas en el interior del país. Statoil donó igualmente 180.000 dólares para proyectos en materia de salud y educación en Angola destinados a los refugiados que retornaban y a los desplazados internos y, además, está prevista la donación de 1 millón de coronas noruegas (137.000 dólares) para un proyecto en materia de educación para la integración plurilingüe destinado a 500.000 estudiantes de enseñanza media en 10.000 escuelas de la región septentrional.

62. *Eficiencia ecológica.* Como parte de su contribución al Pacto Mundial, la empresa BASF está investigando la eficiencia ecológica de varias tintorerías textiles en Marruecos, junto con la ONUDI. El mandato de la ONUDI es promover la industrialización sostenible en asociación con el PNUMA. BASF y sus colaboradores presentaron conjuntamente el proyecto en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible en Johannesburgo (Sudáfrica).

63. La ONUDI, el PNUMA y BASF han colaborado para elaborar un conjunto de programas que utiliza datos técnicos esenciales para calcular el modo de mejorar la eficiencia ecológica de distintas fases del proceso de producción. En colaboración con personal de los centros nacionales de producción menos contaminantes, las empresas pueden utilizar los programas para calcular y comparar los costos y los efectos de sus procesos sobre el medio ambiente. El proyecto muestra la integración satisfactoria de conocimientos técnicos de vanguardia en proyectos de cooperación técnica.

IV. Experiencia adquirida

64. Las asociaciones de colaboración son un mecanismo que complementa la labor de las Naciones Unidas para alcanzar sus metas y objetivos. No obstante, cada uno de los organismos del sistema aporta su contribución única a este mosaico universal. En consecuencia, los acuerdos de cooperación que dichos organismos celebran con agentes no estatales vienen determinados por sus mandatos específicos, sus modalidades operativas y los objetivos inmediatos que deben alcanzar como contribución al conjunto. No existe un modelo único que garantice el éxito de las asociaciones de colaboración entre las Naciones Unidas y los agentes no estatales. No obstante, la experiencia adquirida a partir de las colaboraciones que han tenido lugar hasta la fecha permiten extraer algunas conclusiones generales, y sugieren asimismo que podría haber lugar a compartir tales experiencias de forma continuada y sistemática entre las distintas partes del sistema de las Naciones Unidas.

65. Por lo general los organismos del sistema de las Naciones Unidas han venido estableciendo estas asociaciones de colaboración de manera individual; no se ha impuesto desde arriba un modelo universal. Así, las asociaciones pueden considerarse como un fenómeno que surge desde la base. Se han hecho muchos experimentos por razones de necesidad, lo que ha dado lugar a experiencias diferentes, buenas y malas. En general, ha habido un aumento de asociaciones de colaboración durante los últimos dos años. También se ha producido una cierta consolidación y se ha conseguido un mejor entendimiento de sus límites así como de las estructuras institucionales de apoyo que se precisan para que resulten de ayuda en la consecución de los objetivos de las Naciones Unidas.

66. Una de las principales experiencias adquiridas es que estas formas de colaboración contribuyen de manera decisiva a la renovación organizativa. A fin de mantener el interés y el compromiso de todos los participantes, las asociaciones deben demostrar su valor práctico mediante la obtención de resultados concretos. Así pues, los mecanismos de colaboración están ayudando a introducir un nuevo paradigma operativo sinérgico, basado en los resultados y que abarca a una pluralidad de interesados, lo que está mejorando la eficacia de la Organización y su capacidad para alcanzar las metas propuestas.

67. La fuerza inherente a las asociaciones de colaboración deriva de la necesidad que tienen de superar la prueba del mundo real. Ello garantiza que los recursos de la Organización se irán dirigiendo progresivamente hacia tareas de éxito y en consecuencia ayuda a que mejoren la productividad y la eficacia generales. A diferencia de las iniciativas programadas, que dependen de la planificación a largo plazo, las asociaciones de colaboración son flexibles, pueden ajustarse y cuentan con una metodología interna para corregir los posibles errores en su propio funcionamiento.

68. La Organización ha desplegado esfuerzos concertados para garantizar su integridad abriendo al mismo tiempo un espacio para la innovación. El Secretario General publicó en julio de 2000 las directrices de las Naciones Unidas en la materia, que han servido de base a los distintos organismos del sistema para elaborar sus propias directrices específicas. Desde el lanzamiento de tales directrices de las Naciones Unidas se ha adquirido gran cantidad de experiencia práctica. En la actualidad se está realizando un proceso de revisión, que resulta extremadamente importante para sacar conclusiones que puedan servir para actualizar las directrices y, en última instancia, mejorar la dinámica de las asociaciones de colaboración, asegurando al mismo tiempo la independencia y la integridad de la Organización.

69. Hace ya mucho tiempo que se viene reconociendo la necesidad de compartir las experiencias prácticas. En ese sentido, los centros de coordinación de los organismos de las Naciones Unidas especializados en las asociaciones de colaboración han empezado a actuar en consecuencia. Las reuniones celebradas en 1999 y 2001 han subrayado la necesidad y la voluntad de los profesionales de todo el sistema de las Naciones Unidas de compartir sus experiencias. Más recientemente, en el otoño de 2002, el Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional y el Pacto Mundial organizaron una reunión con representantes de 29 organismos y departamentos de las Naciones Unidas para discutir los logros, desafíos y tareas implícitos en la promoción de los objetivos de desarrollo del Milenio mediante iniciativas conjuntas entre los sectores público y privado. En ese marco se compartieron experiencias, se identificaron las limitaciones y se discutieron las acciones futuras.

Además, se convino en la necesidad de reforzar la creación de asociaciones de colaboración en todos los aspectos clave de las operaciones de las Naciones Unidas, especialmente en el ámbito de los países. Dentro del sistema de las Naciones Unidas debería fomentarse la innovación, la creatividad y la toma de riesgos admisibles, al igual que la interacción entre los funcionarios de las Naciones Unidas y las entidades del sector privado y otros agentes no estatales en fundaciones, ONG y asociaciones profesionales.

70. La celebración de la próxima reunión de los centros de coordinación de las Naciones Unidas, que será organizada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, está prevista para principios de 2004. Uno de los puntos importantes a tratar será la aplicación de las directrices en materia de asociaciones de colaboración y la experiencia práctica adquirida.

71. Los centros de coordinación desempeñan en la actualidad el papel de promotores de las asociaciones de colaboración dentro del sistema. Sus reuniones han dado lugar a muchos acuerdos de colaboración internos. Algunos grupos han identificado problemas comunes, como la necesidad de obtener mayores recursos y crear capacidad, y han colaborado en busca de soluciones óptimas. En la actualidad existen más oportunidades de aprender de la experiencia de los demás.

72. Las asociaciones de colaboración establecidas hasta el momento han permitido extraer una serie de conclusiones más específicas, entre las que se incluyen las siguientes.

Las asociaciones de colaboración necesitan apoyo

73. El éxito en la creación de mecanismos de colaboración depende de los recursos de que se disponga durante la fase inicial y de que haya espacio y tiempo para experimentar. Dado que los resultados son difíciles de predecir, justificar la asignación de fondos a los procesos de colaboración es igualmente complicado. Sin embargo, una asociación de colaboración que tenga éxito puede generar repercusiones mucho mayores que las de un proyecto convencional al aumentar la eficacia de todos los agentes y reforzar el acceso a recursos del sector privado.

Las asociaciones de colaboración deben ser económicamente rentables

74. La movilización de recursos y la filantropía son conceptos claramente diferenciados de las asociaciones estratégicas. En estas últimas, es la convergencia de intereses lo que define el punto de partida común de la labor de cooperación. Las entidades con fines de lucro no realizan labores filantrópicas normalmente. Por el contrario, necesitan entender con claridad que colaborar en el logro de los objetivos de las Naciones Unidas resulta rentable desde un punto de vista económico. Las razones de su participación pueden ser muy variadas e ir desde motivos de imagen o de protección de inversiones a largo plazo a la creación de mercados futuros, la mejora de la calidad de los proveedores y la contribución a un entorno económico más estable y predecible.

75. El éxito en la recaudación de fondos requiere un tipo de esfuerzo particular que tiene poco que ver con la creación de asociaciones de colaboración eficaces, en las que el motivo no es “hacer el bien” sino “definir un terreno común para hacer lo correcto”. En consecuencia, la recaudación de fondos por una parte y la creación de asociaciones de colaboración por la otra exigen enfoques y aptitudes diferentes.

Distinguir entre estas dos categorías y elaborar el enfoque particular que se necesita en cada caso son elementos esenciales del proceso de aprendizaje.

Centralización frente a descentralización

76. La determinación de si las asociaciones de colaboración de las Naciones Unidas deberían ponerse en marcha de manera descentralizada (es decir local) o si habría que crear estructuras de apoyo centrales (es decir nacionales, regionales o internacionales) dependerá del tipo de asociación de que se trate. Las asociaciones encargadas de proyectos evolucionan habitualmente hacia una profunda descentralización. La participación de la población local y el conocimiento detallado de los microdesafíos, así como la capacidad de producir resultados y de ejecutar las medidas son las características definitorias de las asociaciones relativas a proyectos coronadas por el éxito. De hecho, multitud de proyectos de asociación, entre los que se encuentran algunos de los más exitosos, han evolucionado de abajo hacia arriba, habiendo comenzado frecuentemente como experimentos pequeños y crecido posteriormente (o en algunos casos desaparecido) cuando comenzó la etapa de ejecución. Sin embargo, las asociaciones estratégicas a menudo se inician con la ayuda y el apoyo político del poder central. Por su parte, las asociaciones estratégicas globales presuponen la existencia de una entidad central de apoyo, que actúa como el centro de la administración y la gestión de los recursos. Estas asociaciones estratégicas pueden llegar a ser de propiedad local y adquirir arraigo, pero el apoyo de una autoridad central resulta crucial para su evolución.

Los dos papeles de la Organización: creación del marco de la asociación y ejecución

77. El papel más importante que pueden desempeñar las Naciones Unidas en este ámbito consiste en facilitar la creación de asociaciones y proporcionarles el marco que necesitan. La Organización se encuentra en una posición privilegiada para promover la creación de mecanismos de colaboración debido a su poder de convocatoria, neutralidad, integridad, liderazgo, conocimientos y capacidad de motivar a los agentes no estatales. La experiencia reciente de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible ha demostrado que esos activos pueden utilizarse para inspirar a los agentes no estatales a alinear sus actividades con los objetivos de las Naciones Unidas. Asociaciones específicas para alcanzar esta meta, tales como el “Virtual Exhibit”¹, han demostrado que la Organización puede capitalizar sus ventajas esenciales.

78. En algunas situaciones, especialmente en los países en desarrollo, las Naciones Unidas pueden verse en la necesidad de participar en asociaciones para desempeñar labores ejecutivas. Los conocimientos obtenidos por medio del trabajo operativo pueden servir para informar el proceso de creación de la asociación. Sin embargo, podrían aparecer tensiones entre el papel de “intermediario” neutral en la gestación de la asociación y el de socio colaborador en las tareas ejecutivas. Los órganos de las Naciones Unidas que participan en la creación de asociaciones en que desempeñan simultáneamente ambas funciones deben ser conscientes de estas posibles tensiones y hacerles frente cuando sea necesario.

Las formas de colaboración obligan a experimentar y a correr riesgos, y desafían a las estructuras jerárquicas establecidas

79. La experimentación es fundamental en la evolución de las formas de colaboración. Proporcionar el espacio institucional necesario para que puedan establecerse buenas formas de colaboración, y puedan excluirse aquéllas que no dan buenos resultados, fomentando así un proceso evolutivo, exige adoptar una actitud abierta respecto de la experimentación.

80. Las formas de colaboración plantean un desafío a las estructuras jerárquicas establecidas ya que suelen funcionar horizontalmente y van más allá de los límites institucionales. La filosofía y la práctica de las formas de colaboración contrastan con las estructuras establecidas y, a menudo, entran en conflicto con los regímenes institucionales existentes. Compaginar la necesidad de la flexibilidad operacional con las jerarquías institucionales existentes es un desafío importante y una oportunidad inmejorable para fomentar el cambio institucional y la renovación. El aumento de enfoques relacionados con formas de colaboración en muchas organizaciones de las Naciones Unidas ya ha producido cambios significativos. Sin embargo, el liderazgo es la clave del éxito del cambio. Uno de los aspectos importantes del éxito del cambio institucional es estimular a los agentes del cambio en el marco de las organizaciones de las Naciones Unidas, al tiempo que se vela por su integridad.

Características de las formas de colaboración eficaces

El desarrollo de formas de colaboración eficaces no es una ciencia sino un arte. Para ello, se deben fomentar la creatividad y la innovación. Las distintas modalidades de asociaciones de colaboración se adaptarán a distintos objetivos y contextos. Sin embargo, muchas de las formas de colaboración eficaces tienen las mismas características, que son:

- Una amplia gama de asociados procedentes de distintos grupos de interesados, con competencias complementarias;
- Visión común de los objetivos de las asociaciones de colaboración, y dedicación a éstos, y suficiente interés común para cumplir esos objetivos;
- Un enfoque sumamente participativo, que incluye a todos los asociados en los procesos de adopción de decisiones;
- Acuerdos que exponen las funciones y las responsabilidades de todos los asociados e incluyen objetivos claros;
- Comunicación sincera, abierta y periódica tanto dentro de las asociaciones de colaboración como con los interesados de fuera;
- Reconocimiento de que las distintas partes interesadas pueden aportar distintos tipos de autoridad y/o recursos (por ejemplo, autoridad económica, autoridad política, credibilidad moral y conocimientos en materia de desarrollo) y de que todos esos recursos desempeñan un papel importante en el cumplimiento de los objetivos de las formas de colaboración;
- Buena disposición para innovar y correr riesgos y buena voluntad por parte de los asociados para *compartir* riesgos;
- Flexibilidad y apertura a las estrategias de cambio cuando surgen problemas

- Mecanismos de presentación de informes y de evaluación que garantizan la transparencia y la precisión;
- Conexión evidente entre los objetivos y los procesos de las formas de colaboración y los marcos intergubernamentales; y
- Conexión importante entre las partes interesadas y los procesos de adopción de decisiones en el plano local y/o nacional, y dedicación para satisfacer las necesidades locales.

V. Desafíos futuros

81. Para que las Naciones Unidas aprovechen plenamente los beneficios que pueden obtenerse de las formas de colaboración con los agentes no estatales, es necesario que la Organización adopte un enfoque más sistemático en relación con la promoción de su desarrollo. Dicho enfoque deberá hacer frente a los siguientes desafíos:

Velar por que las formas de colaboración apoyen y no perjudiquen los procesos intergubernamentales oficiales sin perjudicarlos

82. Algunas partes interesadas han manifestado su preocupación por el hecho de que al centrarse en el establecimiento de asociaciones de colaboración voluntarias, las Naciones Unidas podían reducir y desviar la atención de la presión que se ejerce sobre los gobiernos para que apliquen los objetivos. Si bien hay que tomar en serio esas preocupaciones, la experiencia ha demostrado que en muchos casos las formas de colaboración pueden desempeñar un papel clave en la facilitación de la adopción de decisiones gubernamentales y en el apoyo a la formulación y a la aplicación de políticas efectivas en el plano nacional. A medida que las Naciones Unidas difunden el uso del modelo de formas de colaboración será imprescindible que todas las partes de la Organización velen por que las asociaciones de colaboración apoyen y complementen los procesos oficiales de las Naciones Unidas y la determinación de políticas en el plano nacional. Asimismo es importante que se estudie si las formas de colaboración que afirman apoyar los objetivos de las Naciones Unidas realizan contribuciones específicas para aplicar esos objetivos.

Incentivos para que el personal establezca formas de colaboración e introduzca innovaciones

83. Desde que se publicó el informe del Milenio se ha hecho mucho hincapié en las formas de colaboración al nivel más elevado en el marco de las Naciones Unidas. Sin embargo, la capacitación y al fortalecimiento de la capacidad son importantes. También se debería fomentar la innovación y la capacidad de correr riesgos. La Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas en Turín (Italia) ya ha adquirido una experiencia considerable y ha organizado una serie de cursos de capacitación, al tiempo que ha llevado a cabo iniciativas piloto para mejorar las capacidades del sistema de las Naciones Unidas para tratar con el sector privado. Seguir fortaleciendo la Escuela Superior del Personal en esa esfera podría propiciar la introducción de cambios institucionales positivos.

Crear enfoques estrictos e inclusivos para la evaluación de los acuerdos de colaboración

84. La transparencia y la rendición de cuentas son elementos importantes en todos los acuerdos de colaboración establecidos entre las Naciones Unidas y entidades no estatales. Además de adoptar medidas de integridad interna, es necesario evaluar e identificar metodologías en materia de mejores prácticas. Las metodologías empleadas en las evaluaciones deberían ser participativas e incluir tanto a las organizaciones pertinentes como a grupos más amplios de interesados. Los procesos de las Naciones Unidas para evaluar los acuerdos de colaboración deberían vincularse también a la toma de decisiones respecto de si mantener o abandonar las asociaciones que no cumplen sus objetivos.

Compartir la experiencia adquirida y determinar las mejores prácticas

85. En muchas partes de las Naciones Unidas se está acopiando información sobre los procesos de colaboración que han tenido éxito. Sin embargo, es necesario hacer mayor hincapié en la difusión de esta información en todo el sistema de las Naciones Unidas. Hay que crear estrategias activas (utilizando por ejemplo, reuniones) y pasivas (utilizando por ejemplo, la Web). Las reuniones de los coordinadores de las Naciones Unidas deberían celebrarse con mayor regularidad.

Crear capacidad para la intermediación y facilitación de los acuerdos de colaboración

86. La capacidad de facilitar con eficacia puede ser esencial para el establecimiento de acuerdos de colaboración fructíferos. Si bien las Naciones Unidas ya tienen algo de experiencia en materia de intermediación y facilitación de asociaciones, es necesario perfeccionar esta capacidad de manera más sistemática en toda la Organización. La capacitación debería basarse en la experiencia adquirida gracias a las asociaciones de las Naciones Unidas que han tenido éxito y debería orientarse a profesionalizar los conocimientos necesarios para establecer acuerdos de colaboración. No cabe duda de que convendría crear equipos especializados de facilitadores o intermediarios a los que pudiesen recurrir todas las partes del sistema de las Naciones Unidas. También habría que crear incentivos para que las oficinas iniciaran asociaciones.

Proporcionar fondos y otros recursos para los procesos de asociación

87. El establecimiento de asociaciones es un proceso que requiere recursos considerables. Los procesos de asociación presentan también más riesgos que los proyectos convencionales, puesto que sus resultados son menos previsibles. Para aprovechar al máximo el potencial de los acuerdos de colaboración, las Naciones Unidas deberán arriesgarse a destinar tiempo y dinero a los procesos de concertación de acuerdos de colaboración. Convendría tal vez que algunas partes del sistema de las Naciones Unidas prestasen apoyo a la creación de asociaciones.

Crear asociaciones estratégicas que multipliquen o reproduzcan las mejores prácticas

88. Muchas de las asociaciones creadas por las Naciones Unidas se han centrado en un objetivo relativamente limitado, en un único tipo de actividad. Estos proyectos han sido a menudo extremadamente efectivos en su ámbito, pero para aprovechar al

máximo el potencial del modelo de asociaciones, las Naciones Unidas deberán centrarse en las *asociaciones estratégicas* que, al repercutir simultáneamente en distintos tipos de actividades (por ejemplo, prestando apoyo a la creación de marcos normativos efectivos, usando fondos públicos para movilizar inversiones privadas y usando los conocimientos del sector privado y de la sociedad civil para crear nuevos enfoques de ejecución operacional), puedan multiplicar sus efectos y lograr progresos mucho más amplios y sostenibles en el cumplimiento de los objetivos de la Organización.

La función de los gobiernos

89. Por otra parte para aprovechar al máximo las oportunidades ofrecidas por los acuerdos de colaboración, los gobiernos deberán también hacer frente a nuevos desafíos. Los gobiernos nacionales son asociados esenciales en muchos de los acuerdos de colaboración de las Naciones Unidas en vigor y pueden proporcionar marcos para sus propias asociaciones, tanto a nivel nacional como internacional. Para aprovechar al máximo el potencial tanto de las asociaciones dirigidas por la Organización como de sus propias asociaciones, los gobiernos deberán también:

- Crear capacidad para intermediar en la concertación de acuerdos de colaboración;
- Proporcionar incentivos para el establecimiento de acuerdos de colaboración;
- Alentar la experimentación y las innovaciones; y
- Proporcionar financiación inicial para los enfoques innovadores y prometedores.

90. Los gobiernos pueden desempeñar también un papel importante en el fomento del civismo responsable de las empresas a nivel mundial, lo que debería incitar a más empresas a formar parte de acuerdos de colaboración. También se encuentran en buena posición para crear medios efectivos que vinculen los acuerdos de colaboración a los marcos intergubernamentales y para contribuir al fomento de los sistemas de rendición de cuentas que serán necesarios para afianzar la legitimidad de las asociaciones.

VI. Conclusión

91. Los acuerdos de colaboración con entidades no estatales desempeñan una función cada vez más importante en la labor de la Organización. Las entidades de las Naciones Unidas han acumulado experiencia y capacidad y han aprendido a colaborar con entidades no estatales para prestar apoyo a los objetivos de las Naciones Unidas. Las conferencias de las Naciones Unidas celebradas recientemente han dado más impulso al crecimiento de los acuerdos de colaboración, por lo que se refiere tanto a las asociaciones para la ejecución de proyectos sobre el terreno como a las asociaciones estratégicas de índole mundial. Las asociaciones desempeñan un papel particularmente importante en la ejecución de los compromisos contraídos en las principales conferencias y cumbres de las Naciones Unidas, y en la labor que se realiza para lograr los objetivos de desarrollo del Milenio. Los acuerdos de colaboración facilitan también el cambio institucional y contribuyen a que la Organización aumente su eficacia. Los acuerdos de asociación estratégica de índole mundial basados en el civismo responsable de las empresas ofrecen además la oportunidad de combinar la

promoción de los valores universales con nuevos esfuerzos encaminados a encontrar soluciones prácticas.

92. Sin embargo, para poder aprovechar al máximo la posible contribución de los acuerdos de colaboración a la labor de la Organización, es necesario que, en todo el sistema de las Naciones Unidas, se utilice un criterio más coherente y sistemático para crear y prestar apoyo a dichos acuerdos. Este criterio debería estar orientado a ayudar a la Organización a superar los problemas que se plantean, como la necesidad de proporcionar mejores incentivos para el establecimiento de asociaciones; de compartir las mejores prácticas de manera más sistemática; de crear una base más amplia de conocimientos para actuar de intermediarios en la concertación de acuerdos de colaboración; de crear procesos más estrictos para informar acerca de los acuerdos de colaboración y rendir cuenta sobre ellos; y de determinar y difundir las mejores prácticas y crear instrumentos y orientaciones genéricos para las asociaciones.

93. Puesto que los acuerdos de colaboración incluyen muchas partes distintas del sistema de las Naciones Unidas, será necesario realizar una labor adicional de consulta y coordinación internas para promover un criterio común. La Oficina de Alianzas, que consolidará la Oficina del Pacto Mundial y el Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional, está en buena situación para aprovechar la experiencia acumulada hasta ahora, así como para mejorar el control de calidad y proporcionar un marco institucional más sólido que preste apoyo a las nuevas iniciativas que ofrecen perspectivas alentadoras. La Oficina de Alianzas buscará también las estrategias más prometedoras a los efectos de que las Naciones Unidas adopten un criterio más sistemático y coordinado para el establecimiento de una colaboración efectiva con entidades no estatales. Además, se le podría encomendar el examen de las importantes cuestiones políticas que se han planteado a raíz de que la Organización utiliza con más frecuencia los acuerdos de colaboración como modalidad para alcanzar sus objetivos. De esta forma, la amplia experiencia reunida en materia de establecimiento de asociaciones en todo el sistema de las Naciones Unidas podría aprovecharse para crear un marco sistemático y efectivo que permitiera encontrar las formas más efectivas para alcanzar los apremiantes objetivos prioritarios.

Notas

¹ Véase www.virtualexhibit.net.