

---

**MARCO DE  
COOPERACIÓN DE  
LAS NACIONES  
UNIDAS PARA EL  
DESARROLLO  
SOSTENIBLE**

---

**FINAL**

**MARCO DE COOPERACIÓN DE LAS  
NACIONES UNIDAS PARA EL  
DESARROLLO SOSTENIBLE**

-

**Directrices Internas**

**VERSIÓN EDITADA – 3 de junio de 2019**

## Índice

<b>SIGLAS</b>	3
<b>PREFACIO</b>	4
<b>Novedades</b>	6
<b>CAPÍTULO 1: UNA ALIANZA PARA LA CONSECUCIÓN DE LA AGENDA 2030</b>	7
<b>1.1. ¿Qué es el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible?</b>	7
<b>1.2. Duración del Marco de Cooperación</b>	12
<b>1.3. Principios rectores del Marco de Cooperación</b>	12
<b>1.4. Implementación de los principios rectores del Marco de Cooperación</b>	15
<b>1.5. Estrategia de comunicaciones del Marco de Cooperación revitalizado</b>	16
<b>CAPÍTULO 2: DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL MARCO DE COOPERACIÓN</b>	16
<b>2.1. Comprensión del panorama del desarrollo a nivel nacional</b>	16
<b>2.1.1. Armonización con la estrategia nacional de desarrollo</b>	16
<b>2.1.2. Análisis común de las Naciones Unidas sobre el país</b>	17
<b>2.1.3. Conjunto de herramientas de análisis de los ODS</b>	19
<b>2.2. Proceso de diseño del Marco de Cooperación</b>	20
<b>2.2.1. Modelo lógico</b>	20
<b>2.2.2. Prioridades estratégicas</b>	22
<b>2.2.3. Resultados del Marco de Cooperación</b>	23
<b>2.2.4. Productos del Marco de Cooperación</b>	23
<b>2.2.5. Indicadores</b>	24
<b>2.2.6. Finalización, examen y validación del Marco de Cooperación</b>	24
<b>CAPÍTULO 3: CONFIGURACIÓN DEL EQUIPO DE LAS NACIONES UNIDAS EN EL PAÍS EN APOYO DEL MARCO DE COOPERACIÓN</b>	25
<b>CAPÍTULO 4: LA FINANCIACIÓN DE LOS ODS Y LA RECAUDACIÓN DE FONDOS DEL MARCO DE COOPERACIÓN</b>	26
<b>4.1. Análisis del panorama financiero</b>	26
<b>4.2. El marco de recaudación de fondos del Marco de Cooperación</b>	26
<b>4.3. Vinculación de la recaudación de fondos del Marco de Cooperación con la financiación de los ODS</b>	27
<b>CAPÍTULO 5: APLICACIÓN DEL MARCO DE COOPERACIÓN</b>	29
<b>5.1. Aplicación del Marco de Cooperación mediante los programas de desarrollo del país elaborados por las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo</b>	29
<b>5.2. Coordinación de la aplicación del Marco de Cooperación a través de los grupos de resultados</b>	30

<b>5.3. Coordinación de la aplicación del Marco de Cooperación mediante planes de trabajo conjuntos</b>	31
<b>5.4. Programación conjunta del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y programas conjuntos</b>	31
<b>5.5. UN INFO</b>	31
<b>CAPÍTULO 6: SEGUIMIENTO, PRESENTACIÓN DE INFORMES Y EVALUACIÓN DEL MARCO DE COOPERACIÓN</b>	32
<b>6.1. Programación adaptable</b>	32
<b>6.2. Seguimiento y aprendizaje</b>	33
<b>6.3. Presentación de informes</b>	34
<b>6.4. Evaluación del Marco de Cooperación</b>	34
<b>CAPÍTULO 7: MECANISMOS DE GOBERNANZA DEL MARCO DE COOPERACIÓN EN APOYO DE LA IMPLICACIÓN NACIONAL</b>	36
<b>ANEXOS [EN PROCESO DE ELABORACIÓN. SE AÑADIRÁN CUANDO ESTÉN DISPONIBLES]</b>	37
ANEXO 1: Descripción de la hoja de ruta del Marco de Cooperación	37
ANEXO 2: Descripción del informe del análisis común de las Naciones Unidas sobre el país para el Marco de Cooperación	37
ANEXO 3: Descripción del Marco de Cooperación	37
ANEXO 4: Orientaciones sobre el anexo jurídico del Marco de Cooperación	37
ANEXO 5: Instrucciones para integrar las cláusulas de gestión de los programas y de los riesgos en el Marco de Cooperación	37

## SIGLAS

CR:	Coordinador/a Residente
MANUD:	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
OCDE:	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
ODM:	Objetivos de Desarrollo del Milenio
ODS:	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONG:	Organización no gubernamental
ONU:	Naciones Unidas
PNUD:	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
TAAP:	Transversalización, aceleración y apoyo a las políticas
UNEG:	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas

## PREFACIO

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible exige que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo sea ágil y coherente y que responda a las prioridades de los países y las necesidades de las personas. Para lograr la Agenda 2030 se requiere una programación basada en los derechos que se fundamente en un análisis nacional sólido, además de un nuevo impulso en favor de la acción colectiva y las alianzas, y de un enfoque centrado con suma precisión en ayudar a los países a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), sin dejar a nadie atrás.

Este es el espíritu que inspira las nuevas Directrices Internas para el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, un elemento fundamental de nuestro proceso de reforma.

Nuestros nuevos Marcos de Cooperación se basan en cuatro objetivos fundamentales.

En primer lugar, deben detallar claramente la respuesta colectiva de las Naciones Unidas para ayudar a los países a afrontar las prioridades y deficiencias nacionales en su camino hacia la consecución de los ODS. El Marco de Cooperación constituye un vehículo para fomentar la transformación económica, ofreciendo opciones para reorientar las políticas y prácticas económicas en torno a la sostenibilidad con el fin de lograr una transformación económica inclusiva, diversificada y centrada en el empleo, que promueva los derechos y el bienestar de todos los ciudadanos, fortalezca las economías y proteja el planeta.

En segundo lugar, el Marco de Cooperación debe encarnar el espíritu de alianza que constituye el fundamento de la Agenda 2030. Esto conlleva el establecimiento de alianzas con los Gobiernos de los países anfitriones, pero también con todas las partes interesadas (sociedad civil, mundo académico, parlamentos, sector privado, asociados bilaterales) con el fin de aprovechar los puntos fuertes e impulsar cambios transformadores.

En tercer lugar, los Marcos de Cooperación deben contribuir a que nuestra promesa colectiva de no dejar a nadie atrás se traduzca en medidas tangibles sobre el terreno, especialmente para los más desfavorecidos. Los equipos de las Naciones Unidas en los países necesitarán, más que nunca, ir más allá de los promedios nacionales para analizar datos más específicos, haciendo un mayor hincapié en la inclusión y en resolver las desigualdades.

Por último, el Marco de Cooperación debe proporcionar a los equipos de las Naciones Unidas en los países instrumentos para adaptar las respuestas a las necesidades y realidades específicas de cada Estado Miembro, velando por que todas las entidades, independientemente de que estén presentes sobre el terreno o no, puedan apoyar de forma eficaz la implementación a nivel nacional de la Agenda 2030.

Doy las gracias a los colegas de todo el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo por haber contribuido a dar forma a estas Directrices.



Somos conscientes de que el cumplimiento de la Agenda 2030 para todas las personas y en todas partes es la mejor oportunidad para que la humanidad logre progresivamente la plena efectividad de los derechos humanos y un futuro de paz y prosperidad para todos. Los nuevos Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas suponen una enorme oportunidad para ampliar la implementación de la Agenda 2030 y demostrar resultados concretos sobre el terreno.

De forma conjunta, como familia de la Naciones Unidas, aprovechemos todas las capacidades y activos del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con el fin de hacerlo posible.

**Amina J. Mohammed**

Vicesecretaria General de las Naciones Unidas

Presidenta del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible

## Novedades

1. El Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) ha pasado a denominarse Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (en adelante, “Marco de Cooperación”) a fin de reflejar de manera más precisa la relación que existe actualmente entre los Gobiernos y el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en lo que se refiere a la colaboración orientada a lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
2. Las nuevas directrices hacen hincapié en la primacía del Marco de Cooperación a la hora de articular las expectativas de los Gobiernos con respecto al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y de orientar las principales contribuciones de dicho sistema en los países. Los programas de los países específicos para cada entidad de las Naciones Unidas se derivan del Marco de Cooperación, y no a la inversa.
3. El Marco de Cooperación representa la oferta colectiva del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con el fin de ayudar a los países a ocuparse de las principales prioridades y deficiencias relacionadas con los ODS. Comienza y termina con un análisis del panorama del desarrollo nacional y de las prioridades de los países en cuanto a los ODS, entre otras cosas, desde la perspectiva del imperativo de no dejar a nadie atrás.
4. El Marco de Cooperación sirve como instrumento básico de rendición de cuentas entre el equipo de las Naciones Unidas en el país y el Gobierno del país anfitrión, así como entre los miembros del equipo en el país con respecto a los resultados colectivos en el ámbito del desarrollo. Cuenta con el apoyo de unas respuestas en materia de evaluación y gestión que son de alta calidad y de carácter obligatorio e independiente.
5. El análisis común de las Naciones Unidas sobre el país, que constituye la base del Marco de Cooperación, deja de analizar acontecimientos aislados para realizar una función analítica fundamental “en tiempo real”. Se espera que así sea más ágil y que refleje mejor la evolución de los contextos nacionales. La actualización periódica del análisis común sobre el país permitirá reducir el plazo para la formulación de un nuevo Marco de Cooperación.
6. Las metas e indicadores de los ODS se convierten en el marco de supervisión por defecto y se sustentan en bases de referencia desglosadas y definidas por países. Estos indicadores serán objeto de seguimiento en línea por medio de UN INFO, a nivel nacional, regional y mundial.
7. Se reconoce de manera explícita que existen elementos regionales y transfronterizos en el análisis común de las Naciones Unidas sobre el país y en el Marco de Cooperación.
8. El Marco de Cooperación pone en marcha un análisis de la configuración del equipo de las Naciones Unidas en el país a fin de garantizar que disponga de capacidad para cumplir los compromisos estipulados. El Marco de Cooperación se firma una vez completado este paso.
9. La presupuestación se realiza tras la firma del Marco de Cooperación. El presupuesto se engloba en el contexto más amplio de la financiación de los ODS.
10. El plazo para la preparación del Marco de Cooperación se reduce desde los 14,5 meses de media a nivel mundial hasta un período de entre 6 y 9 meses. Esto debería reducir los costos de transacción para los Gobiernos y otras partes interesadas. El hecho de mantener actualizado de forma razonable el análisis común de las Naciones Unidas sobre el país permitirá reducir considerablemente el período de tiempo necesario para la formulación del Marco de Cooperación.
11. El papel de liderazgo del Coordinador Residente (CR) de las Naciones Unidas se refuerza a lo largo de todo el proceso del Marco de Cooperación, en consonancia con la resolución 72/279 de la Asamblea General y el nuevo marco de gestión y rendición de cuentas.
12. El Marco de Cooperación contiene una afirmación clara del compromiso de las Naciones Unidas de cumplir su función normativa y del compromiso de no dejar a nadie atrás en la implementación de la Agenda 2030.
13. El Marco de Cooperación se vincula con nuevos instrumentos de coordinación y rendición de cuentas establecidos como parte de la reorientación del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, en consonancia con la resolución 72/279 de la Asamblea General.

## CAPÍTULO 1: UNA ALIANZA PARA LA CONSECUCCIÓN DE LA AGENDA 2030

1. En el presente documento se facilitan directrices a los equipos de las Naciones Unidas en los países para que planifiquen, financien, ejecuten y evalúen su apoyo a los países con el fin de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), por lo general durante un ciclo de cinco años. El Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (“Marco de Cooperación”) ocupa un lugar central del ciclo y está diseñado y firmado conjuntamente por el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y el Gobierno. En las presentes directrices, el término “Marco de Cooperación” hace referencia al propio documento y, de manera más general, a las etapas e instrumentos clave que preceden y siguen a su firma. Las directrices están ordenadas con el fin de seguir las etapas normales en la formulación de un nuevo Marco de Cooperación.

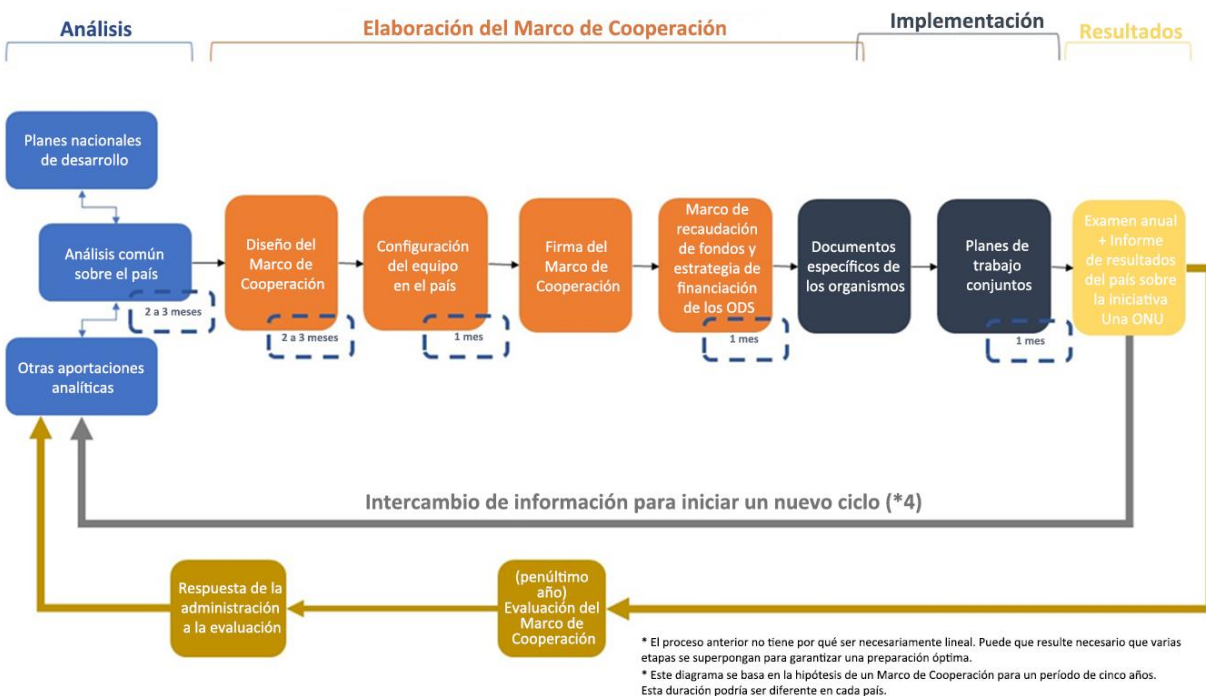


Figura 1: El ciclo del Marco de Cooperación

### 1.1. ¿Qué es el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible?

2. La resolución 72/279 de la Asamblea General ensalza el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (actualmente denominado<sup>1</sup> Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible) como “el instrumento más importante para la planificación y ejecución de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo en cada país, en apoyo de la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”. En vista de la ambición de la Agenda 2030 y de la urgencia de sus plazos, la resolución representa un cambio significativo. El Marco de Cooperación orienta actualmente todo el ciclo de programación, impulsando así la planificación, implementación, seguimiento, presentación de informes y evaluación del apoyo colectivo de las Naciones Unidas en

<sup>1</sup> Aplicación de la resolución 71/243 de la Asamblea General sobre la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, 2019, informe del Secretario General, A/74/73-E/2019/4. Versión avanzada sin editar, párrafo 47.



favor del logro de la Agenda 2030. El Marco de Cooperación determina y refleja las contribuciones realizadas por el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en el país y ajusta la configuración de los activos de las Naciones Unidas necesarios dentro y fuera del país.

3. El Marco de Cooperación es responsabilidad nacional y se sustenta en las prioridades nacionales en materia de desarrollo, la Agenda 2030 y los principios de la Carta de las Naciones Unidas. En él se exponen a grandes rasgos las contribuciones del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo solicitadas por los interesados nacionales a fin de cumplir los ODS de manera integrada, con el compromiso de no dejar a nadie atrás, los derechos humanos y otras normas y obligaciones internacionales. A través del Marco de Cooperación, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo articula las opciones más prioritarias y sostenibles en materia de desarrollo de un país. Presta asesoramiento acerca de las mejores formas de maximizar las sinergias entre los objetivos y de reducir al mínimo los costos de oportunidad que conlleva el hecho de dejar atrás a las personas. Abandona el enfoque compartimentado de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) en favor de un enfoque más integrado en el marco de la Agenda 2030 y los ODS.
4. Dado que para la consecución de la Agenda 2030 y de los objetivos nacionales de desarrollo se precisa una amplia gama de partes interesadas, el Marco de Cooperación amplía considerablemente el concepto de alianzas. Ahora va más allá del anterior concepto de “asociados en la ejecución” para abarcar a todas las entidades y personas que se considera que son fundamentales para forjar soluciones en materia de desarrollo sostenible que estén en consonancia con los valores de las Naciones Unidas. Sobre la base de la especialización normativa del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y de sus ventajas comparativas, su agenda normativa y su capacidad para aprovechar y desbloquear una amplia gama de recursos para el desarrollo e influir sobre ellos, el Marco de Cooperación refleja: a) las expectativas que tienen las partes interesadas nacionales acerca de la contribución del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo al desarrollo nacional; b) la visión compartida y las prioridades estratégicas de las Naciones Unidas, enmarcadas en el contexto más amplio de los asociados; c) los asociados estratégicos con quienes colaborará el sistema de las Naciones Unidas en la búsqueda de soluciones para el desarrollo; d) la forma en que el sistema de las Naciones Unidas y sus asociados contribuirán a acelerar los avances hacia la consecución de la Agenda 2030; e) los compromisos financieros y no financieros del sistema de las Naciones Unidas y sus asociados en el contexto más amplio de la financiación necesaria para alcanzar los ODS en el país.
5. **El Marco de Cooperación es, ante todo, una alianza con el Gobierno.** La elaboración, la implementación, el seguimiento y la presentación de informes son tareas codirigidas por el Gobierno y se fundamentan en las prioridades y los ciclos nacionales de desarrollo. El Marco de Cooperación se basa en el establecimiento de prioridades, la planificación, la implementación y la presentación de informes por parte del Gobierno con respecto a la Agenda 2030, incluida la preparación de los exámenes nacionales voluntarios<sup>2</sup>, de base empírica y sustentados en los indicadores de los ODS.
6. **El Marco de Cooperación representa un compromiso con la población de un país, en particular con las personas más marginadas y vulnerables.** Insta al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a lo siguiente: a) apoyar la consecución de los objetivos y metas nacionales de desarrollo, centrándose

---

<sup>2</sup> Este proceso dirigido por los Gobiernos articula los avances y el desempeño de un país en relación con la Agenda 2030. Por lo tanto, puede considerarse una fuente primaria de información acerca de las estrategias y alianzas nacionales en marcha para afrontar los desafíos intersectoriales y las posibles contrapartidas a la hora de cumplir la Agenda 2030 y no dejar a nadie atrás.

en no dejar a nadie atrás; b) contribuir a la elaboración de los marcos de indicadores nacionales de desarrollo en consonancia con la Agenda 2030 y el marco de indicadores mundiales de los ODS; c) dar respuesta a las necesidades nacionales de desarrollo mediante la inclusión de las personas que se han quedado atrás a lo largo del ciclo del Marco de Cooperación en todos los procesos y programas; d) abordar los mecanismos de rendición de cuentas según proceda en los diferentes contextos<sup>3</sup>; e) hacer pública información actualizada sobre el Marco de Cooperación y sobre los avances y logros previstos; y f) velar por una participación efectiva de las personas en el desarrollo, en particular de las que se han quedado atrás.

7. **El Marco de Cooperación supone un compromiso<sup>4</sup> con una amplia gama de partes interesadas<sup>5</sup>.** Bajo la dirección de las autoridades nacionales y a lo largo de todo su ciclo, el Marco de Cooperación constituye un vehículo para definir soluciones de desarrollo a través de un diálogo inclusivo. Al analizar las tendencias del desarrollo más allá de las fronteras nacionales, abarca las estrategias y alianzas regionales, subregionales y transfronterizas y contribuye a ellas, ya sean externas o internas respecto del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Facilita de forma activa la cooperación Sur-Sur<sup>6</sup> y la cooperación triangular<sup>7</sup>, como complemento de la asistencia oficial para el desarrollo. Con arreglo al Marco de Cooperación, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo fomenta todas las alianzas establecidas de conformidad con las normas mínimas comunes para las alianzas entre múltiples interesados, elaboradas por el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. Seleccionados con la diligencia debida, los asociados del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo respaldan la inclusividad, la diversidad y la representación; la transparencia y la rendición de cuentas; la accesibilidad y la seguridad; y el respeto de la Carta de las Naciones Unidas y las normas y valores de las Naciones Unidas.
  
8. **El Marco de Cooperación constituye también un pacto entre las entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo, incluido el Coordinador Residente (CR) de las Naciones Unidas.** Proporciona el marco general para los resultados de desarrollo formulados de manera colectiva y por las distintas entidades. Las entidades derivan los resultados de los programas para los países del Marco de Cooperación, y no a la inversa. Por ende, los resultados se elaboran paralelamente, y no de forma previa, al Marco de Cooperación. La relación entre el CR y los equipos de las Naciones Unidas en los países se gestiona mediante el marco de gestión y rendición de cuentas.

---

<sup>3</sup> Esta labor puede incluir un apoyo al fortalecimiento de las políticas y los sistemas nacionales de evaluación.

<sup>4</sup> En este contexto, cabe la posibilidad de que las partes no sean cosignatarias oficiales del documento del Marco de Cooperación. Sin embargo, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo reconoce que las partes son importantes para la consecución de la Agenda 2030 en el país, y establece claramente las intenciones que persigue y los resultados que prevé obtener de la alianza con ellas. Las partes pueden solicitar que el sistema de las Naciones Unidas rinda cuentas por el cumplimiento de tales compromisos, puesto que el propio sistema de las Naciones Unidas se hará responsable de ello. Los mecanismos de rendición de cuentas pueden ser formales o informales, según proceda en cada contexto nacional.

<sup>5</sup> Entre las partes interesadas se incluyen las autoridades locales; los órganos legislativos, judiciales y otros órganos independientes de supervisión; la sociedad civil y las organizaciones comunitarias; las empresas y las organizaciones filantrópicas; los sindicatos y las organizaciones de empleadores; la comunidad científica y de investigación; los grupos de voluntarios; los asociados bilaterales y multilaterales, entre ellos las instituciones financieras internacionales; y los medios de comunicación.

<sup>6</sup> “Un proceso por el cual dos o más países en desarrollo procuran alcanzar sus objetivos individuales o compartidos de fomento de la capacidad nacional por medio de intercambios de conocimientos, personal calificado, recursos y servicios de especialistas, y por medio de iniciativas colectivas regionales e internacionales, como asociaciones de colaboración entre gobiernos, organizaciones regionales, la sociedad civil, las instituciones académicas y el sector privado, en beneficio propio o mutuo entre las regiones y dentro de ellas. La cooperación Sur-Sur no es sustitutiva de la cooperación Norte-Sur, sino más bien un complemento de esta” (Marco de directrices operacionales para el apoyo de las Naciones Unidas a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular).

<sup>7</sup> “La cooperación triangular implica el establecimiento de asociaciones impulsadas por el Sur entre dos o más países en desarrollo, con el apoyo de uno o varios países desarrollados o una o varias organizaciones multilaterales, para poner en práctica los programas y proyectos de cooperación para el desarrollo” (Marco de directrices operacionales para el apoyo de las Naciones Unidas a la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular).

9. **El Marco de Cooperación constituye el marco central que permite hacer, de manera conjunta, el seguimiento, el examen, la presentación de informes y la evaluación respecto de la forma en que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo repercute en un país a la hora de hacer efectiva la Agenda 2030.** Bajo la dirección del CR, se prevé que las entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo aporten sus conocimientos especializados, instrumentos y plataformas de una manera coherente, integrada y sinérgica, en consonancia con sus mandatos respectivos y según lo convenido en el Marco de Cooperación. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) desempeña un papel específico en la prestación de asistencia al CR y el equipo de las Naciones Unidas en el país para que apliquen un enfoque integrado y multidimensional con respecto a los ODS, valiéndose de las plataformas nacionales y de otros instrumentos, de conformidad con la resolución [72/279](#) de la Asamblea General (párrafo 32). En la resolución se insta al PNUD a ser “la plataforma de apoyo del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y desempeña[r] una función integradora de la asistencia prestada a los países en sus esfuerzos por implementar la Agenda 2030”<sup>8</sup>.
  
10. **El Marco de Cooperación aprovecha todas las fuentes sostenibles de financiación e inversión para lograr la Agenda 2030.** Dado que la contribución financiera que realiza el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo al desarrollo nacional es con frecuencia relativamente pequeña, se ha modificado el enfoque tradicional del MANUD, centrado en canalizar el apoyo de los donantes a los resultados colectivos de las Naciones Unidas, y se ha pasado a hacer uso del poder de convocatoria del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con el fin de ayudar a los Gobiernos a formular e implementar estrategias de financiación sostenible. Por consiguiente, el Marco de Cooperación amplía su alcance desde la “recaudación de fondos” (es decir, la movilización de recursos para los programas de las Naciones Unidas) a la “financiación de los ODS” (es decir, el aprovechamiento de todos los instrumentos y flujos financieros en apoyo de las prioridades nacionales para la consecución de la Agenda 2030 y la influencia sobre ellos).

---

<sup>8</sup> Véase <https://www.2030agenda.undp.org/content/sdg-integration/en/home/> para obtener una explicación más detallada de la función integradora del PNUD y de su apoyo a los procesos del análisis común de las Naciones Unidas sobre el país y el Marco de Cooperación.

**11. El Marco de Cooperación es un vehículo para apoyar la transformación económica.** Conjuntamente

con los países que hacen hincapié en el crecimiento económico como un elemento de especial importancia para su desarrollo, el Marco de Cooperación ofrece orientaciones específicas sobre la reformulación de las políticas y prácticas económicas en torno a la sostenibilidad a fin de lograr una transformación económica inclusiva, diversificada y centrada en el empleo, que no deje a nadie atrás, que proteja el planeta y que fortalezca los cimientos ecológicos de la economía. El desempeño económico, especialmente en los países en desarrollo, está sujeto a las perturbaciones y fluctuaciones a nivel mundial, que con frecuencia retrasan, y en ocasiones frustran, la consecución de las prioridades fundamentales en materia de desarrollo. Así pues, el Marco de Cooperación ayuda a los países a fortalecer la resiliencia de la economía mediante políticas macroeconómicas adecuadas, así como la resiliencia individual a través de políticas de protección social y redistributivas que reduzcan la vulnerabilidad y consoliden los avances frente a la

**Contextualización del Marco de Cooperación en los diferentes países**

Para que su contribución al logro de la Agenda 2030 resulte lo más productiva posible, el Marco de Cooperación debe basarse en un sólido análisis común sobre el país. Debe adaptarse de manera flexible a la función del sistema de las Naciones Unidas en un país concreto, en particular en los países que se enfrentan a situaciones de conflicto, posteriores a conflictos o de emergencia humanitaria. Si bien el Marco de Cooperación y las consiguientes actividades de desarrollo de las Naciones Unidas difieren de un país a otro, un ciclo de elementos comunes incluye: la concepción e inicio, la definición y planificación, la implementación, la supervisión del desempeño y la presentación de informes, y la evaluación y cierre. Las orientaciones del Marco de Cooperación y su material auxiliar hacen referencia a los instrumentos necesarios para llevar a cabo tales tareas.

pobreza y la desigualdad. El apoyo del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo se centra en fomentar pautas de crecimiento que mejoren la distribución de los ingresos, aumenten la diversificación económica y permitan aprovechar plenamente las tecnologías e innovaciones apropiadas. Este empeño incluye valorar de forma plena y adecuada las numerosas actividades no monetarias existentes en la economía moderna, como el trabajo de cuidados no remunerado, el empleo informal y la prestación de servicios esenciales. Para ello es preciso desviarse de las prácticas que han estado vigentes hasta ahora en el ámbito de la producción y el consumo y adoptar nuevas tecnologías y pautas de comportamiento que sostengan un crecimiento basado en bajas emisiones de carbono y en un uso eficiente de la energía y los recursos.

**12. El Marco de Cooperación es un vehículo para prestar apoyo a las sociedades pacíficas mediante estrategias de desarrollo sostenible específicas para los diversos contextos nacionales.** El hecho de

otorgar a los ODS un papel central en el Marco de Cooperación permite que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y sus asociados puedan contribuir a erradicar y prevenir los conflictos y los desastres, contrarrestar los efectos del cambio climático y promover la cohesión y el bienestar de las sociedades. La mayor atención que se presta a la prevención de las vulnerabilidades y las crisis protege los avances en materia de desarrollo y crea un entorno propicio para la consecución de la Agenda 2030.

13. El Marco de Cooperación complementa otros marcos normativos, programáticos y jurídicos clave — además de basarse en ellos—, como, por ejemplo, los estudios de los países realizados por los diferentes mecanismos de derechos humanos de las Naciones Unidas<sup>9</sup>, el plan de respuesta humanitaria<sup>10</sup> o plan de respuesta para los refugiados<sup>11</sup> y el marco estratégico integrado en el contexto de las misiones de las Naciones Unidas. En las crisis prolongadas, el Marco de Cooperación refleja los “documentos de conclusiones colectivas”<sup>12</sup> que tienen en cuenta los riesgos y la vulnerabilidad.
14. **Por último, el Marco de Cooperación debe seguir respondiendo a las necesidades emergentes e imprevistas.** Los exámenes anuales de los avances logrados en relación con las prioridades estratégicas, los resultados y los productos, y la evaluación de los cambios significativos en el contexto nacional, fundamentan el acuerdo con el Gobierno y los asociados pertinentes para el desarrollo acerca de las contribuciones previstas de las Naciones Unidas. Esto se refleja en el documento firmado del Marco de Cooperación o en los planes de trabajo conjuntos de las Naciones Unidas que se actualizan periódicamente.

## 1.2. Duración del Marco de Cooperación

15. **El período de duración del Marco de Cooperación es flexible para permitir la armonización con los ciclos nacionales y garantizar un marco con capacidad de respuesta frente a los cambiantes contextos nacionales.** La duración recomendada es de 3 a 5 años. Debe prestarse especial consideración a la complejidad del contexto nacional y a la necesidad de que la respuesta de las Naciones Unidas siga siendo pertinente ante la evolución de las prioridades en materia de desarrollo durante el transcurso del período del plan nacional de desarrollo. Otro factor que debe tenerse en cuenta en el proceso de formulación del Marco de Cooperación son los costos de transacción aceptables para las entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo y sus asociados.

## 1.3. Principios rectores del Marco de Cooperación

16. El Marco de Cooperación adopta un enfoque programático integrado. En él se tienen en cuenta **los principios programáticos fundamentales de una manera integral**, no como módulos complementarios. Estos principios están integrados en todas las etapas, y orientan tanto el proceso como el contenido.
17. A través de la adopción de un **enfoque programático integrado y multidimensional** —en consonancia con las cinco prioridades de la Agenda 2030 (**las personas, la prosperidad, el planeta, la paz y las asociaciones**)—, el Marco de Cooperación indica la forma en que los esfuerzos y los avances en relación con un ODS pueden maximizar las sinergias y los efectos positivos, además de gestionar las posibles contrapartidas.

---

<sup>9</sup> Esto incluye el examen periódico universal, los órganos creados en virtud de tratados de derechos humanos y los procedimientos especiales del Consejo de Derechos Humanos.

<sup>10</sup> Las siguientes directrices se entenderán sin perjuicio de lo dispuesto en la resolución 46/182 de la Asamblea General y de las resoluciones conexas relativas a la acción humanitaria y la coordinación.

<sup>11</sup> Planes de respuesta para los refugiados en situaciones de emergencia (<https://www.unhcr.org/refugee-response-plans.html>).

<sup>12</sup> Un documento de conclusiones colectivas es un resultado concreto y mensurable que los agentes humanitarios, de desarrollo y de otro tipo pretenden alcanzar conjuntamente en un plazo de tres a cinco años con vistas a reducir las necesidades, los riesgos y las vulnerabilidades de la población e incrementar su resiliencia. Véase:

<https://www.agendaforhumanity.org/sites/default/files/resources/2018/Apr/OCHA%20Collective%20Outcomes%20April%202018.pdf>.

18. **No dejar a nadie atrás** es la principal promesa de transformación de la Agenda 2030, un marco basado en los derechos que representa el compromiso inequívoco de todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas para erradicar la pobreza en todas sus formas, poner fin a la discriminación y la exclusión, y reducir las desigualdades y las vulnerabilidades en lo que atañe, por ejemplo, a los efectos del cambio climático y la degradación ambiental<sup>13</sup>. Esto significa, entre otras cosas, ir más allá de la evaluación del progreso medio y agregado de la población en general con objeto de garantizar el progreso de todos los subgrupos de población<sup>14</sup>. Se precisan datos desglosados y un análisis cualitativo para detectar quiénes se ven excluidos o discriminados, de qué forma y por qué, y también quiénes sufren formas múltiples e interseccionales de discriminación y desigualdades. Esto conlleva identificar desigualdades injustas, evitables o extremas en los resultados y las oportunidades, además de pautas de discriminación en las leyes y en las políticas y prácticas. Para hacer frente a las pautas de exclusión, las limitaciones estructurales y la desigualdad en todas sus dimensiones, el Marco de Cooperación requiere el apoyo de medidas jurídicas, normativas, institucionales y de otra índole<sup>15</sup> y que se garantice la participación libre, activa y constructiva de todas las partes interesadas, en particular de los más marginados.
19. **El enfoque del desarrollo basado en los derechos humanos** es un marco conceptual para el proceso de desarrollo sostenible que, desde el punto de vista normativo, se basa en los principios y las normas internacionales de derechos humanos y, desde el punto de vista operacional, está orientado a promover y proteger los derechos humanos. Con arreglo al enfoque basado en los derechos humanos, los planes, políticas y procesos de desarrollo se fundamentan en un sistema de derechos y obligaciones establecidos por el derecho internacional, incluidos todos los derechos civiles, culturales, económicos, políticos y sociales, así como el derecho al desarrollo. El enfoque basado en los derechos humanos requiere que los principios de derechos humanos (igualdad y no discriminación, participación, rendición de cuentas) orienten la cooperación para el desarrollo en el seno de las Naciones Unidas, y que se preste atención al desarrollo de la capacidad de los “garantes de derechos” para cumplir sus obligaciones y de los “titulares de derechos” para reivindicar sus derechos.
20. **La igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres** son esenciales para el cumplimiento de la Agenda 2030 y de todos los ODS. A fin de integrar la atención sobre estas cuestiones en todo el Marco de Cooperación, la entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo deben otorgar a la igualdad de género un papel central en la programación, impulsando la participación activa y efectiva tanto de las mujeres como de los hombres, y empoderando sistemáticamente a las mujeres y las niñas, en consonancia con los requisitos mínimos acordados por el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (GNUDS) en el sistema de calificación de la igualdad de género del plan de acción para todo el sistema de los equipos de las Naciones Unidas en los países<sup>16</sup>.

---

<sup>13</sup> La guía operacional del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (GNUDS) dirigida a los equipos de las Naciones Unidas en los países sobre el principio de no dejar a nadie atrás ayuda a los CR y al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a integrar este principio.

<sup>14</sup> El principio de no dejar a nadie atrás se aplica a todos los grupos de población de un país, incluidos los no ciudadanos, como los refugiados y apátridas.

<sup>15</sup> Esto incluye las prioridades para la acción de todo el sistema de las Naciones Unidas, como los planes de acción para todo el sistema sobre el género, la juventud, los pueblos indígenas y la inclusión de las personas con discapacidad, entre otros.

<sup>16</sup> Véase: <https://undg.org/document/unct-swap-gender-equality-scorecard>. El sistema de calificación de la igualdad de género del plan de acción para todo el sistema de los equipos de las Naciones Unidas en los países establece normas de desempeño para los resultados de los programas relacionados con el género y mecanismos institucionales para alcanzarlos.



21. En un entorno cada vez más incierto e inestable, **la resiliencia** es un principio clave para orientar el diseño de enfoques integrados y eficaces en función del costo que reduzcan los riesgos y ayuden a evitar desastres y crisis. Los enfoques deben basarse en el marco de resiliencia de las Naciones Unidas<sup>17</sup>. Entre los riesgos se incluyen los relacionados con los peligros naturales y antropogénicos<sup>18</sup>, los conflictos violentos, las epidemias y las pandemias, los sistemas financieros y las fluctuaciones de los precios de los alimentos. Los factores de riesgo se derivan de la pobreza, el cambio climático, la desigualdad, la discriminación y la exclusión, el extremismo, la presión demográfica, la urbanización no planificada, la degradación de los ecosistemas, la debilidad de las instituciones y el respeto cada vez menor por los derechos humanos. Estos factores negativos, en conjunto, pueden desencadenar efectos en cascada en múltiples dimensiones, causando la pérdida de vidas y de medios de subsistencia, así como un retroceso en los avances hacia sociedades productivas, sostenibles y pacíficas.
22. **La sostenibilidad** orienta la atención hacia el mantenimiento y la consolidación de los resultados en materia de desarrollo. La Agenda 2030 insta a garantizar una protección duradera del planeta y de sus recursos naturales y culturales, apoyar el crecimiento económico inclusivo y sostenido, erradicar la pobreza en todas sus dimensiones y mejorar el bienestar humano. Es esencial fortalecer las capacidades de las comunidades y las instituciones nacionales y subnacionales. El Marco de Cooperación ayudará, según proceda, a fortalecer tales instituciones con el fin de que estén debidamente configuradas, capacitadas y dotadas de recursos para fomentar la consecución de la Agenda 2030.
23. **Rendición de cuentas:** El Marco de Cooperación promueve la rendición de cuentas del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en relación con el apoyo colectivo que presta a los países en favor de la consecución de la Agenda 2030. Para ello se necesita: a) armonizar las labores con las prioridades nacionales y los mecanismos nacionales de rendición de cuentas, y respaldar su desarrollo ulterior, siempre que esté justificado; b) fortalecer los mecanismos, instituciones y procesos nacionales y locales de supervisión y presentación de informes sobre la aplicación de los ODS, entre otras cosas, mediante el foro político de alto nivel y los exámenes nacionales voluntarios; c) establecer medidas para aprovechar y lograr una mayor transparencia, y mejorar la medición y la presentación de informes sobre los resultados, por ejemplo, mediante evaluaciones conjuntas con las poblaciones a las que están dirigidos los proyectos; d) permitir la colaboración activa e inclusiva de las comunidades locales y su participación en la adopción de decisiones a lo largo de todo el ciclo del Marco de Cooperación; y e) respaldar la elaboración y la utilización de datos desglosados de calidad, accesibles, oportunos y fiables para sustentar la formulación de las políticas nacionales y de las Naciones Unidas, y el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de los programas, además de la gestión de riesgos respecto de los resultados en materia de desarrollo.

---

<sup>17</sup> Las directrices comunes de las Naciones Unidas para ayudar a construir sociedades resilientes (“UN Common Guidance on Helping Build Resilient Societies”) elaboradas por el Comité de Alto Nivel sobre Programas, perteneciente a la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas (borrador de diciembre 2018), ayudan a los CR y al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a integrar el principio de resiliencia.

<sup>18</sup> Las directrices prácticas sobre la integración de la reducción del riesgo de desastres en el Marco de Cooperación ayudan a los CR y a los equipos de las Naciones Unidas en los países a comprender los riesgos principales de un país y la forma de integrar las medidas para reducirlos en el Marco de Cooperación.

#### 1.4. Implementación de los principios rectores del Marco de Cooperación

24. El Marco de Cooperación utiliza tres modalidades de aplicación que se refuerzan mutuamente<sup>19</sup>.
25. **Programación centrada en los resultados:** Los ODS constituyen el marco de referencia para formular y aplicar el Marco de Cooperación. Por consiguiente, las metas de los ODS deben reflejarse en resultados prioritarios que representen cambios en las capacidades institucionales y conductuales para el desarrollo. Haciendo uso de la gestión basada en los resultados, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo vela por que los recursos se orienten hacia la mejora de las condiciones de desarrollo de las poblaciones a las que están dirigidos los proyectos. Para ello es necesario determinar las hipótesis fundamentales acerca del entorno de la programación y evaluar los riesgos y las medidas de gestión correspondientes. Se definen indicadores para dar seguimiento a los progresos y medir la consecución de resultados, prestando atención a los datos, la generación de elementos de información y el apoyo a los sistemas nacionales de estadísticas e información. Las responsabilidades están claramente establecidas y respaldadas por sólidos mecanismos de presentación de informes. La atención hacia los resultados debe mantenerse a lo largo de todo el ciclo del Marco de Cooperación, también durante el seguimiento y la evaluación.
26. **Desarrollo de la capacidad:** Los resultados en materia de desarrollo deben mantenerse y consolidarse. El desarrollo de la capacidad —el proceso por el cual las personas, las organizaciones y la sociedad en su conjunto despliegan, fortalecen, crean, adaptan y mantienen su capacidad a lo largo del tiempo— es fundamental para mantener los resultados relativos al desarrollo social, económico y ambiental. Asimismo, sirve para maximizar la eficacia y la eficiencia del desarrollo y la implicación nacional en él, velando por que los interesados nacionales puedan gestionar y prestar los servicios a los grupos destinatarios de manera eficaz, eficiente y autosuficiente.
27. **Apoyo normativo coherente:** La naturaleza interconectada de los ODS requiere coherencia normativa y enfoques intersectoriales más integrados. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debe combinar sus mandatos diversos y complementarios, sus conocimientos especializados y sus aportaciones técnicas con el fin de prestar un apoyo normativo eficaz, amplio y coherente a los asociados nacionales. La coherencia normativa garantiza que no existan contradicciones entre los marcos normativos y programáticos nacionales, y que estos estén armonizados con los compromisos en materia de desarrollo y la adhesión al derecho internacional. Por consiguiente, los Marcos de Cooperación: a) se adaptan a las prioridades y planes nacionales, las estrategias y metas nacionales de los ODS y los marcos normativos convenidos a nivel internacional y regional que definen los enfoques integrados en relación con el desarrollo sostenible; b) mejoran las sinergias entre las esferas de intervención (coherencia horizontal) y su armonización con los objetivos nacionales de desarrollo; y c) fortalecen la coherencia entre las iniciativas de desarrollo, de asistencia humanitaria y de consolidación de la paz y los mecanismos de derechos humanos en los contextos pertinentes para el logro y la sostenibilidad de la paz y los avances en el ámbito del desarrollo.

---

<sup>19</sup> Además, en las Directrices para el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo de 2017 se enumeraban otros tres enfoques clave para la programación integrada: la programación basada en los riesgos, las alianzas, y los vínculos en materia de desarrollo, asistencia humanitaria y consolidación de la paz. Tales enfoques se incorporaron en las presentes directrices.



## 1.5. Estrategia de comunicaciones del Marco de Cooperación revitalizado

28. Una estrategia de comunicaciones elaborada por el Marco de Cooperación debe ayudar a que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo transmita de manera muy sencilla y concreta lo que está haciendo para ayudar a un país a alcanzar los ODS. Debe reflejar: a) la visión para el país en 2030; b) la forma en que el Marco de Cooperación tiene previsto contribuir a las cinco prioridades y a las vías prioritarias con el fin de lograr los ODS; c) el enfoque, las aportaciones y la medición de los resultados del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en consonancia con los principios rectores del Marco de Cooperación; d) quién se encarga de proporcionar qué, cuándo y a través de qué medios; y e) la vinculación de estas actividades con los marcos nacionales del desarrollo, los derechos humanos, la asistencia humanitaria y la paz. La difusión de esta información debe realizarse en un idioma y un formato accesibles, y teniendo en cuenta cuestiones tales como la discapacidad, el idioma, los niveles de alfabetización y el bagaje cultural.
29. En consonancia con los compromisos del pacto de financiación de las Naciones Unidas<sup>20</sup>, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo dará visibilidad a las contribuciones básicas y de fondos mancomunados a la hora de comunicar información sobre el Marco de Cooperación.

## CAPÍTULO 2: DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL MARCO DE COOPERACIÓN

### 2.1. Comprensión del panorama del desarrollo a nivel nacional

#### 2.1.1. Armonización con la estrategia nacional de desarrollo

30. Las prioridades del Marco de Cooperación se derivan directamente del análisis llevado a cabo por el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo acerca de las prioridades y necesidades del país, según se expresan, por ejemplo, en los marcos nacionales de planificación y presupuestación, así como de otras aportaciones analíticas.
31. La elaboración de los marcos y planes nacionales de desarrollo<sup>21</sup> suele consistir en procesos participativos que van evolucionando a partir de amplias consultas con múltiples partes interesadas y análisis situacionales. En esos procesos se determinan las prioridades estratégicas nacionales a mediano plazo, que a menudo se sitúan en el marco de un documento de aspiraciones a largo plazo, y que se armonizan cada vez más con los ODS y con los compromisos de desarrollo regionales y subregionales. En este contexto, el Marco de Cooperación debe adaptar, en la medida de lo posible, sus metas e indicadores a las metas e indicadores pertinentes de los planes nacionales de desarrollo, que a su vez deben basarse en los ODS. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo tiene la función de ayudar al Gobierno a elaborar un marco de indicadores nacionales de los ODS.

---

<sup>20</sup> El pacto de financiación es un acuerdo suscrito por los Estados Miembros y el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con el fin de velar por que se adopten medidas decisivas sobre la forma en que se asignan fondos al sistema y en que este los utiliza, y por que tales medidas estén a la altura de los objetivos ambiciosos enunciados en la Agenda 2030 (Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la Agenda 2030: nuestra promesa de dignidad, prosperidad y paz en un planeta sano, informe del Secretario General, [A/72/684-E/2018/7](#)).

<sup>21</sup> Esta labor incluye los planes nacionales de desarrollo y los planes sectoriales más amplios, además de los planes de acción nacionales que ayudan a traducir los compromisos internacionales en políticas y programas concretos, como, por ejemplo, los planes de acción nacionales sobre derechos humanos; los planes de acción nacionales para la juventud; los planes de acción nacionales sobre las mujeres, la paz y la seguridad; los planes y estrategias para la reducción del riesgo de desastres; y otros.

32. Si bien los planes nacionales de desarrollo indican las **prioridades** de un país, el presupuesto anual y los marcos de gastos conexos demuestran los **compromisos financieros** destinados a lograr tales prioridades. El proceso de establecimiento de prioridades del Marco de Cooperación debe fundamentarse en los presupuestos anuales y los marcos de gastos para descubrir qué prioridades nacionales en materia de desarrollo **carecen de financiación o tienen una financiación insuficiente**. Además, los planes **subnacionales** de desarrollo aportan una dimensión espacial o **geográfica** a las prioridades y necesidades nacionales en materia de desarrollo. Tal información, contrastada con los datos procedentes del análisis común de las Naciones Unidas sobre el país, será fundamental para diseñar intervenciones **específicas** que permitan llegar a los grupos que se han quedado atrás y resolver las causas profundas de la exclusión.

### 2.1.2 Análisis común de las Naciones Unidas sobre el país

33. El análisis común de las Naciones Unidas sobre el país es **la evaluación** (es decir, una descripción de la situación de un país) y **el análisis** (es decir, una descripción de las causas y sus repercusiones) **de carácter independiente, imparcial y colectivo** que lleva a cabo el sistema de las Naciones Unidas sobre la situación de un país para su uso interno en la elaboración del Marco de Cooperación. En él se examinan los avances, las deficiencias, las oportunidades y los obstáculos con respecto al compromiso de un país de cumplir la Agenda 2030, las normas y estándares de las Naciones Unidas y los principios de la Carta de las Naciones Unidas, en particular según se refleja en los principios rectores del Marco de Cooperación.

34. La ampliación del concepto de “alianza” en el Marco de Cooperación supone una enorme oportunidad para colaborar con las **partes interesadas** pertinentes en el proceso del análisis común sobre el país a través de un **diálogo** continuo e inclusivo, con objeto de responder a problemas complejos, como la desigualdad y la exclusión, entre otros.

35. El análisis común sobre el país **se valdrá de los datos, estadísticas, análisis, exámenes, investigaciones, capacidades y recursos existentes** dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas y **añadirá otros nuevos**. Entre ellos se incluyen los proyectos y estrategias en materia de desarrollo específicos de cada sector, las asignaciones presupuestarias nacionales y la financiación para el desarrollo procedente de fuentes nacionales e internacionales, privadas y públicas. Para no dejar a nadie atrás, es importante generar elementos de información y **datos desglosados no solo por ingresos, género, geografía y edad**, sino también por otros motivos de discriminación prohibidos con arreglo al derecho internacional. Deben examinarse y describirse los factores sistémicos de exclusión sociales, culturales, económicos, políticos, legislativos y de otra índole.

36. El análisis común sobre el país examinará los datos y las deficiencias existentes respecto de los indicadores nacionales de los ODS. Debe ir más allá de las estadísticas nacionales oficiales **para utilizar nuevas fuentes de datos e instrumentos de diagnóstico**, entre ellos los macrodatos, las encuestas y evaluaciones nacionales, las encuestas selectivas mediante tecnología móvil y de otro tipo. Todo ello debe hacerse de conformidad con el enfoque basado en los derechos humanos respecto de los datos, las normas internacionales de protección de datos y los principios de las Naciones Unidas sobre la protección de los datos personales y la privacidad<sup>22</sup>. Las conclusiones y recomendaciones específicas para cada país del examen periódico universal y otros mecanismos de derechos humanos

---

<sup>22</sup> Véase: [www.unsceb.org/privacy-principles](http://www.unsceb.org/privacy-principles).

proporcionarán una base importante para poner de relieve las deficiencias y las obligaciones correspondientes<sup>23</sup>. El análisis común sobre el país puede basarse en procesos como los exámenes nacionales voluntarios, las conclusiones y recomendaciones específicas para cada país formuladas por los principales órganos de las Naciones Unidas o el enfoque de transversalización, aceleración y apoyo a las políticas (TAAP) respaldado por el GNUDS para apoyar la implementación de los ODS a nivel nacional<sup>24</sup>.

37. **El análisis común de las Naciones Unidas sobre el país determinará los riesgos multidimensionales que podrían afectar a la trayectoria de desarrollo del país, entre los que se incluye un amplio abanico de cuestiones relacionadas con el desarrollo, la asistencia humanitaria, la consolidación de la paz y los derechos humanos.** Debe fomentar el entendimiento común por parte del sistema de las Naciones Unidas acerca de los grupos que se han quedado atrás y los factores subyacentes de los riesgos, las vulnerabilidades y las necesidades, como, por ejemplo, los factores de naturaleza social o relacionados con los conflictos, los desastres, el cambio climático, el medio ambiente o la economía. El análisis en profundidad de tales cuestiones permite comprender las causas profundas e inmediatas, las partes interesadas, las dinámicas y los elementos desencadenantes, así como las repercusiones sobre las personas, el entorno operacional y la labor y la presencia del sistema de las Naciones Unidas. Este análisis también debe aclarar la manera en que la participación de las Naciones Unidas puede influir de manera positiva o negativa en las dinámicas, y el modo de gestionar los efectos negativos y maximizar los efectos positivos. Es fundamental la participación de todas las entidades pertinentes de las Naciones Unidas, entre ellas las misiones políticas especiales, las operaciones de mantenimiento de la paz y las entidades humanitarias y de derechos humanos, según proceda. El análisis común sobre el país sirve de base, en la medida de lo posible, para la Política de las Naciones Unidas sobre la Evaluación y la Planificación Integradas.
38. **El análisis común de las Naciones Unidas sobre el país integrará el análisis de las dinámicas regionales, subregionales y transfronterizas, y sus efectos sobre la consecución de la Agenda 2030 en el país.** Esto puede incluir las tendencias y los riesgos relacionados con la economía y el comercio, el cambio climático y los desastres naturales, la degradación ambiental y los servicios proporcionados por los ecosistemas, los conflictos y la seguridad, las pautas de la migración, las emergencias sanitarias y las emergencias relacionadas con los animales, la alimentación o el saneamiento. Dicho análisis también ayuda a encontrar oportunidades para el diálogo transfronterizo y la colaboración entre países, por ejemplo, a través de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, así como estrategias regionales de todo el sistema de las Naciones Unidas<sup>25</sup>. **El análisis común sobre el país debe hacer uso de los puntos de vista y los conocimientos especializados de todos los niveles del sistema de las Naciones Unidas,** incluidos los organismos no residentes, los departamentos de la Secretaría, las oficinas regionales de las entidades de las Naciones Unidas y las comisiones regionales de la Organización.
39. Para hacer posibles las aspiraciones de los ODS, **el análisis común de las Naciones Unidas sobre el país debe examinar el panorama financiero del país respecto del desarrollo sostenible, analizar los flujos financieros y detectar las mejores oportunidades para reorientar todas las fuentes de financiación.** Puede basarse en datos del Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional y otras instituciones financieras internacionales o regionales.

<sup>23</sup> Pueden consultarse las conclusiones y recomendaciones pertinentes en: <https://uhri.ohchr.org/es>.

<sup>24</sup> Véase: <https://undg.org/document/maps-mainstreaming-acceleration-and-policy-support-for-the-2030-agenda/>.

<sup>25</sup> En el caso de África, cabe mencionar, por ejemplo, la Estrategia para los Países de Ingresos Medianos, la Estrategia Regional sobre Resiliencia y el Marco de Cooperación para la Paz y la Seguridad en la Región de los Grandes Lagos.

40. Para que el análisis común sobre el país pueda servir adecuadamente como fundamento analítico del Marco de Cooperación, debe: a) demostrar un enfoque amplio, holístico e integrado que tenga en cuenta los vínculos y el carácter integrado de los ODS; b) reflejar los vínculos entre las tres dimensiones del desarrollo sostenible y todas las esferas de la labor llevada a cabo por el sistema de las Naciones Unidas; c) reflejar los vínculos entre los ODS y el marco de derechos humanos, incluidos los tratados y los mecanismos de vigilancia de los derechos humanos; d) aprovechar todas las fuentes de datos y análisis de una amplia gama de asociados; y e) centrarse en la prevención y en los vínculos entre el desarrollo sostenible, los derechos humanos, el sostenimiento de la paz y la transición de la respuesta a la preparación a fin de afrontar los desafíos del futuro.
41. Para conocer detalles más concretos, pueden consultarse las orientaciones complementarias actualizadas acerca del análisis común sobre el país. En ellas se facilitan herramientas analíticas y consejos prácticos, incluida una descripción del análisis común de las Naciones Unidas sobre el país<sup>26</sup>.
42. **El análisis común de las Naciones Unidas sobre el país no es un hecho aislado.** Debe hacer un seguimiento sobre la evolución de la situación y orientar la labor del sistema de las Naciones Unidas de manera continua. Actualmente es una función analítica fundamental que lleva a cabo el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en los planos nacional, regional y mundial. Ha de establecerse un repositorio de datos y análisis a nivel nacional, el cual debe incluir datos sobre los ODS y combinar diversos recursos analíticos mantenidos, actualizados y publicados por las entidades de todo el sistema de las Naciones Unidas.
43. El análisis común sobre el país debe actualizarse periódicamente para que pueda servir como un recurso analítico actual y reducir el tiempo necesario para la formulación de un nuevo Marco de Cooperación. El equipo de las Naciones Unidas en el país puede organizar diálogos con múltiples partes interesadas acerca de la evolución de los contextos nacionales.

### 2.1.3. Conjunto de herramientas de análisis de los ODS

44. La Agenda 2030 requiere un aumento considerable de las capacidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en lo que respecta al análisis coordinado, así como del diseño de políticas y programas. Para poder centrar la atención en la *integración* es preciso adoptar un enfoque sistémico respecto del desarrollo. Esto permite tener en cuenta los vínculos entre las dimensiones económica, social y ambiental de conformidad con los principios rectores del Marco de Cooperación. Además, los ODS deben ser reconocidos a todos los niveles: mundial, regional, nacional, subnacional, rural y urbano. Los avances dependen de una verdadera acción colectiva: un enfoque “pangubernamental y pansocial”. La colaboración transfronteriza y regional adquiere mayor importancia que nunca. Para encontrar soluciones a los problemas más acuciantes de hoy en día es fundamental tener la capacidad de considerar *horizontes temporales a más largo plazo*, sin dejar de anticipar los riesgos que todavía pueden seguir surgiendo. El compromiso de no dejar a nadie atrás exige que se analicen con mayor nivel de detalle los datos y los análisis cuantitativos y cualitativos a fin de idear intervenciones con base empírica que identifiquen, empoderen y apoyen a los grupos más vulnerables y afronten las causas profundas. Del mismo modo, para asesorar a los países sobre vías de transformación económica que sean ambientalmente sostenibles y socialmente inclusivas es preciso aprovechar todos los posibles flujos financieros de los ODS: públicos y privados, nacionales e internacionales.

---

<sup>26</sup> Las orientaciones complementarias acerca de dicho análisis se encuentran en proceso de elaboración.

45. Los equipos de las Naciones Unidas en los países deben hacer uso de los conocimientos especializados de todo el sistema para el desarrollo en el proceso del Marco de Cooperación. Además de los conocimientos y los recursos técnicos de los que disponen los equipos de las Naciones Unidas en los países, el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible tiene el compromiso de crear una comunidad de intercambio de prácticas para apoyar la implementación de los ODS. Iniciativas tales como el enfoque TAAP<sup>27</sup> o los mecanismos de “agrupamiento” regionales pueden posibilitar la formación de una coalición adaptada de expertos de las Naciones Unidas y otros expertos para ayudar a mejorar la capacidad de los equipos de las Naciones Unidas en los países. Pueden ofrecer apoyo y soluciones para cuestiones tales como permitir la participación de múltiples partes interesadas; reconocer los aceleradores normativos; analizar y utilizar todas las formas de datos; analizar los flujos financieros de los ODS; y fortalecer las alianzas en materia de financiación. De este modo se garantizará que los equipos de las Naciones Unidas en los países amplíen sus capacidades en un momento crítico y que mejoren los vínculos entre los compromisos a nivel regional y la labor básica de cada equipo en el país.
46. Los países necesitan nuevas herramientas normativas para hacer posibles las aspiraciones de los ODS, que van desde normativas reguladoras hasta instrumentos de planificación, presupuestación y de carácter político que se prolongan más allá de los ciclos de planificación relativamente cortos y que pueden impulsar transformaciones más profundas en favor del desarrollo sostenible. Los equipos de las Naciones Unidas en los países podrán acceder, de manera coordinada y coherente, a una serie de herramientas de apoyo integrado a las políticas. Entre ellas cabe mencionar: el conjunto de instrumentos de seguimiento y presentación de informes sobre los ODS para los equipos de las Naciones Unidas en los países<sup>28</sup>; las metodologías cuantitativas y cualitativas de apoyo a la determinación de los “aceleradores” de los ODS<sup>29</sup>; la adopción de medidas a nivel local, nacional y mundial para promover la revolución de los datos en relación con los ODS<sup>30</sup>; el uso de las evaluaciones de la financiación para el desarrollo a fin de vincular la financiación con los resultados en materia de desarrollo sostenible<sup>31</sup>; las nuevas plataformas y enfoques en favor de la sostenibilidad y la innovación<sup>32</sup>; y las nuevas formas de afrontar los riesgos y la resiliencia, por citar solo algunas.

## 2.2. Proceso de diseño del Marco de Cooperación

### 2.2.1. Modelo lógico

47. La Agenda 2030 estableció una visión ambiciosa y transformadora que debía alcanzarse en un plazo relativamente breve de tiempo. Dado que el camino hacia 2030 vendrá determinado por acontecimientos y tendencias intrínsecamente impredecibles y posiblemente sin precedentes en cuanto a sus efectos, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y sus asociados deben gestionar los cambios y la incertidumbre mediante una planificación estratégica a más largo plazo.

---

<sup>27</sup> Véase: <https://undg.org/document/maps-mainstreaming-acceleration-and-policy-support-for-the-2030-agenda/>.

<sup>28</sup> Véase: <https://unstats.un.org/sdgs/unct-toolkit/>.

<sup>29</sup> Por ejemplo, el conjunto de instrumentos para acelerar la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Véase: <https://undg.org/2030-agenda/sdg-acceleration-toolkit/>.

<sup>30</sup> Por ejemplo, la Alianza Mundial para los Datos sobre el Desarrollo Sostenible. Véase: <http://www.data4sdgs.org/>.

<sup>31</sup> Por ejemplo, “Achieving the Sustainable Development Goals in the Era of the Addis Ababa Action Agenda”. Véase: <https://www.climatefinance-developmenteffectiveness.org/achieving-the-sustainable-development-goals.pdf>.

<sup>32</sup> Véase: <https://www.unglobalcompact.org/take-action/action-platforms/breakthrough-innovation>.

48. Un ejercicio de visualización es un punto de partida esencial para la formulación del Marco de Cooperación. En este ejercicio se examinan: a) la visión que tiene el Gobierno de su trayectoria de desarrollo a largo plazo hasta 2030, si es que existe alguna, y los planes nacionales de desarrollo actuales; b) las hipótesis de trabajo internas y externas del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, teniendo en consideración las posibles trayectorias de desarrollo a largo plazo del país de cara a 2030, en consonancia con los principios rectores del Marco de Cooperación; c) la ventaja comparativa y el posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y la evolución de su papel en el país hasta 2030; y d) los ciclos sucesivos del Marco de Cooperación a lo largo de la trayectoria general del país hacia 2030.
49. Este ejercicio de visualización debe tener carácter consultivo, colaborativo e inclusivo, de tal manera que sea verdaderamente compartido y reconocido por el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, el Gobierno y todas las partes interesadas pertinentes, incluidas las personas más desfavorecidas. Para ello se necesitan medidas que garanticen que los interesados estén debidamente informados y empoderados y que puedan realizar aportaciones, entre otras cosas, mediante actividades de divulgación de amplio alcance geográfico, si es necesario. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo puede llevar a cabo este ejercicio de manera flexible, utilizando diversos instrumentos y procesos.
50. Con la mente puesta en 2030, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debe diseñar Marcos de Cooperación que permitan lograr verdaderos cambios en menos de tres ciclos. Por consiguiente, la visión de su contribución y el diseño del apoyo a mediano plazo deben basarse en un **modelo lógico** sólido, claramente expresado y con base empírica, que describa los cambios interdependientes necesarios para que el país pueda cumplir la Agenda 2030. El modelo lógico es una amplia enumeración de diferentes vías y opciones que ejemplifican **cómo y por qué está previsto que se produzca el cambio deseado**, así como los riesgos y obstáculos que deben superarse.
51. **El modelo lógico debe basarse en las necesidades del país (demanda)** y examinarse desde la perspectiva de los principios rectores del Marco de Cooperación, en lugar de evaluar solo las capacidades y recursos inmediatamente disponibles (**oferta**) del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y otros asociados. El modelo lógico indica dónde y cómo deben actuar los agentes del desarrollo para contribuir a los cambios deseados, sirviendo de base para establecer alianzas transformadoras más amplias y de mayor calidad. Sobre la base del entendimiento común de las oportunidades, los riesgos y los obstáculos, así como de las desigualdades persistentes, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo acuerda los resultados a los que puede contribuir utilizando los recursos propios de los equipos en los países y aprovechando los recursos de otros interesados. También define las esferas de ventaja comparativa en las que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo puede realizar su mejor contribución colectiva. Para que nadie se quede atrás, el modelo lógico debe dar respuesta a los obstáculos estructurales contra la igualdad, los recursos y las oportunidades, así como a las leyes discriminatorias, normas sociales y estereotipos que perpetúan las desigualdades y disparidades.
52. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debe ser consciente de la complejidad que entraña la consecución de la Agenda 2030 y los ODS en el contexto local, que irá evolucionando a lo largo del tiempo. Por consiguiente, **el modelo lógico debe tener capacidad de adaptación, valiéndose del seguimiento y evaluación continuos de las conclusiones** obtenidas durante la aplicación del Marco de Cooperación, así como del análisis común “vivo” sobre el país.



## 2.2.2 Prioridades estratégicas

53. Sobre la base de una visión y un análisis común sobre el país sólidos, las contribuciones que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo realiza en apoyo de las iniciativas nacionales destinadas a lograr la Agenda 2030 deben reflejarse en el Marco de Cooperación. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo no puede ni debe tratar de dar respuesta a todas las cuestiones de desarrollo de un país. En consulta con los asociados nacionales, debe elegir las prioridades estratégicas y los resultados conexos en materia de desarrollo (resultados y productos) a los que dedicar sus esfuerzos, capacidades y recursos colectivos. Estas decisiones deben fundamentarse en una evaluación franca de la ventaja comparativa del sistema de las Naciones Unidas con respecto a otros agentes de desarrollo. Tal proceso garantizará que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo esté en condiciones de responder de manera eficaz a las prioridades nacionales y aportar un valor añadido a partir de las iniciativas conjuntas de las Naciones Unidas, aprovechando al mismo tiempo las contribuciones de los demás. En esencia, el apoyo de las Naciones Unidas debe ser catalizador y transformador.
54. Para definir las prioridades estratégicas se aplican los siguientes filtros: a) determinar las prioridades y deficiencias nacionales más acuciantes y graves en materia de desarrollo, así como los puntos de entrada y los obstáculos conexos; b) determinar soluciones y estrategias catalizadoras para resolver tales cuestiones; c) adaptar estas soluciones y estrategias a los mandatos del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, a las prioridades mundiales, regionales y sectoriales en consonancia con las normas y los estándares internacionales y regionales, y a las prioridades establecidas en el documento estratégico para todo el sistema<sup>33</sup>; d) poner a prueba las soluciones y estrategias prioritarias con respecto a la promoción y la armonización con los principios rectores del Marco de Cooperación; e) estudiar la complementariedad de las Naciones Unidas con otras partes interesadas mediante la elaboración de inventarios, y un análisis de los puntos fuertes, debilidades, oportunidades y amenazas; f) evaluar los recursos humanos y financieros, los conocimientos, la tecnología, las redes y la eficiencia, tanto actuales como potenciales, del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo; y g) reflexionar sobre las lecciones aprendidas y la información obtenida de la investigación y las evaluaciones.
55. Normalmente, una prioridad estratégica consta de un número limitado de resultados y productos. En general, las cifras deben ser realistas y reflejar en conjunto la orientación estratégica del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo durante un ciclo del Marco de Cooperación. Los resultados y los productos también deben reflejar la transición de los ODM a los ODS permitiendo que los principios rectores del Marco de Cooperación orienten su definición. Los resultados y los productos se elaboran de forma simultánea durante la etapa de formulación del Marco de Cooperación. Los productos ayudan a consolidar la lógica de los resultados del Marco de Cooperación y velan por la transparencia y la rendición de cuentas de las contribuciones del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Son esenciales para las futuras medidas del ciclo, en particular con respecto a la configuración de los equipos en los países y las necesidades de financiación.

---

<sup>33</sup> Actualmente en fase de elaboración.

### 2.2.3. Resultados del Marco de Cooperación

56. En consonancia con el manual de gestión basada en los resultados del GNUDS<sup>34</sup>, los “resultados” representan cambios en las capacidades institucionales y conductuales para el desarrollo. Los resultados deben: a) realizar una contribución sustantiva y medible en favor del cumplimiento de las prioridades seleccionadas del marco de desarrollo nacional y la Agenda 2030; b) afrontar de manera directa las cuestiones fundamentales y los retos y obstáculos en materia de desarrollo detectados por el análisis común de las Naciones Unidas sobre el país, incluidas las necesidades de los más desfavorecidos; c) ser concretos y alcanzables desde un punto de vista realista dentro del ciclo del Marco de Cooperación, sostenibles y medibles, además de garantizar la rendición de cuentas y la supervisión; d) incluir medidas especiales para tener en cuenta los principios rectores del Marco de Cooperación de acuerdo con las conclusiones del análisis común de las Naciones Unidas sobre el país; y e) reflejar las contribuciones de una o más organizaciones según se destaque claramente en la matriz de resultados del Marco de Cooperación.
57. El Marco de Cooperación debe ajustarse al derecho internacional de los derechos humanos<sup>35</sup>. En los contextos que incluyen iniciativas en materia de desarrollo, asistencia humanitaria y consolidación de la paz, los resultados incorporan los resultados de otros marcos de planificación de las Naciones Unidas en un país determinado o se ajustan a ellos de forma coherente y se refuerzan mutuamente, con independencia de si se gestionan por separado o de manera integrada.

### 2.2.4. Productos del Marco de Cooperación

58. El manual de gestión basada en los resultados del GNUDS describe los “productos” como cambios en las aptitudes o en las habilidades y capacidades de las personas o instituciones, o la disponibilidad de nuevos productos y servicios resultantes de la finalización de una intervención en favor del desarrollo. Los resultados a nivel de los productos son atribuibles directamente al sistema de las Naciones Unidas y contribuyen a los resultados. Los programas de desarrollo de los países ejecutados por cada entidad de las Naciones Unidas para el desarrollo se derivan de los resultados y productos del Marco de Cooperación.
59. Debido a su asignación directa al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, los productos del Marco de Cooperación servirán de base para que el CR dirija las deliberaciones oficiales con el Gobierno acerca de los conocimientos especializados, las capacidades y los recursos de las Naciones Unidas necesarios para el Marco de Cooperación, de conformidad con la resolución [72/279](#) de la Asamblea General y el marco de gestión y rendición de cuentas. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debe elaborar tanto los resultados como los productos durante la etapa de formulación del Marco de Cooperación a fin de garantizar que exista una lógica clara en la matriz de resultados y la transparencia y la rendición de cuentas de las contribuciones del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Los equipos de las Naciones Unidas en los países pueden optar por incluir los productos en el documento del Marco de Cooperación y en los planes de trabajo conjuntos, o únicamente en estos últimos.

<sup>34</sup> <https://undg.org/wp-content/uploads/2016/10/UNDG-RBM-Handbook-2012.pdf>.

<sup>35</sup> Esto incluye las recomendaciones formuladas al país por los mecanismos de derechos humanos de las Naciones Unidas.



60. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debe analizar en qué medida sus contribuciones previstas (productos) forman parte del Marco de Cooperación, y si forman parte o no de otros marcos, como el plan de respuesta humanitaria<sup>36</sup>, los planes de respuesta a los refugiados<sup>37</sup> o el marco de respuesta integral para los refugiados<sup>38</sup> y el marco estratégico integrado en el contexto de las misiones de las Naciones Unidas. El sistema debe evaluar la forma en que estos instrumentos pueden vincularse y complementarse mutuamente.

### 2.2.5. Indicadores

61. Los indicadores de resultados y productos del Marco de Cooperación deben estar vinculados, por defecto, con los marcos de indicadores nacionales de los ODS, que a su vez deberían estar vinculados con los marcos de indicadores regionales<sup>39</sup> y mundiales<sup>40</sup> de los ODS. Esto posibilita la normalización y la agregación para mejorar la medición y la presentación de informes sobre los resultados de desarrollo en relación con la Agenda 2030 en los planos regional y mundial. Este compromiso forma parte del pacto de financiación de 2019. Pueden incluirse otros indicadores aceptados a nivel mundial para medir los resultados intermedios. El desglose de los indicadores permite visibilizar en qué medida las Naciones Unidas han contribuido al logro de resultados de desarrollo que “no dejen a nadie atrás” y defiendan los principios rectores del Marco de Cooperación.

### 2.2.6. Finalización, examen y validación del Marco de Cooperación

62. Bajo la dirección del CR, el Marco de Cooperación se elaborará utilizando la descripción estándar que figura en el **Anexo 3**, con un anexo jurídico (**Anexo 4**) como parte indisociable. Se debe poner el máximo empeño en reducir los costos de transacción que recaen tanto en el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo como en sus asociados.

63. En los países con misiones de las Naciones Unidas, el Representante Especial Adjunto del Secretario General o el Coordinador Residente deben compartir el borrador del Marco de Cooperación con el Equipo de Tareas Integrado. Se espera que el Equipo de Tareas formule sus observaciones al respecto en un plazo de siete días hábiles.

64. Las respectivas plataformas regionales/mundiales participarán en la elaboración del Marco de Cooperación de conformidad con el marco regional/mundial de gestión y rendición de cuentas. Las observaciones regionales/mundiales acerca del borrador del Marco de Cooperación deben enviarse al equipo de las Naciones Unidas en el país en un plazo de siete días hábiles desde la fecha de recepción. A partir de ese momento, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debe presentar un borrador definitivo para recabar la opinión del Gobierno y de otros interesados clave y asociados para el desarrollo.

---

<sup>36</sup> Las siguientes directrices se entenderán sin perjuicio de lo dispuesto en la resolución 46/182 de la Asamblea General y de las resoluciones conexas relativas a la acción humanitaria y la coordinación.

<sup>37</sup> Planes de respuesta para los refugiados en situaciones de emergencia. Véase: <https://unhcr.org/refugee-response-plans.html>.

<sup>38</sup> Marco de respuesta integral para los refugiados. Véase: <http://www.acnur.org/marco-de-respuesta-integral-para-los-refugiados.html>.

<sup>39</sup> Los indicadores regionales pueden incluir, por ejemplo, indicadores de estrategias intergubernamentales regionales, como la Agenda 2063 de la Unión Africana.

<sup>40</sup> El marco de indicadores mundiales de los ODS fue creado por el Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre los Indicadores de los ODS.

## CAPÍTULO 3: CONFIGURACIÓN DEL EQUIPO DE LAS NACIONES UNIDAS EN EL PAÍS EN APOYO DEL MARCO DE COOPERACIÓN

65. Un nuevo Marco de Cooperación representa un conjunto de expectativas del Gobierno que se combinan con una serie de compromisos contraídos por el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Rara vez un Marco de Cooperación establece una agenda *completamente* nueva. Lo más habitual es que contenga tanto los resultados conocidos como las tareas pendientes del anterior Marco de Cooperación, además de nuevas esferas de apoyo. Inevitablemente, un número determinado de programas del anterior Marco de Cooperación deberá continuar hasta su finalización. No obstante, la formulación debe incluir un examen de los activos y de la configuración del equipo en el país para la tarea en cuestión. Debe tratarse de un proceso iterativo en el que participen plenamente todas las entidades interesadas.
66. Un equipo de las Naciones Unidas en el país está integrado por entidades de la Organización que pueden tener presencia física en el país o participar a distancia. También incluye a entidades de la Organización con mandatos que van más allá del mero desarrollo. El examen de la configuración del equipo de las Naciones Unidas en el país conlleva un análisis de las capacidades necesarias para alcanzar los resultados a los que se da prioridad en el Marco de Cooperación, más allá de las consideraciones financieras, que se abordan por separado. Las discusiones acerca de la configuración del equipo de las Naciones Unidas en el país deben incluir un análisis interno y consultas con el Gobierno y los asociados donantes, para examinar, entre otras cosas:
- ¿Qué clase de conocimientos especializados y servicios deberá proporcionar el equipo de las Naciones Unidas en el país para cumplir con el Marco de Cooperación? ¿De qué organismos podrá obtenerlos?
  - ¿En qué medida tales servicios deberán ser prestados por un organismo local/residente de las Naciones Unidas? ¿Qué aspectos podrían llevarse a cabo desde una base regional o mundial?
  - ¿Qué nuevas modalidades de implementación podrían utilizarse?
  - ¿En qué medida algunos servicios pueden ser prestados por proveedores de servicios locales? ¿Qué actividades deben llevar a cabo directamente las entidades de las Naciones Unidas y cuáles pueden realizarse a través de la colaboración con los asociados en la ejecución?
  - ¿En qué medida el nuevo Marco de Cooperación conlleva una mejora importante de la capacidad de ejecución de proyectos de uno o varios miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país, y qué se necesitaría para posibilitar tal mejora?
67. El examen de la configuración del equipo en el país responde al llamamiento de los Estados Miembros de las Naciones Unidas en favor de una “presencia [que] esté adaptada a las necesidades de cada país”<sup>41</sup>. Este llamamiento se sumó a la recomendación del Secretario General de que “el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo deje de lado el modelo de presencia física relativamente estandarizado, que refleja en gran medida la evolución histórica de cada entidad”<sup>42</sup>, en favor de un modelo que garantice “las capacidades correctas de todo el sistema y foment[e] métodos de trabajo más integradores, eficaces y ágiles”<sup>43</sup>. Este proceso es mucho más amplio que la cuestión acerca de qué organismos deben ser o no residentes. Junto con la reorganización y la redistribución de los activos regionales, la reconfiguración de los modelos institucionales en relación con las oficinas multinacionales, y los ambiciosos cambios previstos para los servicios comunes, el examen de la

<sup>41</sup> Resolución 72/279 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, párrafo 2.

<sup>42</sup> A/72/684-E/2018/7, párrafo 38.

<sup>43</sup> A/72/684-E/2018/7, párrafo 41.

configuración lleva implícita la capacidad de poder aprovechar un abanico mucho más amplio de opciones para acceder a todas las capacidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. La elaboración de un nuevo Marco de Cooperación debe dar lugar a un debate sobre estas cuestiones y las medidas conexas para cumplir los compromisos.

68. Una vez determinada la configuración del equipo de las Naciones Unidas en el país, el Gobierno y las entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo firman el documento final del Marco de Cooperación y su anexo jurídico. En este punto, no es necesario oficialmente que el Marco de Cooperación vaya acompañado de un presupuesto<sup>44</sup>.

## CAPÍTULO 4: LA FINANCIACIÓN DE LOS ODS Y LA RECAUDACIÓN DE FONDOS DEL MARCO DE COOPERACIÓN

### 4.1. Análisis del panorama financiero

69. El análisis en profundidad del volumen y la combinación de los recursos necesarios para alcanzar los resultados del Marco de Cooperación y del panorama general de las necesidades de financiación de los ODS constituye un paso fundamental. Este análisis se lleva a cabo una vez que se han determinado las prioridades, los resultados y los productos del Marco de Cooperación y la configuración del equipo de las Naciones Unidas en el país. La evaluación de las necesidades prioritarias de desarrollo es la que impulsa el diálogo acerca de los recursos disponibles y las necesidades de movilización de recursos, y no a la inversa.
70. El equipo de las Naciones Unidas en el país debe tener en cuenta los elementos vinculados entre sí y que se refuerzan mutuamente de la financiación de los ODS y la recaudación de fondos del Marco de Cooperación. Un conjunto de consideraciones incluye: a) el panorama financiero y cómo encaja el Marco de Cooperación dentro de él; b) la identificación de los flujos financieros que pueden verse influidos o ser aprovechados por el Marco de Cooperación en aras de la consecución de los ODS; y c) las posibles fuentes de fondos (tradicionales y no tradicionales) para el Marco de Cooperación. Otro conjunto de factores abarca la manera en que los fondos disponibles del Marco de Cooperación permiten: a) catalizar flujos de financiación e inversión más amplios en favor de la consecución de los ODS; b) respaldar la formulación y aplicación del marco de financiación del Gobierno; y c) complementar y suplir las carencias estratégicas en las asignaciones nacionales y otras asignaciones presupuestarias.

### 4.2. El marco de recaudación de fondos del Marco de Cooperación

71. De conformidad con los compromisos contraídos en el pacto de financiación mundial, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo elaborará un marco de recaudación de fondos (en sustitución del antiguo marco presupuestario común) que se base en una evaluación de los recursos necesarios para cumplir el Marco de Cooperación. En él se presentan las necesidades generales de fondos para alcanzar los resultados prioritarios, se determinan los recursos disponibles y se hacen visibles las carencias restantes de fondos. Se describe a grandes rasgos la estrategia para garantizar los recursos necesarios, entre otras cosas, mediante el análisis de los diversos tipos que se pueden movilizar (por

---

<sup>44</sup> A/74/73-E/2019/4, figura I.

ejemplo, la financiación básica; los fondos mundiales/verticales y los fondos mancomunados a escala nacional del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo; los fondos temáticos específicos de los organismos del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo; y otros recursos complementarios).

72. El marco de recaudación de fondos constituye la base de los diálogos periódicos sobre recaudación de fondos con el Gobierno y los donantes en los que se reconoce la necesidad de armonizar mejor la financiación del apoyo al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con las necesidades del Marco de Cooperación. El marco de recaudación de fondos se pone en funcionamiento anualmente como parte de los planes de trabajo conjuntos de las Naciones Unidas.
73. **La recaudación de fondos sigue la lógica basada en las necesidades que fundamenta el Marco de Cooperación.** Los presupuestos y las estrategias de movilización de recursos de las entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo deben ajustarse al presupuesto del Marco de Cooperación, y no a la inversa.

### 4.3. Vinculación de la recaudación de fondos del Marco de Cooperación con la financiación de los ODS

74. El Marco de Cooperación debe desviarse de su tradicional enfoque dominante, centrado en movilizar recursos financieros para la labor del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Este sistema debe tratar de **aprovechar las diferentes fuentes de financiación y los flujos de inversión** ajenos al sistema de las Naciones Unidas que ayudan a los Gobiernos a financiar las prioridades nacionales para la consecución de los ODS. Más allá de sus propias necesidades de recaudación de fondos, el equipo de las Naciones Unidas en el país debe facilitar un diálogo sobre el volumen y la combinación de la financiación necesaria para alcanzar los ODS. Debe estudiar la forma de establecer vínculos más estrechos con la financiación nacional, por ejemplo, colaborando con los procesos presupuestarios, las decisiones y las prioridades nacionales e influyendo en ellos.
75. Este enfoque reconoce que la implementación de los ODS hace preciso atraer, aprovechar y movilizar inversiones de todas las fuentes posibles a fin de subsanar el déficit global de financiación de los ODS, que se calcula en billones. La Agenda de Acción de Addis Abeba es una parte esencial de la Agenda 2030 y sienta las bases para la financiación de los ODS. Destaca la necesidad de que se diseñen “estrategias de desarrollo sostenible cohesionadas y que los nacionales asuman como propias, respaldadas por **marcos nacionales de financiación integrados**”<sup>45</sup>.
76. La [Estrategia de Financiación de los ODS del Secretario General de las Naciones Unidas](#) subraya el papel decisivo que desempeña el sistema de las Naciones Unidas a la hora de apoyar y acelerar la movilización de fondos para el desarrollo sostenible procedentes de fuentes nacionales e internacionales, públicas y privadas. El sistema puede apoyar la elaboración de marcos reguladores, mecanismos de financiación y alianzas conexas; asesorar sobre la forma de movilizar y aprovechar la financiación necesaria; y evaluar las posibles ventajas y desventajas de las opciones de financiación. Este proceso puede incluir, entre otras cosas, mejorar las capacidades nacionales en ámbitos como la movilización de los recursos internos, garantizar la calidad del gasto público, la gestión fiscal y de la deuda, reducir el riesgo de las inversiones, desarrollar mercados de capitales o fomentar entornos empresariales aptos para las inversiones. El Marco de Cooperación debe ser el instrumento central

---

<sup>45</sup> Agenda de Acción de Addis Abeba de la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo, 2015, párrafo 9.

que describa las contribuciones de las Naciones Unidas en consonancia con los principios para la participación en la financiación de los ODS.



*Figura 2: Estrategia de financiación y recaudación de fondos del Marco de Cooperación*

77. Al margen del propio marco de recaudación de fondos de las Naciones Unidas, el equipo de las Naciones Unidas en el país debería:

- Determinar y analizar el panorama de financiación de los ODS y exponer a grandes rasgos el modo de maximizar los efectos mediante la inversión inteligente de los recursos existentes, un mayor acceso a los recursos adicionales y un mejor aprovechamiento de los flujos financieros más importantes.
- Aprovechar, en la medida de lo posible, los datos existentes sobre los flujos financieros que ofrecen las instituciones financieras internacionales, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y otros, así como el marco nacional integrado de financiación.
- Detallar las alianzas necesarias entre las entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo, así como entre estas y las partes interesadas externas, como, por ejemplo, las instituciones financieras internacionales y el sector privado.
- Determinar: a) los ODS prioritarios en el país; b) la suma aproximada de financiación que se necesita para alcanzar (cada uno de) los ODS; c) los flujos financieros nacionales, internacionales, públicos y privados, y las partes interesadas pertinentes; y d) los instrumentos y modalidades mediante los cuales los recursos del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo pueden acompañarse de otros flujos financieros. En consonancia con los resultados del Marco de Cooperación, estos últimos podrían incluir, por ejemplo, una ventanilla nacional de un fondo o programa de las Naciones Unidas diseñado y puesto en marcha como el primer paso de un enfoque sectorial más amplio basado en fondos ajenos al sistema de las Naciones Unidas.

- e. Indicar oportunidades específicas de financiación que permitan reducir las desigualdades y la exclusión, como, por ejemplo, las destinadas a financiar las zonas más pobres del país.

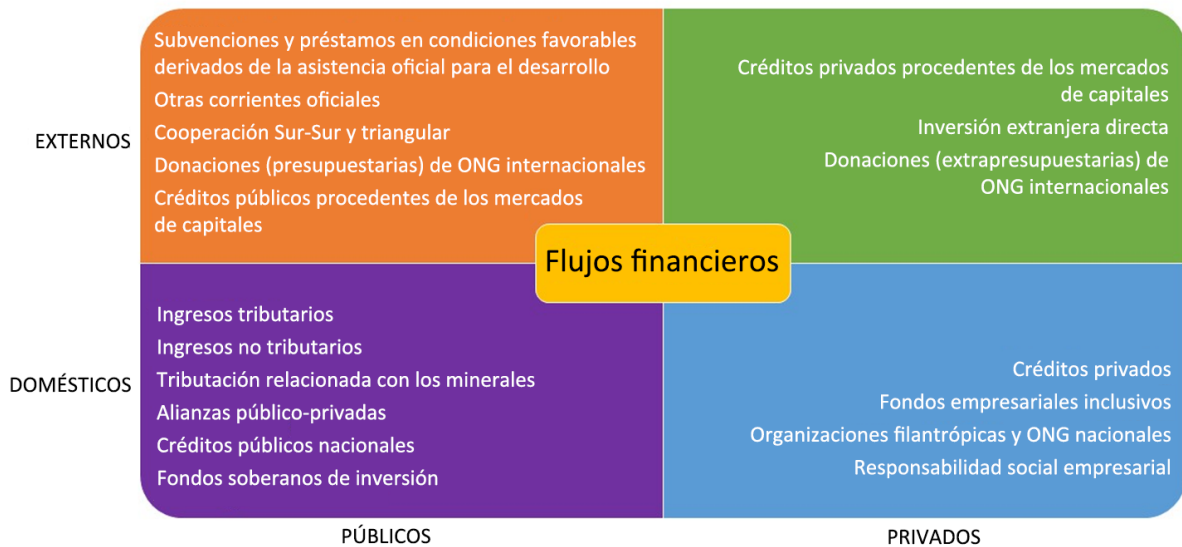


Figura 3: Visión general de los flujos financieros (fuente: PNUD, 2016)

## CAPÍTULO 5: APLICACIÓN DEL MARCO DE COOPERACIÓN

78. Los instrumentos de programación del desarrollo nacional elaborados por las entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo, así como los grupos de resultados del Marco de Cooperación, los planes de trabajo conjuntos y los exámenes anuales de los planes de trabajo conjuntos, son herramientas esenciales para la aplicación del Marco de Cooperación.

### 5.1. Aplicación del Marco de Cooperación mediante los programas de desarrollo del país elaborados por las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo

79. El Marco de Cooperación se aplica mediante los instrumentos elaborados por las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con el fin de llevar a cabo la programación del desarrollo del país. Estas entidades deben derivar su programación para el desarrollo a partir del Marco de Cooperación, sobre la base de tres opciones:

- **Opción A:** Las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo adoptan el Marco de Cooperación como su propio documento del programa para el desarrollo del país; no preparan un documento por separado.
- **Opción B:** Las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo elaboran un documento del programa para el desarrollo del país, específico de cada entidad, donde se copian literalmente los resultados del Marco de Cooperación.



- **Opción C:** Las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo elaboran un documento del programa para el desarrollo del país, específico de cada entidad, donde se copian literalmente los resultados del Marco de Cooperación, además de otros resultados que no figuran en este, incluidos a título excepcional para abarcar las actividades normativas que no reciben prioridad en el Marco de Cooperación.

80. Las entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo que tienen programas mundiales o regionales o que carecen de documentos específicos de los programas por países deben asumir todas las actividades adicionales que no guarden relación directa con el Marco de Cooperación de conformidad con el marco de gestión y rendición de cuentas.
81. Las entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo que envían instrumentos de programación del desarrollo del país a sus mecanismos de gobernanza para obtener su aprobación deben hacerlo conjuntamente con las prioridades estratégicas, los resultados y los productos del Marco de Cooperación. Una vez que se apruebe un nuevo Marco de Cooperación, las entidades adaptarán los documentos específicos de la programación del desarrollo del país lo antes posible y a más tardar para el examen anual.
82. De conformidad con la resolución [72/279](#) de la Asamblea General y el marco de gestión y rendición de cuentas, el CR coordina la aplicación del Marco de Cooperación y colabora con los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país a fin de garantizar que los programas de desarrollo del país ejecutados por las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo estén armonizados con el Marco de Cooperación y la Agenda 2030. **El CR tendrá la oportunidad de examinar y formular observaciones sobre los documentos programáticos para el desarrollo del país elaborados por las entidades** antes de su presentación a los mecanismos de gobernanza, con mirar a confirmar la armonización y la coherencia con el Marco de Cooperación, detectar oportunidades para establecer sinergias y complementariedades y evitar duplicaciones y superposiciones.

## 5.2. Coordinación de la aplicación del Marco de Cooperación a través de los grupos de resultados

83. Cada prioridad estratégica del Marco de Cooperación debe contar con un grupo de resultados correspondiente. Un grupo de resultados está integrado por las entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo (residentes y no residentes) que realizan contribuciones y está presidido o copresidido por los jefes de los organismos de las Naciones Unidas. Los grupos de resultados mejoran la coordinación interna y garantizan un enfoque coherente de todo el sistema de las Naciones Unidas respecto a una prioridad estratégica. Convierten al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en un asociado más eficaz y reducen los costos de transacción para los interesados. Los grupos de resultados deben reunirse al menos una vez cada dos meses.
84. En la medida de lo posible, los grupos de resultados se adaptan e incorporan a las estructuras de trabajo vigentes dirigidas por el Gobierno, como los grupos de trabajo sectoriales, los grupos temáticos, etc. De esta forma se facilita la coherencia de las Naciones Unidas en cuanto a la representación y las contribuciones a los mecanismos externos. En caso de no existir grupos equivalentes dirigidos por el Gobierno, los grupos de resultados deben incorporar a los asociados nacionales e internacionales pertinentes y estar copresididos por los interlocutores pertinentes del Gobierno.

85. Bajo la dirección del CR, los grupos de resultados elaboran planes de trabajo conjuntos de las Naciones Unidas para poner en funcionamiento el Marco de Cooperación, detectan oportunidades para estrechar la colaboración interinstitucional (por ejemplo, a través de programas conjuntos), hacen un seguimiento y presentan informes de manera colectiva sobre los avances en relación con los productos conjuntos, y realizan aportaciones periódicas para actualizar el análisis común de las Naciones Unidas sobre el país. Se alienta a los equipos de las Naciones Unidas en los países a que establezcan mecanismos de trabajo como los grupos temáticos o la capacidad de asesoramiento para incorporar los principios rectores del Marco de Cooperación en la labor de los grupos de resultados.

### 5.3. Coordinación de la aplicación del Marco de Cooperación mediante planes de trabajo conjuntos

86. **Los planes de trabajo conjuntos reflejan:** los productos del Marco de Cooperación; todas las contribuciones esenciales de las Naciones Unidas en materia de desarrollo, realizadas de manera conjunta o por las diferentes entidades, con miras a aprovechar al máximo las sinergias y evitar las duplicaciones; y los recursos necesarios y disponibles, así como las carencias de financiación. Los planes de trabajo conjuntos pueden ser anuales o plurianuales, según corresponda en cada contexto nacional.

### 5.4. Programación conjunta del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y programas conjuntos

87. En el marco de la programación conjunta, las organizaciones de las Naciones Unidas y los asociados nacionales elaboran, llevan a cabo, supervisan y evalúan de forma colectiva actividades de desarrollo encaminadas a cumplir la Agenda 2030 y otros compromisos internacionales y regionales.

88. Al preparar y examinar los planes de trabajo conjuntos, los grupos de resultados del Marco de Cooperación pueden determinar la necesidad de aumentar la aportación conjunta a través de uno o más programas conjuntos. Un programa conjunto consta de una serie de actividades incluidas en un plan de trabajo conjunto y en el marco de financiación correspondiente, en las que participan dos o más entidades de las Naciones Unidas que contribuyen a los productos del mismo Marco de Cooperación. Los programas conjuntos pueden financiarse a través de financiación común u otros mecanismos. Otras partes interesadas pueden participar como asociados en la ejecución.

89. Las misiones y los agentes humanitarios de las Naciones Unidas también pueden participar, según proceda, en los programas conjuntos para un país. Los programas conjuntos pueden atraer a asociados en la financiación, dado que esta modalidad ofrece una mayor garantía de coherencia de las Naciones Unidas en la obtención de resultados y reduce los costos de transacción.

### 5.5. UN INFO

90. UN INFO es una plataforma en línea de planificación, supervisión y presentación de informes, que digitaliza cada Marco de Cooperación y sus correspondientes planes de trabajo conjuntos. Refleja los esfuerzos del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo por mejorar la coherencia, la transparencia y la rendición de cuentas, y por atender mejor las necesidades y prioridades de los Estados Miembros de la Organización. Pese a que inicialmente se concibió a nivel nacional, UN INFO



ofrece una sinopsis de los avances realizados en los países, así como información agregada en los planos regional y mundial, correspondiente tanto al sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con arreglo al Marco de Cooperación como a las distintas entidades. Esta información incluye la forma en que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo está canalizando en cada país los recursos hacia las prioridades nacionales, las cuestiones temáticas (por ejemplo, los marcadores transversales humanitarios, de género y de derechos humanos) y los ODS. La plataforma fomenta una supervisión más periódica de los planes de trabajo conjuntos con el fin de que todas las actividades de desarrollo estén bien encaminadas para obtener resultados. Esto permite al personal directivo superior introducir correcciones a la programación o desviar los recursos en tiempo real. El público en general también puede obtener una visión completa de las actividades llevadas a cabo por el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, a través de los paneles públicos de información vinculados a los sitios web de los equipos de las Naciones Unidas en los países.

91. UN INFO se está implantando como una herramienta universal. Al enfocar la coordinación del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo desde una base empírica, acabará por integrar directamente los datos procedentes de los sistemas de planificación de los recursos institucionales de las entidades. Las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, con el apoyo del CR y del grupo de seguimiento y evaluación, deben actualizar periódicamente el sistema con datos y análisis de calidad garantizada y específicos de cada entidad.

## **CAPÍTULO 6: SEGUIMIENTO, PRESENTACIÓN DE INFORMES Y EVALUACIÓN DEL MARCO DE COOPERACIÓN**

### **6.1. Programación adaptable**

92. El desarrollo nunca es lineal, ya que el entorno operacional y los riesgos en los planos local, nacional, transfronterizo, regional y mundial evolucionan constantemente. Es posible que las hipótesis del Marco de Cooperación no se cumplan y que las actividades de los asociados no se produzcan según lo previsto. Esto resulta especialmente pertinente en los entornos frágiles y afectados por los conflictos. Por lo tanto, la programación requiere un enfoque adaptable, basado en el aprendizaje a partir de nuevos datos e informaciones, lo que permite hacer ajustes para alcanzar los logros previstos en un entorno operacional cambiante. Si bien los resultados del Marco de Cooperación pueden mantenerse estables a lo largo de todo el ciclo, puede ocurrir que los productos y actividades necesiten correcciones para seguir siendo pertinentes, sin dejar de mantener la rendición de cuentas ante los asociados. Al final de cada ciclo, la evaluación del Marco de Cooperación debe aprovechar las enseñanzas extraídas para fundamentar el siguiente ciclo.
93. Los grupos de resultados y los planes de trabajo conjuntos del Marco de Cooperación son mecanismos para la programación adaptable y deben contar con el respaldo del grupo de seguimiento y evaluación. Los grupos de resultados examinan conjuntamente los productos, las actividades y los presupuestos en respuesta a la nueva información, las enseñanzas y los riesgos que se derivan del análisis, la supervisión (incluso en tiempo real) y la evaluación que se llevan a cabo de manera continua. A través de la programación adaptable, el CR y las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo pueden adoptar decisiones fundamentadas, alentar la tolerancia al riesgo y la gestión de los riesgos, y fomentar el deseo de experimentación y la aceptación razonable del fracaso.

94. Con objeto de apoyar la programación adaptable, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo debe elaborar **un plan plurianual conjunto de seguimiento y evaluación, con cálculo de costos, para todo el ciclo del Marco de Cooperación**. Este plan debe formularse en la etapa de diseño del Marco de Cooperación. Los planes de seguimiento y evaluación de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo deben coordinarse con el plan de seguimiento y evaluación del Marco de Cooperación y reflejarse en él. En la medida de lo posible, deben programarse, secuenciarse y ejecutarse de forma apropiada para contribuir a los exámenes anuales del Marco de Cooperación, la presentación de informes sobre los resultados anuales del país y la evaluación final del Marco de Cooperación.

## 6.2. Seguimiento y aprendizaje

95. **El seguimiento y el aprendizaje son condiciones previas** para supervisar los avances en la contribución del Marco de Cooperación a la Agenda 2030 y los ODS, la evolución de los riesgos y las oportunidades, y el ajuste del programa como parte de la gestión adaptable.

96. Como punto final de un ciclo del Marco de Cooperación y, al mismo tiempo, punto de partida del siguiente, **el informe inicial del análisis común sobre el país<sup>46</sup> constituye la base de referencia** para el seguimiento y la evaluación del Marco de Cooperación.

97. **El seguimiento conjunto a lo largo de todo el ciclo del Marco de Cooperación** debe garantizar que el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo: a) cumpla el compromiso de no dejar a nadie atrás y logre los resultados que fundamentan los principios rectores del Marco de Cooperación; b) ayude a los asociados nacionales a desarrollar sus capacidades; c) mitigue los factores causantes de los conflictos, los riesgos de desastres, las crisis humanitarias y las emergencias complejas, entre otras cosas, a través de una mayor cooperación y complementariedad entre las actividades relacionadas con el desarrollo, la reducción del riesgo de desastres, la acción humanitaria y el sostenimiento de la paz; d) fomente el establecimiento de alianzas nuevas y eficaces entre los interesados nacionales y los agentes internacionales, por ejemplo, a través de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular; y e) promueva el apoyo integrado y coherente a las políticas.

98. Es necesario realizar con asiduidad labores de seguimiento, examen y presentación de informes de alta calidad (y, de ser posible, en tiempo real) sobre el Marco de Cooperación para adaptarlo a los contextos cambiantes. Las entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo deben sincronizar, cada vez con mayor frecuencia, los distintos sistemas de seguimiento de los resultados de desarrollo con el sistema de seguimiento y evaluación del Marco de Cooperación, siempre que sea posible y pertinente.

99. Más concretamente, las entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo deben supervisar e informar sobre la calidad de la aplicación; los resultados conseguidos; los riesgos, las amenazas y las oportunidades que se derivan de la consecución de los ODS; los recursos obtenidos para financiar los ODS; los recursos movilizados y facilitados por el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, orientados por los principios de la equidad y el valor añadido del dinero; la validez continua del modelo lógico; y las innovaciones.

---

<sup>46</sup> El primer informe del análisis común sobre el país que sirvió inicialmente de base para la formulación del Marco de Cooperación.

100. Los sistemas de seguimiento conjunto, los recursos y las actividades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, así como la planificación colectiva y la inversión en servicios y tecnologías de seguimiento, deben respaldar el fortalecimiento de los sistemas nacionales de datos e información.
101. Los grupos de resultados y los grupos de seguimiento y evaluación de las Naciones Unidas deben reunirse al menos dos veces al año para reflexionar y aprender de los informes sobre el seguimiento de la aplicación, por ejemplo, en relación con los indicadores de los ODS, las dificultades y las sinergias entre las esferas prioritarias.

### 6.3. Presentación de informes

102. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo informa periódicamente al CR sobre los avances en la consecución de los resultados y productos del Marco de Cooperación a través de UN INFO. También debe facilitar información actualizada sobre la labor relativa a los resultados que no figuran en el Marco de Cooperación, con arreglo a la “Opción C” del párrafo 79. El CR debe presentar el informe de resultados del país sobre la iniciativa Una ONU al Gobierno del país anfitrión y a los principales asociados al menos una vez al año. De este modo puede contribuir a los informes temáticos/sectoriales del Gobierno, así como a los exámenes nacionales voluntarios en el foro político de alto nivel.

### 6.4. Evaluación del Marco de Cooperación

103. La evaluación del Marco de Cooperación es un proceso independiente de todo el sistema a nivel de los países que contribuye a la supervisión, la transparencia, la rendición de cuentas y el aprendizaje colectivo de todo el sistema<sup>47</sup>. Es crucial para garantizar una mayor transparencia acerca de los resultados logrados, promover la labor y la eficiencia conjuntas, y generar conocimientos que fundamenten y mejoren la programación del desarrollo.
104. Utilizando el informe inicial del análisis común sobre el país como punto de referencia, la evaluación del Marco de Cooperación valora si se han alcanzado los logros previstos, si se detectan otros resultados imprevistos, y si el Marco de Cooperación ha realizado una contribución valiosa, coherente, duradera y eficaz en función del costo a los resultados colectivos del sistema de las Naciones Unidas y los procesos nacionales de desarrollo a fin de lograr la Agenda 2030. Las evaluaciones del Marco de Cooperación deben permitir que los equipos en los países valoren en qué medida se han ajustado a los principios rectores del Marco de Cooperación en lo que se refiere al proceso y los resultados. Al determinar las sinergias, las deficiencias, las superposiciones y las oportunidades perdidas, las evaluaciones deben constituir la base del examen crítico que se efectúe como parte esencial de los esfuerzos por seguir mejorando el desempeño y los resultados. También tienen un cometido importante a la hora de apoyar los esfuerzos de salvaguardia sociales y ambientales. La evaluación del Marco de Cooperación sustenta el ejercicio de visualización, los modelos lógicos y el proceso de establecimiento de prioridades estratégicas del siguiente ciclo del Marco de Cooperación.

---

<sup>47</sup> La evaluación independiente de todo el sistema es una evaluación sistemática e imparcial de las contribuciones combinadas que hacen las entidades de las Naciones Unidas en favor de la consecución de los objetivos colectivos de desarrollo. El informe del Secretario General de diciembre de 2017 sobre el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (A/72/684-E/2018/7), la resolución 72/729 de la Asamblea General y el pacto de financiación definen las evaluaciones independientes de todo el sistema como instrumentos para lograr la supervisión, la transparencia, la rendición de cuentas y el aprendizaje colectivo al nivel de todo el sistema.

105. En los exámenes independientes de las evaluaciones actuales y anteriores del Marco de Cooperación se llegó a la conclusión de que son desiguales en lo que se refiere al cumplimiento de las normas, estándares y principios fundamentales de evaluación; carecen de independencia y de suficiente implicación en el sistema; no son fácilmente accesibles para los asociados; no inspiran suficientemente las decisiones futuras en materia de programación y planificación; y no disponen de recursos suficientes. Es preciso mejorar la calidad y la credibilidad para que se puedan utilizar en niveles superiores de agregación y síntesis en los procesos de evaluación de todo el sistema en los planos regional y mundial, entre ellos los metaanálisis.
106. Habida cuenta de la importancia que tiene una sólida rendición de cuentas, la evaluación del Marco de Cooperación debe ajustarse a las mejores prácticas internacionales para la evaluación y a las normas y los estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG)<sup>48</sup>. También debe tratar de reflejar los indicadores de evaluación que figuran en el pacto de financiación, el plan de acción para todo el sistema de las Naciones Unidas y la Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de la Discapacidad. La adquisición, el diseño y todos los demás procesos de la evaluación deben aprovechar y, en la medida de lo posible, fortalecer las capacidades de evaluación a nivel nacional y regional, en colaboración con organizaciones voluntarias para la profesionalización de la evaluación.
107. Las directrices provisionales para la evaluación de todo el sistema<sup>49</sup> y las orientaciones del UNEG acompañarán a las orientaciones complementarias para la evaluación del Marco de Cooperación<sup>50</sup>. Las orientaciones incluirán medidas concretas y prácticas en relación con el diseño, la ejecución, el contenido y la utilización. En ellas se describirán a grandes rasgos los mecanismos de gobernanza y gestión, las políticas de divulgación y comunicación, y las funciones y responsabilidades.
108. En el penúltimo año del período de vigencia del Marco de Cooperación debe encargarse una evaluación independiente del Marco. Se alienta la realización de evaluaciones conjuntas del documento programático para el desarrollo del país y del Marco de Cooperación con el fin de reducir los costos de transacción para el equipo en el país y sus asociados, y de beneficiarse de los vínculos sustantivos. En los casos en que esto no sea posible, el equipo de las Naciones Unidas en el país debe valorar la oportunidad de establecer componentes comunes entre los dos tipos de evaluaciones. A tal fin, el plan común de seguimiento y evaluación, con cálculo de costos, del Marco de Cooperación incluirá tanto las evaluaciones específicas de las entidades como la evaluación del Marco de Cooperación.
109. El CR y el equipo en el país desempeñan un papel fundamental en el proceso de evaluación. El CR garantiza una evaluación final independiente y útil del Marco de Cooperación facilitando y promoviendo la implicación nacional, mediante la participación de los asociados nacionales a lo largo de todo el proceso y mediante la incorporación oportuna de las conclusiones, recomendaciones y enseñanzas extraídas tanto en la adopción de decisiones acerca de los ulteriores análisis comunes sobre el país y Marcos de Cooperación como en la programación del desarrollo del país que lleven a cabo las respectivas entidades de las Naciones Unidas para el desarrollo. El CR y el equipo en el país deben facilitar a los equipos de evaluación independiente toda la información necesaria y acceso a los

---

<sup>48</sup> El UNEG proporcionará nuevas orientaciones técnicas y normas de calidad de manera específica para las evaluaciones del Marco de Cooperación.

<sup>49</sup> Estas directrices provisionales se elaboraron en marzo de 2019 en colaboración con el UNEG y todavía no se han finalizado.

<sup>50</sup> Actualmente en fase de elaboración.

interesados nacionales, y coordinar las evaluaciones específicas de cada entidad de tal manera que resulten oportunas y pertinentes en apoyo de la evaluación del Marco de Cooperación. El CR y el equipo en el país deben publicar un plan de acción y de respuesta de la administración a la evaluación como herramienta fundamental de rendición de cuentas. También son los responsables de divulgar públicamente la evaluación final en el plano nacional como parte de una estrategia general de comunicación y difusión. Las funciones y responsabilidades concretas del CR y del equipo en el país se describirán en la guía complementaria de seguimiento y evaluación, que se publicará próximamente, y formarán parte de las evaluaciones de la actuación profesional del CR y el equipo en el país.

## CAPÍTULO 7: MECANISMOS DE GOBERNANZA DEL MARCO DE COOPERACIÓN EN APOYO DE LA IMPLICACIÓN NACIONAL

110. La gobernanza del Marco de Cooperación es una responsabilidad nacional. Podría incluir los siguientes mecanismos.
111. **Comité Directivo Conjunto Nacional o de las Naciones Unidas:** El Comité Directivo Conjunto está copresidido por el CR y el más alto representante del interlocutor del Gobierno central para el sistema de las Naciones Unidas. Entre sus miembros figuran asociados clave señalados en el Marco de Cooperación para realizar contribuciones conjuntas a las prioridades nacionales y la Agenda 2030. El Comité Directivo Conjunto garantiza la orientación estratégica y la supervisión del Marco de Cooperación; la armonización con los procesos, los mecanismos y los objetivos de desarrollo nacionales, regionales e internacionales; y los vínculos con otros procesos, como los exámenes nacionales voluntarios. El Comité Directivo Conjunto hace un seguimiento de los progresos, las dificultades y las oportunidades, y orienta la implementación; examina el informe de resultados del país sobre la iniciativa Una ONU; y apoya la movilización de recursos para el Marco de Cooperación, así como las oportunidades de financiación del desarrollo.
112. **Al menos una vez al año tiene lugar un examen del Comité Directivo Conjunto.** El CR presenta el informe de resultados del país sobre la iniciativa Una ONU, los informes de evaluación y el plan de acción y de respuesta de la administración a la evaluación. Se trata de una oportunidad para modificar el Marco de Cooperación a fin de garantizar su pertinencia constante frente a la evolución de las circunstancias nacionales. Estas circunstancias pueden incluir situaciones humanitarias, económicas, políticas u otras situaciones imprevistas de tal magnitud que exijan modificaciones o respuestas inmediatas por parte del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y sus asociados, la reasignación de los recursos humanos y financieros, y otras medidas. Durante el examen, los copresidentes del Comité Directivo Conjunto determinarán si se necesita una revisión oficial del Marco de Cooperación o si los cambios se pueden documentar en el informe del examen anual y reflejarse en el siguiente plan de trabajo conjunto. Debe actualizarse UN INFO para reflejar las modificaciones.
113. El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo o el Comité Directivo Conjunto pueden decidir contar con comités asesores que respalden su labor, por ejemplo, un comité de la sociedad civil, un comité de juventud o un comité del sector privado.

*ANEXOS [EN PROCESO DE ELABORACIÓN. SE AÑADIRÁN CUANDO ESTÉN  
DISPONIBLES]*

---

ANEXO 1: DESCRIPCIÓN DE LA HOJA DE RUTA DEL MARCO DE COOPERACIÓN

ANEXO 2: DESCRIPCIÓN DEL INFORME DEL ANÁLISIS COMÚN DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE EL  
PAÍS PARA EL MARCO DE COOPERACIÓN

ANEXO 3: DESCRIPCIÓN DEL MARCO DE COOPERACIÓN

ANEXO 4: ORIENTACIONES SOBRE EL ANEXO JURÍDICO DEL MARCO DE COOPERACIÓN

ANEXO 5: INSTRUCCIONES PARA INTEGRAR LAS CLÁUSULAS DE GESTIÓN DE LOS PROGRAMAS Y DE  
LOS RIESGOS EN EL MARCO DE COOPERACIÓN