

Signatura: EC 2021/134/R.8
Tema: 4 b) i)
Fecha: 25 de noviembre de 2021
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Invertir en la población rural

Estrategia de Cooperación Sur-Sur y Triangular del FIDA 2022-2027

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Ron Hartman

Director
División de Participación Activa, Asociación y
Movilización de Recursos a Nivel Mundial
Tel.: +39 06 5459 2610
Correo electrónico: r.hartman@ifad.org

Wei Wang

Oficial Jefa de Asociaciones y Asesora
Especial del Presidente
Cooperación Sur-Sur y triangular y
participación activa a nivel mundial
Tel.: +39 06 5459 2833
Correo electrónico: we.wang@ifad.org

Envío de documentación:

Deirdre Mc Grenra

Jefa
Oficina de Gobernanza Institucional
y Relaciones con los Estados Miembros
Tel.: +39 06 5459 2374
Correo electrónico: gb@ifad.org

Junta Ejecutiva — 134.º período de sesiones
Roma, 13 a 16 diciembre de 2021

Para aprobación

Índice

Acrónimos y siglas	ii
Resumen	iii
I. Contexto	1
II. Cooperación Sur-Sur y triangular en el FIDA	3
A. Panorama general	3
B. Enseñanzas extraídas	5
III. Estrategia del FIDA en materia de cooperación Sur-Sur y triangular para la FIDA12	7
A. Teoría del cambio	7
IV. Aplicación de la estrategia	12
A. Financiación	12
B. Estructura, funciones y responsabilidades	13
C. Riesgos y medidas de mitigación	13
D. Seguimiento y evaluación y aprendizaje	13
Anexos	
I. Marco de medición de los resultados (MMR) de la Estrategia de Cooperación Sur-Sur y Triangular del FIDA	15
II. Riesgos y medidas de mitigación	17
III. Estructura, funciones y responsabilidades	18
Apéndices	
I. Drivers of success	1
II. Lessons learned	2
III. Regional overview of SSTC activities	5
IV. Overview of projects under the China-IFAD SSTC Facility	7
V. Alignment with IFAD strategies and policies	8
VI. Highlights from IFAD's SSTC and Knowledge Centres	10

Acrónimos y siglas

BIIsD	Banco Islámico de Desarrollo
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
ERG	Departamento de Relaciones Exteriores y Gobernanza
FIDA12	Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA
MMR	marco de medición de los resultados
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PMA	Programa Mundial de Alimentos
SyE	seguimiento y evaluación

Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la Estrategia de Cooperación Sur-Sur y Triangular del FIDA para el período 2022-2027 que figura en el presente documento.

Resumen

1. **A medida que los países avanzan en la senda del desarrollo social y económico, sus necesidades de asistencia para el desarrollo diferenciada van cambiando.** Cada vez más se recurre a la cooperación internacional para el desarrollo para complementar el modelo tradicional de cooperación Norte-Sur, en particular a la financiación de la asistencia oficial para el desarrollo y a la asistencia técnica. La cooperación Sur-Sur es una manifestación de la solidaridad entre países en desarrollo que contribuye a su bienestar nacional, su autosuficiencia nacional y colectiva y el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) conforme a prioridades y planes nacionales¹. Como consecuencia de ello, la cooperación Sur-Sur cada vez despierta más interés en los países en desarrollo como instrumento de intercambio de conocimientos, tecnología y recursos que sirven de base a las políticas y fortalecen la cooperación internacional. La cooperación triangular complementa la cooperación Sur-Sur y le añade valor permitiendo a los países en desarrollo solicitantes movilizar y obtener más y variados recursos, conocimientos especializados y capacidades que consideran necesarios para cumplir los ODS.
2. **Para cumplir la Agenda 2030 es preciso intensificar la participación en la cooperación Sur-Sur y triangular.** La cooperación Sur-Sur y triangular ha cobrado mayor prominencia, como se observa en diversos acuerdos multilaterales de ámbito mundial, en particular la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la Agenda de Acción de Addis Abeba, el documento final de la Segunda Conferencia de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre la Cooperación Sur-Sur (PABA+40) celebrada en Buenos Aires, y la Declaración y Programa de Acción de Brasilia de 2017 sobre la cooperación Sur-Sur y triangular, obra conjunta del FIDA e instituciones asociadas². En 2021 se elaboró la primera Estrategia de cooperación Sur-Sur y triangular para todo el sistema de las Naciones Unidas³, en la que se reafirma el papel catalizador de este tipo de cooperación como complemento de la cooperación Norte-Sur para el desarrollo. Su pertinencia es especialmente acusada en el caso del desarrollo agrícola y rural en la medida en que los países en desarrollo emprenden vías de desarrollo semejantes en las que la agricultura suele ser un importante motor del crecimiento económico y el empleo. Partiendo de los resultados de la Cumbre de las Naciones Unidas sobre los Sistemas Alimentarios de 2021, puede aprovecharse la cooperación Sur-Sur y triangular para apoyar las vías nacionales de transformación sostenible de los sistemas alimentarios.
3. **Ventaja comparativa del FIDA.** El FIDA encarna los principios de la cooperación Sur-Sur mediante su compromiso con la universalidad y la solidaridad y una estructura de gobernanza que garantiza que todos los Estados Miembros contribuyen en función de su capacidad, están debidamente representados en los organismos de adopción de decisiones y reciben los tipos de apoyo que solicitan y necesitan. El FIDA ha cumplido a lo largo de los años un destacado papel como intermediario de conocimientos mediante su labor dirigida a promover el

¹ El concepto de solidaridad es prominente en el documento final de la Segunda Conferencia de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre la Cooperación Sur-Sur, celebrada en Buenos Aires: <https://www.unsouthsouth.org/wp-content/uploads/2019/10/N1911172.pdf>.

² Declaración y Programa de Acción de Brasilia aprobada en la Conferencia Internacional sobre Cooperación Sur-Sur y Cooperación Triangular de 2017, en <https://webapps.ifad.org/members/eb/122/docs/spanish/EB-2017-122-R-45.pdf?attach=1> (véase el anexo).

³ <https://www.unsouthsouth.org/wp-content/uploads/2021/04/United-Nations-system-wide-strategy-on-South-South-and-triangular-cooperation-for-sustainable-development-2020%E2%80%932024.pdf>.

crecimiento inclusivo, la revitalización económica y social y la transformación de las comunidades rurales, en particular mediante la cooperación Sur-Sur y triangular. Además, cuenta con una atractiva propuesta de valor sobre la base de su pertinencia, alcance, resultados y rendimiento de la inversión. En ese sentido, el fortalecimiento de la cooperación Sur-Sur y triangular dentro de los programas del FIDA en los países ofrecerá oportunidades complementarias en los ámbitos de la seguridad alimentaria, la reducción de la pobreza rural y los sistemas alimentarios resilientes. Con dicho fin, el FIDA hará hincapié en el aprovechamiento de los conocimientos disponibles más fiables y pertinentes basándose en datos y prácticas de fuentes internas y externas, y los pondrá a disposición de la cooperación para el desarrollo.

4. **Los Estados Miembros han exhortado al FIDA a que refuerce su inversión en cooperación Sur-Sur y triangular.** En el informe de la Consulta sobre la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA12) se exhortó al FIDA a elaborar una nueva estrategia institucional en materia de cooperación Sur-Sur y triangular⁴. Esta nueva estrategia, fundada en el aprendizaje y la experiencia del Fondo desde 2016, va dirigida a seguir incorporando transversalmente e institucionalizando la cooperación Sur-Sur y triangular en los programas en los países. Este tipo de cooperación se promueve como instrumento integrante del conjunto de herramientas para los programas en los países, a modo de complemento de otros instrumentos y herramientas existentes orientados a la misión del Fondo de dar a la población rural pobre la oportunidad de salir de la pobreza.
5. **Esta nueva estrategia obedece a los llamamientos dirigidos a utilizar la cooperación Sur-Sur y triangular como instrumento dirigido a cumplir los objetivos de la FIDA12.** Se pretende contribuir a duplicar e intensificar el impacto del FIDA del siguiente modo: i) determinando y difundiendo sistemáticamente conocimientos e innovaciones en el ámbito de los programas y proyectos en los países, y ii) prestando apoyo a la colaboración en el ámbito de las políticas para aumentar la capacidad productiva, el acceso a los mercados y la resiliencia de la población rural. De conformidad con el modelo operacional de la FIDA12, la teoría del cambio tiene previsto que un mayor hincapié en la cooperación Sur-Sur y triangular ayudará al FIDA a forjar asociaciones, promover la colaboración en el ámbito de las políticas y generar innovaciones y conocimientos relacionados con los temas transversales y las prioridades, todo ello a título de componentes integrales de los programas del FIDA en los países. Conforme a la teoría del cambio, las asociaciones son esenciales para la generación y el intercambio de conocimientos, las innovaciones y la colaboración en el ámbito de las políticas. También se entiende que muchos países de ingreso mediano alto siguen presentando focos de pobreza en las zonas rurales, por lo que resulta fundamental que el FIDA siga llevando adelante sus actividades, en particular por conducto de la cooperación Sur-Sur y triangular.
6. **Para lograr los resultados previstos, el FIDA necesita opciones de financiación apropiadas y diversificadas y una estructura institucional reforzada para la cooperación Sur-Sur y triangular.** Aprovechando los progresos registrados durante la FIDA10 y la FIDA11, en esta nueva estrategia se propone un enfoque más sistemático de obtención y difusión de conocimientos y resultados, inversión en la capacidad del personal y su incentivación, movilización de recursos financieros y seguimiento de los progresos y resultados.
7. **El calendario de aplicación abarca dos ciclos de reposición** para velar por que este importante instrumento obedezca a las prioridades de reposición acordadas por el FIDA con los Estados Miembros. En vista de que la cooperación

⁴ Véase el Informe de la FIDA12 y la resolución aprobada por el Consejo de Gobernadores en febrero de 2021 (GC 44/L.6/Rev.1, párr. 25).

Sur-Sur y triangular no es una esfera de orientación temática sino un instrumento para los programas en los países, su uso está determinado por prioridades acordadas en el marco de los ciclos de reposición. Está programado un examen de mitad de período de la FIDA12 que se presentará en febrero de 2023 a la Consulta sobre la FIDA13 e incorporará un examen de los resultados de la cooperación Sur-Sur y triangular. Al término de la FIDA12 se realizará una evaluación general de esta cooperación y sus resultados y se adoptará una decisión sobre posibles ajustes de la estrategia que puedan incorporarse a tiempo para la FIDA13.

Estrategia de cooperación Sur-Sur y triangular del FIDA 2022-2027⁵

I. Contexto

1. **Ventaja comparativa del FIDA.** El FIDA, en su calidad de principal fondo mundial para las inversiones en alimentación y agricultura, cumple una función singular en la promoción y la facilitación del intercambio mutuamente beneficioso entre países en desarrollo en aras de propiciar medios de subsistencia rurales más resilientes e inclusivos. El Fondo lleva más de 40 años obteniendo resultados y generando impacto a favor de las poblaciones rurales más pobres y vulnerables del planeta. Su fortaleza y su competencia no solo provienen de sus propias actividades, sino también de los conocimientos y la experiencia de sus miembros. La promoción del intercambio de mejores prácticas, enseñanzas extraídas y políticas propicias, especialmente entre países en desarrollo, ocupa un lugar central en el enfoque del FIDA dirigido a atender de la mejor manera posible las necesidades y demandas de los Estados Miembros en relación con la transformación de sus sectores agrícolas, economías rurales y sistemas alimentarios.
2. El aumento constante de la población, la producción económica y el peso político de los países en desarrollo ha contribuido a potenciar la cooperación Sur-Sur⁶ y el papel que puede desempeñar el FIDA en este sentido. Muchos países que antes recibían asistencia para el desarrollo han establecido organismos específicos encargados de la cooperación para el desarrollo para poder también ellos prestar apoyo a otros países en desarrollo⁷. La cooperación Sur-Sur y triangular también cobra cada vez más importancia en contextos frágiles, por ejemplo, en relación con las repercusiones negativas de la pandemia de la COVID-19. Para muchos países en desarrollo, la cooperación con otros países en desarrollo y la prestación de apoyo a estos, así como el intercambio común de experiencias, constituyen una expresión de solidaridad. El espíritu de solidaridad evidente en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular tiene ahora más importancia que nunca antes, no solo en cuanto a la respuesta a la pandemia de la COVID-19, sino también a efectos de reconstruir para mejorar.
3. **Estructura mundial.** Los últimos años la cooperación Sur-Sur y triangular ha ganado prominencia como instrumento de promoción del desarrollo sostenible. La importante función que cumple ha quedado reconocida en destacados acuerdos multilaterales como la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la Agenda de Acción de Addis Abeba, el documento final de la Segunda Conferencia de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre la Cooperación Sur-Sur (PABA+40) celebrada en Buenos Aires, y la Declaración y Programa de Acción de Brasilia de 2017 sobre la cooperación Sur-Sur y triangular, obra conjunta del FIDA e instituciones asociadas. En 2021 la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur elaboró la primera Estrategia de cooperación Sur-Sur y triangular para todo el sistema de las

⁵ La presente estrategia se elaboró sobre la base de un proceso de consultas de un año de duración. Siguiendo la orientación del Comité de Gestión Ejecutiva, el grupo de trabajo interdepartamental sobre cooperación Sur-Sur y triangular dirigió la elaboración de la estrategia. Se recibieron observaciones de los tres centros del FIDA de cooperación Sur-Sur y triangular y de gestión de los conocimientos. Se celebraron varias rondas de consultas y presentación de observaciones. Este proyecto final de estrategia incorpora aportaciones de todos los departamentos, en particular del Departamento de Estrategia y Conocimientos y del Departamento de Administración de Programas.

⁶ El Comité de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre la Cooperación Sur-Sur ha formulado una definición amplia de cooperación Sur-Sur y triangular como "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, incluidas 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".

⁷ Según una encuesta de las Naciones Unidas, en 2017 un 74 % de los países en desarrollo facilitaba cooperación para el desarrollo, frente a un 63 % en 2015, y en ese período el sistema de las Naciones Unidas prestó apoyo a actividades de cooperación Sur-Sur en el 84 % del total de países en desarrollo.

Naciones Unidas⁸ con contribuciones del FIDA. En el marco de la reforma de las Naciones Unidas y en la revisión cuatrienal amplia de la política para 2020-2024 se hace un llamamiento a favor del fortalecimiento de la cooperación en los ámbitos de la ciencia, la tecnología y la innovación, junto con una firme presencia de las Naciones Unidas en los países.

4. **Las asociaciones ocupan un lugar central en el programa del FIDA en materia de cooperación Sur-Sur y triangular.** La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA) son asociados estrechos del FIDA al respecto: en el ámbito de los países, los tres organismos se encargan de varios programas piloto conjuntos en materia de cooperación Sur-Sur y triangular⁹. Con dicho fin, sobre la base de esta estrategia se actualizará la hoja de ruta conjunta de los organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma sobre cooperación Sur-Sur y triangular para determinar y planificar futuras oportunidades de asociación. Las instituciones financieras internacionales y los bancos de desarrollo multilaterales también están prestando mayor atención a actividades de cooperación Sur-Sur y triangular. Por ejemplo, el Banco Islámico de Desarrollo (BIsD) viene colaborando con el Centro del Sur, con sede en Ginebra, en la publicación de investigaciones sobre destacadas cuestiones relativas a la elaboración de políticas y apoyando a los países en desarrollo para que participen efectivamente en los procesos de negociación internacionales. El FIDA y el BIsD firmaron en 2020 un memorando de entendimiento para fortalecer la colaboración entre las dos instituciones, en especial en materia de cooperación Sur-Sur y triangular. Otros bancos de desarrollo regionales y el Grupo Banco Mundial también siguen aumentando su inversión en este ámbito, aunque prestan escasa atención a la cooperación Sur-Sur y triangular como instrumento de promoción del desarrollo agrícola y rural.
5. **Evolución del modelo operacional del FIDA.** Con el modelo operacional de la FIDA12 se pretende obtener un conjunto más amplio de medidas financieras, programáticas y orientadas a la formulación de políticas que comporte la consolidación del enfoque programático del FIDA a nivel de los países al tiempo que se refuerza su capacidad para reunir y asignar financiación y apoyo de otro tipo por medio de instrumentos ampliados, como la cooperación Sur-Sur y triangular. En el modelo operacional de la FIDA12 se prevé que esta cooperación sirva como instrumento para ayudar a los Estados Miembros a hacer frente a la inseguridad alimentaria y la pobreza rural y transformar los sistemas alimentarios. Con dicho fin, la labor de cooperación Sur-Sur y triangular se sustentará en dos principios fundamentales. El primero es la proximidad, favorecida por el aumento de la descentralización del personal a centros regionales y oficinas del FIDA en los países, que pasará del 32 % al 45 %. El segundo es el enfoque adaptativo para "realizar la labor de desarrollo", que pone de relieve la capacidad de aprender, responder y adaptarse. Como enfoque complementario del aporte de conocimientos especializados y recursos, la cooperación Sur-Sur y triangular conforma una vía de desarrollo que incorpora decididamente el aprendizaje.
6. **Armonización con las políticas del FIDA.** La cooperación Sur-Sur y triangular es un instrumento importante, como lo son los préstamos y donaciones, la colaboración en el ámbito de las políticas, la asistencia técnica y los conocimientos, para cumplir los objetivos de todas las políticas operacionales del FIDA. Por ejemplo, en la Estrategia del FIDA para la Colaboración con el Sector Privado¹⁰ se proponen dos esferas de actividad principales para potenciar la colaboración con

⁸ Estrategia para todo el sistema de las Naciones Unidas: <https://www.unsouthsouth.org/wp-content/uploads/2021/04/United-Nations-system-wide-strategy-on-South-South-and-triangular-cooperation-for-sustainable-development-2020%E2%80%932024.pdf>.

⁹ Por ejemplo, el proyecto de producción local de harina de yuca enriquecida en el departamento de Bouenza en el Congo, financiado en el marco del mecanismo de cooperación Sur-Sur y triangular entre China y el FIDA.

¹⁰ <https://webapps.ifad.org/members/eb/127/docs/spanish/EB-2019-127-R-3.pdf>.

este sector —la ampliación de las asociaciones y la reproducción a mayor escala de las soluciones innovadoras— que pueden servirse de la cooperación Sur-Sur y triangular como instrumento. En el nuevo Marco de Asociación del FIDA¹¹ se menciona la cooperación Sur-Sur y triangular como dimensión fundamental de las asociaciones. Este tipo de cooperación está armonizado con las esferas prioritarias descritas en la nueva Política de Donaciones Ordinarias¹². También ofrece un medio para generar y transmitir conocimientos de conformidad con la Estrategia de Gestión de los Conocimientos. De conformidad con la Política relativa a la Graduación de los Países, la cooperación Sur-Sur y triangular constituye un instrumento para garantizar la continuidad de los servicios y el apoyo prestados a los Estados Miembros que se gradúan de la asistencia financiera del FIDA. Este tipo de cooperación puede contribuir a incorporar la innovación en los procesos y prácticas del FIDA conforme a lo indicado en la Estrategia de Innovación del Fondo. También sirve de mecanismo esencial por el que los conocimientos derivados de la tecnología de la información y las comunicaciones para el desarrollo en el ámbito del FIDA y de otros asociados para el desarrollo pueden consignarse y difundirse entre países en desarrollo. En el apéndice V figuran más ejemplos de políticas y su armonización con la cooperación Sur-Sur y triangular. Además, la Estrategia para todo el sistema de las Naciones Unidas sirve de referencia central a las actividades del FIDA en este ámbito.

7. **Por qué una nueva estrategia.** Como se acordó en el marco de la Consulta sobre la FIDA¹²¹³, pasados cinco años desde que se preparó el primer enfoque institucional del Fondo en materia de cooperación Sur-Sur y triangular, esta nueva estrategia orientará al FIDA hacia un uso mejor integrado y más eficaz de este tipo de cooperación aprovechando los cambios positivos que se pusieron en marcha en 2016. La estrategia, que parte de las enseñanzas extraídas desde 2016, velará por que se disponga de un marco estratégico para orientar la labor del FIDA en este ámbito. Es esencial que, al no haberse dispuesto hasta la fecha de un marco de resultados, la estrategia tenga como eje destacado el establecimiento de un marco sólido de seguimiento y evaluación (SyE) para orientar el desempeño, facilitar el aprendizaje adaptativo y generar enseñanzas relativas a la cooperación Sur-Sur y triangular como instrumento. Al no ser este tipo de cooperación una esfera de orientación temática, sino un instrumento para la ejecución de los programas del FIDA en los países, su utilización como instrumento viene determinada por las prioridades de las reposiciones.

II. Cooperación Sur-Sur y triangular en el FIDA

A. Panorama general

8. La cooperación Sur-Sur y triangular se funda en el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025)¹⁴ como parte integrante del modelo operacional del Fondo y sus programas en los países. El FIDA hace uso de la cooperación Sur-Sur y triangular como instrumento de cooperación para el desarrollo en diversos niveles: integrándola en los programas en los países y en el diseño y la ejecución de los proyectos, incorporándola en iniciativas tanto intrarregionales como interregionales, promoviendo el intercambio directo de conocimientos, facilitando la transferencia de tecnología y la movilización de conocimientos especializados, y reforzando la creación de asociaciones y la movilización de recursos.
9. En un examen interno de la cooperación Sur-Sur y triangular en el ámbito del FIDA se destaca que, efectivamente, un gran número de actividades en esta esfera tienen lugar en los proyectos y forman parte del programa de préstamos y

¹¹ EB 2019/127/R.4.

¹² EB 2021/132/R.3.

¹³ Véanse el Informe de la FIDA12 y la resolución aprobada por el Consejo de Gobernadores del Fondo en febrero de 2021 (GC 44/L.6/Rev.1).

¹⁴ Véase el documento EB 2015/116/R.4/Rev.1 (párr. 25), modificado por el documento EB 2015/116/C.R.P.1/Rev.1.

donaciones. De ese modo, el Fondo puede aprovechar los datos derivados de las operaciones para hacer frente a los problemas más acuciantes de los países, fortalecer las capacidades, las políticas y las instituciones orientadas a la mejora de los medios de vida y diseñar y transferir innovaciones centradas en problemas específicos de los países, a menudo partiendo de logros anteriores para favorecer a nuevos beneficiarios mediante la vinculación y secuenciación de préstamos y donaciones. En el apéndice III figura una sinopsis de los tipos de actividades en materia de cooperación Sur-Sur y triangular que el FIDA lleva a cabo y su alcance¹⁵.

10. El enfoque institucional del FIDA en materia de cooperación Sur-Sur y triangular elaborado en 2016¹⁶ ofrecía un marco centrado en i) el intercambio de conocimientos y soluciones pertinentes en materia de desarrollo rural y la promoción de las inversiones entre países en desarrollo, y ii) el establecimiento y el apoyo de asociaciones y otras formas de colaboración con vistas a mejorar los medios de vida de las zonas rurales. En el recuadro 1 se señalan los cuatro logros principales de la trayectoria del FIDA en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular, documentados en informes anuales sobre los progresos presentados a la Junta Ejecutiva desde 2017¹⁷.

Recuadro 1

Aspectos destacados de los logros institucionales

1. Incorporación transversal de la cooperación Sur-Sur y triangular en las operaciones del FIDA:

Las actividades en materia de cooperación Sur-Sur y triangular han aumentado mediante la incorporación de esta dimensión en proyectos y programas. También se han incorporado directrices específicas en la materia en las nuevas Directrices y procedimientos operativos del FIDA relativos a las estrategias en los países. Hasta la fecha, en el marco de la FIDA11 se están ejecutando 22 proyectos que tienen un componente claro de cooperación Sur-Sur y triangular, se han establecido 51 asociaciones al respecto y se han promovido inversiones Sur-Sur por valor de más de USD 10 millones. Además, se llevaron a cabo más de 30 actividades de intercambio de conocimientos y creación de capacidad en torno a los temas de la agricultura sostenible, la financiación rural, la gestión del agua y el acceso a los mercados. El FIDA también prestó apoyo a una serie de visitas de intercambio entre países de ingreso bajo para promover la igualdad de género y la participación de las mujeres.

2. Ampliación de las asociaciones en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular:

Gracias a un enfoque institucional mejoró la colaboración y la asociación del FIDA con otros organismos con sede en Roma, otras entidades de las Naciones Unidas y Estados Miembros en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular. Además de la labor llevada a cabo por el FIDA con el Brasil y la Alianza para una Revolución Verde en África, el mecanismo de cooperación Sur-Sur y triangular entre China y el FIDA establecido en 2018 por un valor de USD 10 millones financia actualmente 17 proyectos en las cinco regiones donde el FIDA lleva a cabo sus operaciones invirtiendo en distintas esferas temáticas, como la mejora de la productividad agrícola, el desarrollo de las cadenas de valor, los vínculos entre empresas y agroempresas, el empoderamiento de la población rural joven, la adaptación al cambio climático y la respuesta a la COVID-19 y la recuperación.

3. Promoción del intercambio de conocimientos en relación con los temas transversales del FIDA:

El FIDA participó en actos para promover sus mejores prácticas y sus asociaciones con otras organizaciones. El intercambio de conocimientos y la ampliación de escala son dos elementos importantes de la labor del FIDA. Por ejemplo, el Portal de Soluciones Rurales es un instrumento gracias al cual el FIDA y sus asociados intercambian soluciones en materia de género, juventud, cambio climático y nutrición y promueven la adopción y reproducción de buenas prácticas en su cartera de inversiones. El Portal de Soluciones Rurales ha recibido más de 10 000 visitas y 34 000 consultas de página, y las sesiones de los usuarios han aumentado considerablemente desde enero de 2019; actualmente se ofrecen 96 soluciones.

4. Fortalecimiento de la estructura institucional del FIDA para la cooperación Sur-Sur y triangular:

En el marco de la reforma y la reestructuración institucionales del FIDA, el 1 de julio de 2019 se fusionaron dos divisiones en la nueva División de Participación Activa, Asociación y Movilización de Recursos a Nivel Mundial. Además, se establecieron tres centros regionales de cooperación Sur-Sur y triangular y gestión de los conocimientos en el Brasil (Brasilia), China (Beijing) y Etiopía (Addis Abeba) para aumentar la labor del Fondo en ese ámbito en las correspondientes regiones y el consiguiente apoyo.

¹⁵ Las actividades en materia de cooperación Sur-Sur y triangular sufragadas con donaciones son, en su mayor parte, visitas sobre el terreno y actos, como conferencias o talleres. La colaboración en el ámbito de las políticas es también un importante componente de algunas donaciones, principalmente en los países, sobre la base del intercambio de conocimientos y del aprendizaje entre homólogos. Las iniciativas en materia de cooperación Sur-Sur y triangular sufragadas con cargo a proyectos financiados mediante préstamos suelen estar mejor vinculadas con intervenciones programáticas y estratégicas orientadas al cumplimiento de objetivos de los programas en los países.

¹⁶ EB 2016/119/R.6.

¹⁷ En el apéndice I figuran los principales factores determinantes del éxito del enfoque del FIDA en materia de cooperación Sur-Sur y triangular.

B. Enseñanzas extraídas

11. Cabe extraer ocho enseñanzas principales de la aplicación del enfoque institucional de 2016 en materia de cooperación Sur-Sur y triangular¹⁸ (véanse más detalles en el apéndice II), aunque la falta de un marco sólido de SyE ha dificultado la comunicación de resultados concretos y del desempeño. Esta nueva estrategia en la materia deberá subsanar esta deficiencia a medida que avance.
12. **En primer lugar, es preciso diversificar las fuentes de financiación.** Aunque no se dispone de datos suficientes para determinar la medida en que los recursos financieros invertidos por el FIDA en la cooperación Sur-Sur y triangular han sido adecuados, las expectativas iniciales con respecto a la movilización de recursos no se han materializado. En un examen oficioso de los flujos de financiación de este tipo de cooperación se observa que son pocos los Estados Miembros que aportan fondos a instituciones multilaterales para respaldar este orden de actividades. La financiación de la cooperación Sur-Sur y triangular obedece en muchos Estados Miembros a criterios bilaterales más que multilaterales. En consecuencia, cabe extraer las siguientes enseñanzas de la actual estructura financiera del FIDA en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular:
 - i) no se ha materializado una base amplia de fondos suplementarios de Estados Miembros para la cooperación Sur-Sur y triangular;
 - ii) la gestión de este tipo de actividades mediante pequeñas donaciones, como en el caso del mecanismo de cooperación Sur-Sur y triangular entre China y el FIDA, conlleva un alto costo de transacción administrativa;
 - iii) es preciso diversificar los instrumentos financieros correspondientes a la cooperación Sur-Sur y triangular para ajustarlos a las necesidades y los requisitos de los donantes en cada caso, y
 - iv) es necesario generar una base más amplia de apoyo y fondos adicionales destinados al programa del FIDA en materia de cooperación Sur-Sur y triangular.
13. **En segundo lugar, el FIDA debe seguir invirtiendo en el fortalecimiento de la cooperación interdepartamental a favor de la cooperación Sur-Sur y triangular¹⁹.** El establecimiento de un grupo de trabajo interdepartamental sobre cooperación Sur-Sur y triangular ha ayudado a difundir información, acordar prioridades y determinar oportunidades de cooperación y coordinación. Sin embargo, existe margen de mejora, en particular velando por que el grupo de trabajo mantenga reuniones estructuradas periódicas y cuente con un mandato y estructuras de gobernanza y presentación de informes bien definidos. Además, el grupo de trabajo debería velar por la estrecha colaboración con otros grupos de trabajo del FIDA, como los que se encargan de la gestión de los conocimientos y la tecnología de la información y las comunicaciones para el desarrollo.
14. **En tercer lugar, las funciones y responsabilidades en materia de cooperación Sur-Sur y triangular deben revisarse en el contexto de la descentralización del FIDA.** Los tres centros de cooperación Sur-Sur y triangular y de gestión de los conocimientos, centros regionales, oficinas en los países y el equipo de cooperación Sur-Sur y triangular en la Sede del FIDA son los principales actores que prestan apoyo al programa en la materia. A medida que el FIDA avance

¹⁸ Desde 2016 se han realizado múltiples evaluaciones del enfoque del FIDA en materia de cooperación Sur-Sur y triangular, en particular: i) un balance completo de la cartera del FIDA en materia de cooperación Sur-Sur y triangular en 2017, ii) informes anuales sobre los progresos realizados, iii) una autoevaluación de la aplicación por el FIDA del actual enfoque en la materia, en 2019, iv) un documento de posición sobre la orientación estratégica del FIDA al respecto junto con una propuesta sobre futuros pasos, en 2019, y v) informes específicos sobre los progresos realizados en relación con el mecanismo de cooperación Sur-Sur y triangular. El PMA también ha llevado a cabo recientemente un amplio examen de su política de 2015 en materia de cooperación Sur-Sur y triangular que incluye varias aportaciones pertinentes para el FIDA.

¹⁹ En el apéndice VI figuran los aspectos más destacados de los centros de cooperación Sur-Sur y triangular y gestión de los conocimientos.

en la segunda fase de la descentralización, el papel de estos centros deberá evolucionar para aumentar al máximo su contribución al fortalecimiento de esta cooperación. Además, debe aclararse el papel de los centros de cooperación Sur-Sur y triangular y de gestión de los conocimientos en relación con el establecimiento de nuevas oficinas regionales.

15. **En cuarto lugar, es necesario velar por que el personal del FIDA esté capacitado e incentivado para contribuir a la ampliación de la cooperación Sur-Sur y triangular.** Al aplicar el enfoque institucional de 2016 en materia de cooperación Sur-Sur y triangular se constató que, en un principio, a menudo se había subestimado la inversión de tiempo exigida para llevar a cabo actividades en ese ámbito. Es fundamental velar por que se disponga de recursos e incentivos adecuados para facilitar la preparación de programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP), el diseño de programas de inversión y la realización de actividades de cooperación Sur-Sur y triangular a fin de garantizar el desarrollo constante de este instrumento en el FIDA.
16. **En quinto lugar, las actividades de cooperación Sur-Sur y triangular deben incorporarse mejor en el diseño y la ejecución de los proyectos y los programas en los países.** Aunque los COSOP ahora incluyen una sección descriptiva de la cooperación Sur-Sur y triangular, la integración de esta en el diseño del proyecto no siempre es sistemática. Se han determinado tres cuestiones principales. En primer lugar, por lo general no se enuncian claramente las repercusiones en los recursos humanos y financieros necesarios para llevar a cabo las intervenciones y obtener resultados. En segundo lugar, no se expresan las sinergias que refuerzan mutuamente las actividades de cooperación Sur-Sur y triangular con otras actividades no crediticias de los COSOP, como la gestión de los conocimientos y el diálogo sobre políticas. En tercer lugar, actualmente no existe un indicador específico para determinar la contribución de las actividades de cooperación Sur-Sur y triangular a los objetivos de los programas en los países, y este tipo de cooperación no forma parte del diseño de los proyectos ni de los procesos y plantillas de supervisión.
17. **En sexto lugar, existen oportunidades de reforzar el enfoque del FIDA para la recopilación sistemática de datos, el análisis y el aprendizaje de la cooperación Sur-Sur y triangular.** La falta en el FIDA de un marco institucional de SyE en materia de cooperación Sur-Sur y triangular ha reducido la capacidad de evaluar el desempeño y extraer enseñanzas. La metodología, que los organismos con sede en Roma llevan mucho tiempo elaborando, deberá incorporarse plenamente en los sistemas de SyE del Fondo. Además, la elaboración en curso de una base de datos y tablero institucional sobre la cooperación Sur-Sur y triangular contribuirá a mejorar la capacidad del FIDA de analizar esas actividades e incrementar la eficiencia en las evaluaciones y los informes que se presenten a la Dirección, la Junta Ejecutiva, el sistema de las Naciones Unidas y otras instancias.
18. **En séptimo lugar, la necesidad de contar con distintos tipos de apoyo a la cooperación para el desarrollo evoluciona a medida que los países avanzan por sus vías de desarrollo.** Según un estudio reciente del Instituto de Desarrollo de Ultramar²⁰, la mayoría de los países en desarrollo de distintos grupos de ingresos muestra una preferencia marcada y en aumento por la asistencia en forma de donaciones y préstamos en condiciones muy favorables con fines de desarrollo agrícola y rural. En particular, los países de ingreso bajo y los países de ingreso mediano bajo valoran la financiación en condiciones favorables en mayor medida que la asistencia técnica y el diálogo sobre políticas. Según estos estudios recientes, los países de ingreso mediano alto se inclinan más por la asistencia técnica y el asesoramiento sobre políticas que los países de los otros dos grupos de ingresos. Con la aprobación de la Política del FIDA relativa a la Graduación de los

²⁰ <https://cdn.odi.org/media/documents/odi-financingruraldev-report-final.pdf>.

Países, que hace mayor hincapié en la cooperación Sur-Sur y triangular como instrumento de apoyo a la colaboración con los países de ingreso mediano alto, es preciso evaluar la demanda y elaborar modelos que respondan específicamente a la formulada por los Estados Miembros del FIDA que pertenecen a esta categoría de países.

19. **Por último, existen oportunidades de incrementar la colaboración con otros organismos con sede en Roma, instituciones financieras internacionales y el sector privado en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular.** A medida que el FIDA adapte su programa en materia de cooperación Sur-Sur y triangular para que venga más determinado por los países y obedezca a una mayor descentralización, deberá establecer asociaciones más sólidas en la materia con los otros organismos con sede en Roma, a escala mundial y de los países, con instituciones financieras internacionales (como el BIsD, mediante la metodología de vínculos inversos) y con el sector privado (por ejemplo, aprovechando al Programa del FIDA de Participación del Sector Privado en la Financiación).

III. Estrategia del FIDA en materia de cooperación Sur-Sur y triangular para la FIDA12

20. Esta nueva estrategia tiene como visión fortalecer la cooperación Sur-Sur y triangular como instrumento de promoción de la transformación sostenible e inclusiva de los sistemas alimentarios y la recuperación, reconstrucción y resiliencia de los medios de vida rurales. El objetivo general de la estrategia es atender la demanda de los Estados Miembros para promover el mandato del FIDA de transformación rural inclusiva haciendo frente a desafíos relacionados con la inseguridad alimentaria, la pobreza rural, las perturbaciones climáticas y la fragilidad en aras de la consecución de los ODS. Se trata de una adición considerable al conjunto ampliado de herramientas del FIDA para los programas en los países que refuerza los posibles resultados e impacto del programa de préstamos y donaciones.
21. La nueva estrategia añade valor ofreciendo un marco general para estructurar mejor la manera en que el FIDA aprovecha e integra la innovación y los conocimientos sirviéndose de la cooperación Sur-Sur y triangular como instrumento de apoyo a los Estados Miembros en su vía de desarrollo. La estrategia dota deliberadamente de flexibilidad a los equipos en los países y aprovecha la mayor descentralización del FIDA y su estructura regional reforzada para facilitar los intercambios regionales.
22. Partiendo de las enseñanzas extraídas de la experiencia anterior del FIDA en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular, se dará cumplimiento a esta visión y este objetivo aprovechando la mayor presencia del Fondo sobre el terreno, las amplias asociaciones existentes y su papel de fondo para el desarrollo especializado, así como institucionalizando e incorporando de manera transversal y en mayor medida la cooperación Sur-Sur y triangular en el modelo operacional de la FIDA12 para prestar apoyo a la transformación sostenible de los sistemas alimentarios. Como ha hecho en el pasado, el FIDA ampliará su participación en la cooperación Sur-Sur y triangular en función de los recursos financieros adicionales que pueda movilizar y asignar.

A. Teoría del cambio

23. De conformidad con el Marco Estratégico del FIDA y el modelo operacional de la FIDA12, la teoría del cambio que subyace a esta nueva estrategia parte del supuesto de que la creación de un entorno propicio y la prestación de apoyo más estructurado y específico a este tipo de cooperación permitirán al Fondo atender la mayor demanda de cooperación Sur-Sur y triangular formulada por los Estados Miembros y, con ello, contribuir a duplicar e intensificar su impacto. Al centrarse en el fortalecimiento de su función de facilitación de la cooperación para el desarrollo

entre Estados Miembros aprovechando mejor la cooperación Sur-Sur y triangular como instrumento para los programas en los países, el FIDA promoverá de forma más activa el intercambio de conocimientos, tecnologías y soluciones en los ámbitos de la pobreza rural y la transformación rural.

24. La teoría del cambio reserva al FIDA un papel más sólido como agente innovador e intermediario de conocimientos al concebir la cooperación Sur-Sur y triangular como parte integral de un enfoque amplio en el ámbito de los países que promueve los cuatro temas transversales. La mayor preponderancia de la cooperación Sur-Sur y triangular ayudará al FIDA a forjar asociaciones, promover la colaboración en el ámbito de las políticas y generar innovaciones y conocimientos relacionados con los temas transversales y las prioridades.
25. Las asociaciones son esenciales para la generación y el intercambio de conocimientos, las innovaciones y la colaboración en el ámbito de las políticas. Además, contribuyen a crear oportunidades para mejorar y ampliar la escala de la coordinación a nivel nacional y de este modo contribuyen a la consecución de los ODS, en particular a través de mecanismos clave como la cooperación Sur-Sur y triangular.
26. En la teoría del cambio también se reconoce que muchos países de ingreso mediano alto todavía tienen dificultades para erradicar los focos de pobreza en las zonas rurales, por lo que es esencial que el FIDA siga llevando a cabo sus actividades. Habida cuenta de la trayectoria de desarrollo de estos países, se considera prioritario hacer mayor hincapié en la cooperación Sur-Sur y triangular como instrumento esencial que les permita acceder, difundir e intercambiar conocimientos generales y especializados.
27. Por último, en la teoría del cambio se reconoce que para que la cooperación Sur-Sur y triangular pase a ocupar un lugar más destacado y sirva como instrumento transversal de desarrollo, el FIDA debe invertir en el fortalecimiento de la capacidad y los incentivos del personal y adoptar un enfoque más sistemático para movilizar recursos financieros de fuentes diversas que financien el instrumento. También se reconoce la necesidad de generar, extraer y difundir más sistemáticamente conocimientos e innovaciones procedentes del programa de préstamos y donaciones a fin de favorecer la cooperación para el desarrollo entre Estados Miembros²¹.
28. **Objetivos estratégicos.** Se pretende que los dos objetivos de la cooperación Sur-Sur y triangular que se exponen a continuación ayuden al Fondo a cumplir sus objetivos estratégicos más amplios²²:
 - i) **Objetivo estratégico 1 en materia de cooperación Sur-Sur y triangular:** Determinar y difundir sistemáticamente conocimientos e innovaciones en el ámbito de los programas y proyectos en los países.
 - ii) **Objetivo estratégico 2 en materia de cooperación Sur-Sur y triangular:** Respaldar el aumento de la colaboración en el ámbito de las políticas para fomentar la capacidad productiva, el acceso a los mercados y la resiliencia de las personas pobres de las zonas rurales.

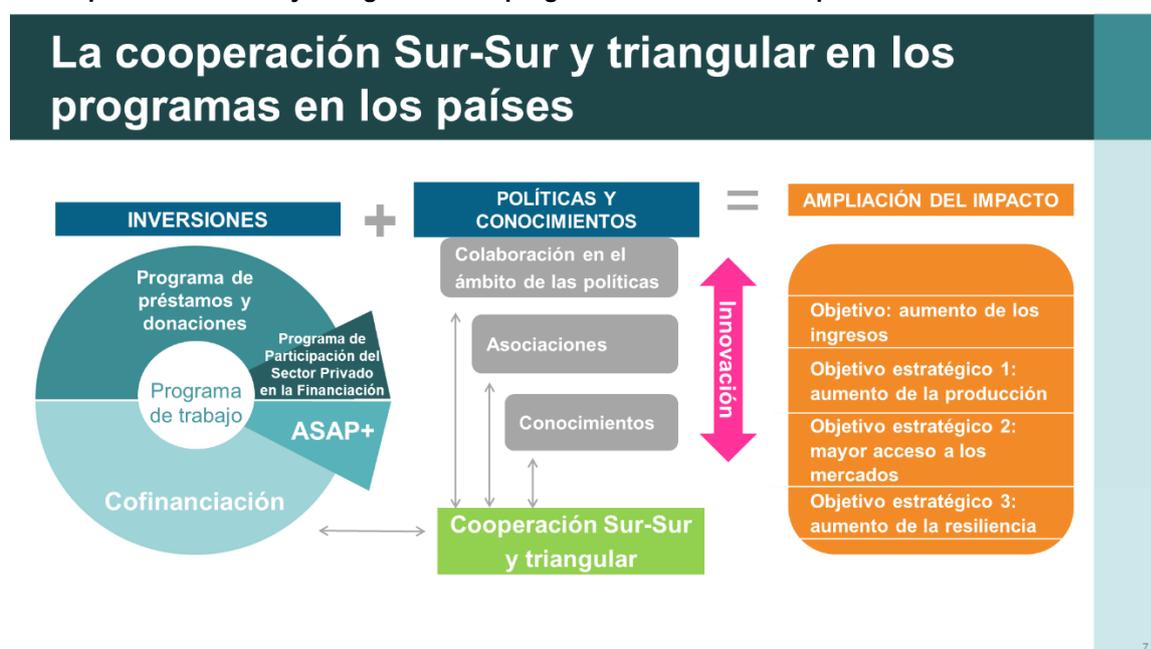
²¹ En coincidencia con la Estrategia del FIDA de Gestión de los Conocimientos y el plan de acción conexo: <https://webapps.ifad.org/members/eb/126/docs/spanish/EB-2019-126-R-2-Rev-1.pdf>.

²² En el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025) se establecen tres objetivos estratégicos, a saber: i) incrementar las capacidades productivas de la población rural pobre; ii) aumentar los beneficios que obtiene la población rural pobre al participar en los mercados, y iii) fortalecer la sostenibilidad ambiental y la capacidad de resiliencia al cambio climático de las actividades económicas de la población rural pobre.

29. Estos objetivos estratégicos parten de los del enfoque de 2016 en la materia de dos maneras distintas. El primer objetivo se centra en la generación y el intercambio de conocimientos e innovaciones entre países en desarrollo; el segundo perfila la cooperación Sur-Sur y triangular como manera de promover un entorno normativo y capacidades institucionales favorables a la transformación sostenible de los sistemas alimentarios.
30. **Principios rectores.** La estrategia se sustenta en una serie de principios fundamentales:
- Sentido de apropiación de los países:** Las intervenciones en materia de cooperación Sur-Sur y triangular vienen determinadas por la demanda de los países y son gestionadas por los países en desarrollo, haciéndose especial hincapié en los intercambios mutuamente beneficiosos entre países.
 - Armonización:** El apoyo a la cooperación Sur-Sur y triangular se vinculará con los temas transversales del FIDA (género, juventud, nutrición y cambio climático) y con las esferas prioritarias de resiliencia, fragilidad y empleo.
 - Potencial para la ampliación de escala:** El apoyo del FIDA a la cooperación Sur-Sur y triangular deberá vincularse con las oportunidades indicadas en los COSOP y con actividades cuya escala pueda ampliarse.
 - Orientación de los resultados:** Deberán determinarse con claridad los beneficiarios de los proyectos y programas en materia de cooperación Sur-Sur y triangular, cuyo impacto deberá ser mensurable.
 - Especificidad para cada contexto:** Los instrumentos empleados para llevar a cabo actividades en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular deberán ajustarse en cada caso específico al contexto del país, los tipos de cooperación y los objetivos del proyecto.
31. Las actividades se ejecutarán en tres esferas de actividad amplias correspondientes a los tres pilares del enfoque del FIDA relativo a los programas en los países: i) colaboración en el ámbito de las políticas; 2) asociaciones, y iii) conocimientos. La cooperación Sur-Sur y triangular es un instrumento orientado a los tres componentes principales de las actividades del FIDA, mientras que la innovación se sitúa en una dimensión transversal.

Gráfico 1

La cooperación Sur-Sur y triangular en los programas del FIDA en los países

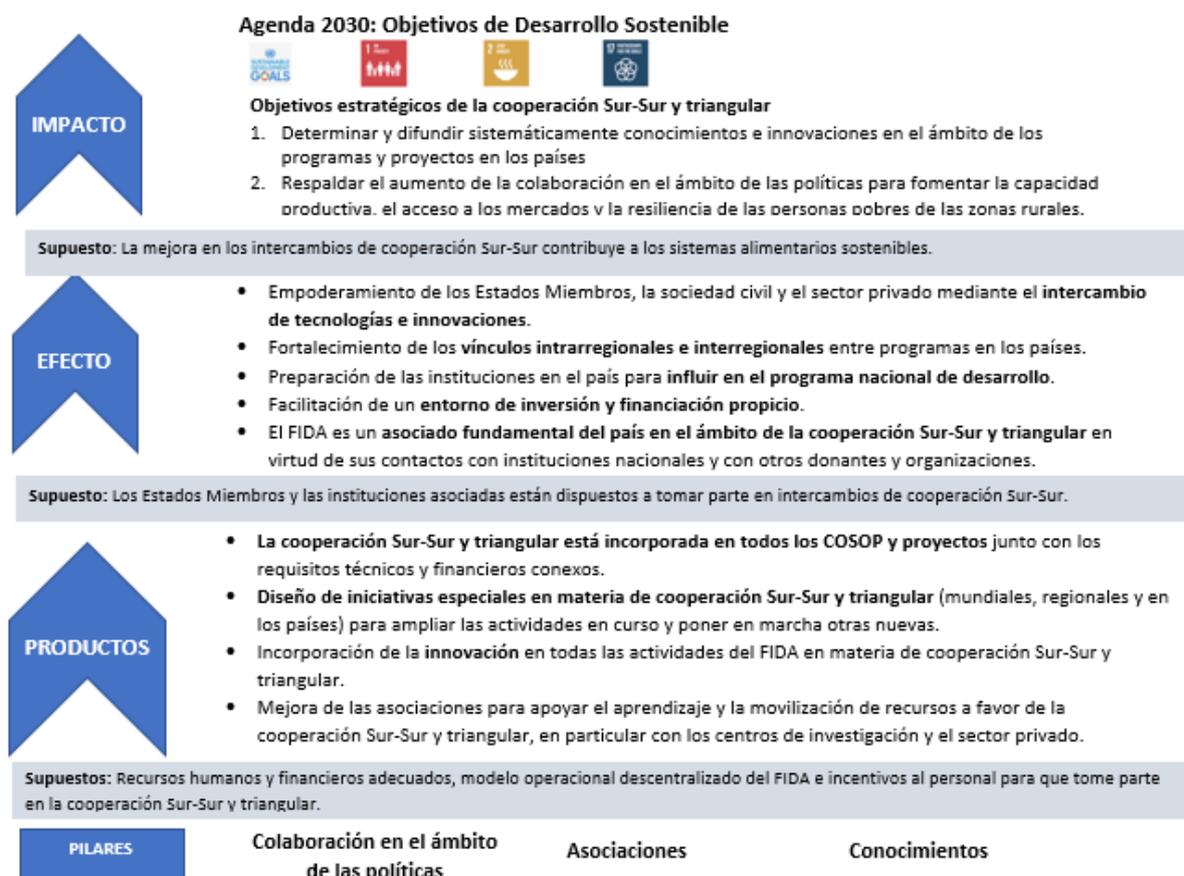


32. Se observa una sólida coherencia entre las actividades, los productos y los efectos directos de la Estrategia de Cooperación Sur-Sur y Triangular y el plan de acción conexo. Más concretamente:
- i) Las actividades en materia de **colaboración en el ámbito de las políticas** están vinculadas claramente con los productos: "organización y coordinación de intercambios y seminarios en el ámbito de las políticas", "elaboración y difusión de productos sobre políticas", "iniciativas especiales en materia de cooperación Sur-Sur y triangular (de ámbito mundial, regional y nacional) diseñadas para ampliar la escala de actividades ya en curso y poner en marcha otras nuevas" e "incorporación de la cooperación Sur-Sur y triangular en los COSOP y los proyectos atendiendo a los requisitos técnicos y financieros que corresponda". A su vez, estos productos contribuirán a los efectos directos: "facilitación de un entorno de inversión y financiación propicio" y "preparación de las instituciones en el país para influir en el programa nacional de desarrollo".
 - ii) Las actividades en materia de **asociaciones** están vinculadas claramente con el producto: "mejora de las asociaciones para apoyar el aprendizaje y la movilización de recursos a favor de la cooperación Sur-Sur y triangular, en particular con centros de investigación y el sector privado". A su vez, este producto contribuirá a los efectos directos: "el FIDA es un asociado fundamental del país en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular en virtud de sus contactos tanto con instituciones nacionales como con otros donantes y organizaciones" y "fortalecimiento de los vínculos intrarregionales e interregionales entre programas en los países".
 - iii) Las actividades en materia de **conocimientos** están vinculadas claramente con los productos: "elaboración y difusión de productos del conocimiento en materia de cooperación Sur-Sur y triangular", "incorporación de la cooperación Sur-Sur y triangular en los COSOP y los proyectos atendiendo a los requisitos técnicos y financieros que corresponda"; "iniciativas especiales en materia de cooperación Sur-Sur y triangular (de ámbito mundial, regional y nacional) diseñadas para ampliar la escala de actividades ya en curso y poner en marcha otras nuevas" e "incorporación de la innovación en las actividades del FIDA en materia de cooperación Sur-Sur y triangular". A su vez, estos productos contribuirán al efecto directo: "empoderamiento de los Estados Miembros, la sociedad civil y el sector privado mediante el intercambio de tecnologías e innovaciones".
33. En torno a los tres pilares se prestará atención a los cuatro temas transversales de clima, género, nutrición y juventud, así como a la innovación. En el marco de los programas en los países, el FIDA se mantendrá en contacto con los asociados para organizar visitas sobre el terreno y apoyar el fortalecimiento de la capacidad en el ámbito de los proyectos a fin de compartir experiencias y aprender buenas prácticas en materia de desarrollo agrícola y rural haciendo hincapié en la resiliencia frente al cambio climático (por ejemplo, demostraciones prácticas de tecnologías para invernaderos y servicios de extensión agrícolas), así como en los demás temas centrales. Además, el FIDA organizará iniciativas especiales para promover la innovación en estas cuatro esferas.
34. Las líneas de trabajo del FIDA en materia de gestión de los conocimientos y cooperación Sur-Sur y triangular sumarán fuerzas para detectar, reunir y difundir mejor conocimientos de fuentes internas y externas, promover resultados más sólidos en materia de desarrollo para la población rural pobre y generar mayor impacto en relación con la Agenda 2030.
35. Para lograr que estas actividades generen los productos previstos se parte de los supuestos de que se dispone de recursos humanos y financieros suficientes, de que el FIDA sigue descentralizando sus actividades en materia de cooperación Sur-Sur y

triangular y de que se incentiva al personal para participar en estas actividades. Para que los productos desemboquen en los efectos directos previstos, se parte de los supuestos de que los Estados Miembros están dispuestos a tomar parte en intercambios de cooperación Sur-Sur y de que estos intercambios tienen una repercusión positiva en los efectos directos del FIDA en materia de desarrollo, especialmente en cuanto a la mejora de los medios de vida de los pequeños productores de los países en desarrollo.

36. El éxito también dependerá en gran medida de la capacidad del FIDA de ampliar y consolidar las asociaciones eficaces. En el ámbito de los países, como se indicaba en la Estrategia para todo el sistema de las Naciones Unidas, el FIDA puede recurrir a análisis comunes sobre los países y marcos de cooperación de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible a fin de determinar deficiencias y oportunidades en materia de cooperación Sur-Sur y triangular en estrecha coordinación con los equipos en los países y los coordinadores residentes de las Naciones Unidas. Los análisis comunes sobre los países pueden servir de punto de entrada esencial para determinar: i) los obstáculos en la ejecución y deficiencias de capacidad generales, ii) las capacidades y mecanismos de coordinación a nivel nacional, subnacional e institucional, incluida la adopción de nuevos sistemas de datos y tecnologías, y iii) los nuevos desafíos, las principales deficiencias y las posibles asociaciones.

Gráfico 2
Teoría del cambio



IV. Aplicación de la estrategia

37. Para cumplir los objetivos estratégicos, durante la aplicación de la estrategia se hará hincapié en lo siguiente: i) garantizar una financiación apropiada y diversificada; ii) reforzar la estructura institucional del FIDA en materia de cooperación Sur-Sur y triangular; iii) vigilar y gestionar los riesgos, y iv) establecer un marco sólido de SyE. Se elaborarán directrices sobre las modalidades de participación más eficaces en la cooperación Sur-Sur y triangular, que incluirán medidas para garantizar que las actividades de Cooperación Sur-Sur y triangular se determinen, evalúen y prioricen de manera oportuna y que se supervisen los avances en la ejecución de dichas actividades y se informe al respecto.

A. Financiación

38. En la estrategia se reconoce que, para que la cooperación Sur-Sur y triangular sea un instrumento más eficaz para los programas en los países y para que aumente el impacto del Fondo, será preciso destinar más recursos financieros a su incorporación transversal. La participación del FIDA en la cooperación Sur-Sur y triangular también debe ser ampliable a medida que se disponga de más recursos. Está previsto un enfoque más diversificado de la financiación de la cooperación Sur-Sur y triangular para dotar al FIDA de más flexibilidad a fin de recabar conocimientos, innovaciones y mejores prácticas y facilitar los intercambios entre Estados Miembros.
39. Un factor primario determinante de la cooperación Sur-Sur y triangular es su carácter orientado a la demanda desde la óptica tanto de la oferta como de la demanda. Como antes, para atender la demanda de los Estados Miembros, la escala y la amplitud de la participación del FIDA en la cooperación Sur-Sur y triangular vendrá determinada por la movilización de más fondos suplementarios, como el mecanismo de cooperación Sur-Sur y triangular entre China y el FIDA.
40. Así pues, para garantizar la sostenibilidad del programa del FIDA en materia de cooperación Sur-Sur y triangular, y teniendo en cuenta las diferencias en cuanto a demanda y necesidades, es importante movilizar más recursos suplementarios destinados a la cuestión y diversificar más las vías disponibles para financiar este tipo de actividades. Se procurará fortalecer cada una de las fuentes de financiación disponibles en materia de cooperación Sur-Sur y triangular, en particular prestando atención a lo siguiente:
- i) Acuerdos y mecanismos de financiación suplementaria: El FIDA estudiará las oportunidades de atraer un conjunto más amplio de donantes de los sectores público y privado para llevar a cabo en su nombre actividades en materia de cooperación Sur-Sur y triangular. El FIDA realizará una evaluación de la demanda de un nuevo mecanismo de financiación de múltiples donantes dedicado a la cooperación Sur-Sur y triangular que financiarían los Estados Miembros u organizaciones asociadas que estuvieran interesados.
 - ii) Los propios recursos del FIDA: En la medida de lo posible y teniendo en cuenta las limitaciones de recursos, la cooperación Sur-Sur y triangular se incluirá en los programas de trabajo anuales del FIDA. Reconociendo plenamente la cuantía limitada de los recursos disponibles en la FIDA12 para donaciones ordinarias, se buscarán oportunidades de obtener financiación con cargo al programa ordinario de donaciones de conformidad con las directrices y esferas prioritarias indicadas en la Política de Donaciones Ordinarias del FIDA.

- iii) El componente de los COSOP en materia de cooperación Sur-Sur y triangular²³: En los COSOP deberían indicarse claramente los requisitos en materia de recursos financieros y técnicos para las actividades previstas en materia de cooperación Sur-Sur y triangular, así como las posibles fuentes de financiación de esos requisitos, como por ejemplo la posibilidad de obtener cofinanciación de asociados internacionales o nacionales y de recurrir a los fondos fiduciarios existentes.

B. Estructura, funciones y responsabilidades

41. Conforme al nuevo enfoque propuesto, la cooperación Sur-Sur y triangular se planificará, aplicará, vigilará y evaluará de forma coherente y sistemática con miras a ampliar el impacto. Deberán revisarse las funciones y responsabilidades en materia de cooperación Sur-Sur y triangular teniendo en cuenta los cambios institucionales relacionados con la segunda fase de la descentralización. En el anexo III se proponen varios cambios en la distribución de las funciones y responsabilidades en materia de cooperación Sur-Sur y triangular.

C. Riesgos y medidas de mitigación

42. En vista del carácter de la cooperación para el desarrollo y de las actividades previstas en materia de cooperación Sur-Sur y triangular, se han determinado varios riesgos y medidas de mitigación posibles de conformidad con el Marco de Gestión del Riesgo Institucional del FIDA (véase el anexo II).

D. Seguimiento y evaluación y aprendizaje

43. Se establecerá un sistema integral de seguimiento y aprendizaje que reflejará la teoría del cambio a fin de supervisar y evaluar los resultados de esta estrategia e informar al respecto, lo cual incluirá una combinación de enfoques cuantitativos y cualitativos para medir los logros. En el marco de medición de los resultados (MMR) (véase el anexo I) figuran indicadores y metas iniciales para los efectos directos y los productos, en muchos casos a partir de indicadores ya utilizados por el FIDA en los sistemas de medición/gestión de los resultados institucionales, las enseñanzas extraídas, las encuestas a los clientes, los exámenes finales de los COSOP y otros instrumentos.
44. Para seguir fortaleciendo la capacidad del FIDA de seguimiento de los resultados, la cooperación Sur-Sur y triangular deberá integrarse mejor en el diseño de los proyectos y en los procesos y plantillas de supervisión. Como ocurre con la colaboración en el ámbito de las políticas, las asociaciones y la gestión de los conocimientos, podría elaborarse un sistema de calificación para determinar la contribución de la estrategia a los objetivos de los programas en los países mediante exámenes de los resultados y exámenes finales de los COSOP.
45. Además, como se mencionaba antes, el FIDA, en colaboración con otros organismos con sede en Roma, está elaborando una metodología de evaluación cualitativa y cuantitativa de la cooperación Sur-Sur y triangular y su contribución a los resultados en materia de desarrollo en la agricultura, el desarrollo rural, la seguridad alimentaria y la nutrición. El FIDA y otras instancias la utilizarán para supervisar y evaluar los correspondientes resultados e informar al respecto, así como para extraer enseñanzas y buenas prácticas. Con esta metodología, el FIDA podrá informar objetivamente sobre la contribución de las actividades de cooperación Sur-Sur y triangular a la transformación rural sostenible e inclusiva.

²³ En el período 1996-2016, el 41 % de las iniciativas en materia de cooperación Sur-Sur y triangular respaldadas por el FIDA se financió con cargo a préstamos, el 49 % con cargo a donaciones (mundiales y regionales) y el resto con cargo a donaciones de los países y otras fuentes. Fuente: Informe de síntesis del FIDA de 2017: [https://www.oecd.org/dac/dac-global-relations/South-South%20and%20Triangular%20Cooperation%20\(SSTC\)%20-%20Highlights%20from%20IFAD's%20Portfolio.pdf](https://www.oecd.org/dac/dac-global-relations/South-South%20and%20Triangular%20Cooperation%20(SSTC)%20-%20Highlights%20from%20IFAD's%20Portfolio.pdf).

46. A modo de complemento, se está elaborando actualmente un tablero institucional sobre cooperación Sur-Sur y triangular que agrupará información esencial sobre las actividades en la materia y la financiación conexas integrándola en los sistemas de información existentes para garantizar la calidad de los datos y reducir al mínimo la carga de trabajo de los coordinadores (es decir, personal de las oficinas regionales). Este instrumento también facilitará la aplicación de métodos y procesos de SyE para evaluar y notificar la contribución de la cooperación Sur-Sur y triangular a los resultados de desarrollo, incluido el uso de algunos de los indicadores pertinentes²⁴ del MMR institucional.
47. Las enseñanzas extraídas, los estudios de caso y los datos obtenidos mediante los mencionados sistemas de medición y seguimiento se convertirán en productos del conocimiento y se difundirán a través de distintos canales, entre ellos el Portal de Soluciones Rurales, para aumentar la visibilidad del FIDA y situarlo en mejor posición dentro del panorama mundial en la esfera de la cooperación Sur-Sur y triangular.

²⁴ Por ejemplo, el número de innovaciones producidas y difundidas, el número de tecnologías intercambiadas, el número de diálogos sobre políticas mantenidos, el número de actividades de creación de capacidad llevadas a cabo, el número de contactos establecidos, el número de nuevas soluciones elaboradas y adoptadas, el número de asociaciones forjadas, etc.

Marco de medición de los resultados (MMR) de la Estrategia de Cooperación Sur-Sur y Triangular del FIDA²⁵

Cuadro 1

<i>Código</i>	<i>Indicador</i>	<i>Fuente</i>	<i>Valor de referencia</i>	<i>Objetivo de la FIDA12 (finales de 2024)</i>
Nivel I - Efectos directos				
1.1	Calidad general de la cooperación Sur-Sur y triangular en los COSOP (calificación de 4 o superior) (porcentaje)	Calificaciones asignadas durante el proceso de garantía de la calidad	Indicador nuevo	Por determinar
1.2	Contribución de la cooperación Sur-Sur y triangular a los objetivos de los programas en los países	Examen de los resultados y examen final del COSOP	Indicador nuevo	Por determinar
1.3	Intercambio de conocimientos y de enseñanzas mediante la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular (calificación de 3 y superior) (porcentaje)	Encuesta a los clientes	Por confirmar	Por confirmar
Nivel II - Productos				
2.1	Preparación y difusión de notas de orientación sobre políticas que incorporen la experiencia de dos o más países en desarrollo	Informes anuales sobre los progresos en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular	Indicador nuevo	Por determinar
2.2	Diseño y elaboración de nuevas soluciones de desarrollo para la cooperación Sur-Sur y triangular o mediante esta	Portal de Soluciones Rurales Informes de proyectos Encuesta bienal a los clientes	15	30
2.3	Promoción de nuevas soluciones de desarrollo	Informes de proyectos	Indicador nuevo	Por determinar
2.4	Nuevos acuerdos de asociación relacionados con la cooperación Sur-Sur y triangular	Informes anuales sobre los progresos en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular	2	4
2.5	Capacitación del personal del FIDA en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular (porcentaje)	Informes anuales sobre los progresos en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular	Indicador nuevo	Por determinar
2.6	Integración en los COSOP de nuevas iniciativas en materia de cooperación Sur-Sur y triangular	Calificaciones asignadas durante el proceso de garantía de la calidad	Indicador nuevo	10

²⁵ Al tratarse del primer MMR completo de la Estrategia de Cooperación Sur-Sur y Triangular del FIDA que contiene indicadores de los efectos directos y los productos, la mayoría de estos indicadores son nuevos y no presentan cifras de referencia.

Cuadro 2

Definiciones y fuentes de datos de los indicadores del MMR

<i>Código</i>	<i>Indicador</i>	<i>Fuente</i>	<i>Definición</i>
Nivel I - Efectos directos			
1.1	Calidad general de la cooperación Sur-Sur y triangular en los COSOP (calificación de 4 o superior) (porcentaje)	Calificaciones asignadas durante el proceso de garantía de la calidad	Se facilita una síntesis de las calificaciones otorgadas durante el proceso de garantía de la calidad sobre la base de varias dimensiones, entre ellas una evaluación de si la Estrategia de Cooperación Sur-Sur y Triangular: i) se adecua al contexto nacional; ii) contribuye a los objetivos estratégicos del COSOP junto con otras actividades crediticias y no crediticias, y iii) se basa en una definición clara de las necesidades, las oportunidades, las asociaciones, las zonas, los recursos y los mecanismos de seguimiento. Las calificaciones se calculan sobre una base promedio de 12 meses.
1.2	Contribución de la cooperación Sur-Sur y triangular a los objetivos de los programas en los países	Examen de los resultados y examen final del COSOP	Se facilita una síntesis de las calificaciones otorgadas durante el proceso de examen de los resultados del COSOP y examen final del COSOP atendiendo a diversos aspectos, entre ellos una evaluación de la medida en que la aplicación de la Estrategia de Cooperación Sur-Sur y Triangular ha generado oportunidades, asociaciones e inversiones que contribuyen al logro de los objetivos de los programas en los países.
1.3	Intercambio de conocimientos y de enseñanzas en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular (calificación de 3 y superior) (porcentaje)	Encuesta a los clientes	Porcentaje de participantes que otorgó una calificación de 3 o superior para determinar si el FIDA es eficaz a la hora de aprovechar la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular para difundir conocimientos y promover el intercambio de enseñanzas entre los distintos proyectos.
Nivel II - Productos			
2.1	Preparación y difusión de notas de orientación sobre políticas que incorporen la experiencia de dos o más países en desarrollo	Informes anuales sobre los progresos en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular	Número de notas de orientación sobre políticas que incorporen en los últimos 12 meses la experiencia de dos o más países en desarrollo.
2.2	Diseño y elaboración de nuevas soluciones de desarrollo para la cooperación Sur-Sur y triangular o mediante esta	Portal de Soluciones Rurales Informes de proyectos	Número de nuevas soluciones de desarrollo diseñadas y elaboradas los últimos 12 meses que se derivan de la experiencia acumulada mediante programas del FIDA en el país, incluidas actividades en materia de cooperación Sur-Sur y triangular.
2.3	Promoción de nuevas soluciones de desarrollo	Informes de proyectos	Número de nuevas soluciones de desarrollo promovidas por el FIDA los últimos 12 meses mediante plataformas en línea o en actos celebrados.
2.4	Nuevos acuerdos de asociación relacionados con la cooperación Sur-Sur y triangular	Informes anuales sobre los progresos en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular	Número de nuevos acuerdos de asociación firmados los últimos 12 meses en relación con la cooperación Sur-Sur y triangular.
2.5	Capacitación del personal del FIDA en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular (porcentaje)	Informes anuales sobre los progresos en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular	Proporción del personal del FIDA capacitado en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular.
2.6	Integración en los COSOP de nuevas iniciativas en materia de cooperación Sur-Sur y triangular	Calificaciones asignadas durante el proceso de garantía de la calidad	Número de COSOP elaborados que integran nuevas iniciativas en materia de cooperación Sur-Sur y triangular.

Riesgos y medidas de mitigación

1. En vista del carácter de la cooperación para el desarrollo y de las actividades previstas en materia de cooperación Sur-Sur y triangular, se han determinado varios riesgos y medidas de mitigación posibles de conformidad con el Marco de Gestión del Riesgo Institucional del FIDA.
2. **Riesgos estratégicos.** Estos riesgos podrían surgir si no se establecen las debidas prioridades institucionales y si estas no están en consonancia con la misión del FIDA. La principal estrategia de mitigación consistirá en aprovechar las funciones institucionales existentes de supervisión de las actividades en materia de cooperación Sur-Sur y triangular que se financian como componentes de los proyectos de inversión del FIDA mediante donaciones regionales o fondos suplementarios. Además, en relación con esto último el nuevo Comité de Movilización de Recursos del FIDA se ocupará de que las propuestas estén sujetas a un orden estratégico de prioridades como requisito previo a su tramitación.
3. **Riesgos operacionales.** Estos pueden derivarse de la falta de eficacia de las actividades en materia de cooperación Sur-Sur y triangular y de la falta de resultados sobre el terreno. Los riesgos se mitigarán potenciando las sinergias con el programa de préstamos y donaciones del FIDA y otras actividades no crediticias, evitando las actividades puntuales y dispersas y aumentando la selectividad y el establecimiento de prioridades.
4. **Riesgos fiduciarios.** Guardan relación con la incapacidad para llevar a cabo las actividades de un proyecto de conformidad con los reglamentos financieros del FIDA y con que los fondos no se utilicen para los fines previstos o dejando de lado los criterios de economía, eficiencia y eficacia. Este tipo de riesgo se mitigará aplicando los procedimientos de gestión financiera y de adquisiciones y contrataciones previstos por el FIDA, en particular los de auditoría externa, así como los procedimientos de diligencia debida que deben realizarse antes de la concesión de las donaciones, y respetando los procedimientos del FIDA en materia de ejecución de proyectos.
5. **Riesgos para la reputación.** Pueden deberse a lo siguiente: i) asociaciones y relaciones de colaboración, por ejemplo, con financiadores y asociados del sector privado cuya participación en la movilización de recursos y el diseño de proyectos no sea la adecuada, y ii) deficiencias de distinto tipo por parte de los beneficiarios de las actividades de cooperación Sur-Sur y triangular financiadas por el FIDA. Para mitigarlos se aplicará el proceso interno de diligencia debida a los asociados privados, así como las normas y reglamentos del FIDA en materia de financiación y ejecución de proyectos.
6. **Riesgos jurídicos.** Estos riesgos se compensarán garantizando la debida protección jurídica al momento de elaborar y negociar los instrumentos jurídicos por los que se regirán las iniciativas relacionadas con la cooperación Sur-Sur y triangular.

Estructura, funciones y responsabilidades

1. De conformidad con el nuevo enfoque propuesto, según el cual la cooperación Sur-Sur y triangular deberá planificarse, aplicarse, vigilarse y evaluarse de forma coherente y sistemática con miras a ampliar el impacto, deberán revisarse las funciones y responsabilidades en materia de cooperación Sur-Sur y triangular teniendo en cuenta los cambios institucionales relacionados con la segunda fase de la descentralización. Con dicho fin, a continuación, se proponen varios cambios en la distribución de las funciones y responsabilidades en la materia:
 - i) **Grupo de trabajo interdepartamental sobre cooperación Sur-Sur y triangular:** El grupo de trabajo seguirá siendo el principal mecanismo de coordinación que aglutine los distintos departamentos y divisiones para coordinar y ejecutar el programa en materia de cooperación Sur-Sur y triangular. En vista de la anterior experiencia se reestructurará el grupo de trabajo con un mandato claro para velar por que todas las partes pertinentes del FIDA tomen parte efectiva y puedan contribuir a la incorporación transversal de la cooperación Sur-Sur y triangular. Su principal objetivo consistirá en supervisar la aplicación de la estrategia, y colaborará estrechamente con otros grupos de trabajo del FIDA, como los dedicados a la gestión de los conocimientos y a la tecnología de la información y las comunicaciones para el desarrollo.
 - ii) **Departamento de Administración de Programas y Departamento de Estrategia y Conocimientos:** Ambos departamentos ejercerán funciones más destacadas en el diseño y la ejecución de proyectos en materia de cooperación Sur-Sur y triangular vinculados con las estrategias en los países y en la recopilación y gestión de los conocimientos generados para la cooperación Sur-Sur y triangular o mediante esta como instrumento para los programas en los países. El mayor hincapié en la innovación y los conocimientos exige un fortalecimiento del enfoque de determinación de las oportunidades de cooperación Sur-Sur y triangular y de apoyo a los Estados Miembros que practican la cooperación para el desarrollo.
 - iii) **Centros de cooperación Sur-Sur y triangular y de gestión de los conocimientos y nuevas oficinas regionales:** Está previsto armonizar los tres centros de cooperación Sur-Sur y triangular y de gestión de los conocimientos con la nueva estructura derivada de la segunda fase de la descentralización. En consecuencia, se prevé que las nuevas oficinas regionales del FIDA asuman responsabilidades de coordinación y liderazgo para llevar a cabo actividades de cooperación Sur-Sur y triangular sobre el terreno aprovechando los conocimientos generales y especializados de que disponen estos centros. En consonancia con la labor dirigida a aumentar la proporción de personal descentralizado, es probable que las oficinas regionales incluyan personal de diversos departamentos. En ese sentido, los actuales empleados de los centros de cooperación Sur-Sur y triangular y de gestión de los conocimientos podrían encargarse de la coordinación en el ámbito de la cooperación Sur-Sur y triangular prestando apoyo al diseño y la ejecución de proyectos e iniciativas y a la recopilación de mejores prácticas y enseñanzas extraídas.
 - iv) **Departamento de Relaciones Exteriores y Gobernanza (ERG):** El ERG seguirá coordinando las actividades institucionales en materia de cooperación Sur-Sur y triangular y, al respecto, contribuirá a los procesos de determinación de prioridades y de ejecución. Además, se encargará del recién formado Comité de Movilización de Recursos, de carácter interno, que supervisa todas las labores y decisiones adoptadas en el FIDA sobre

movilización de recursos, con inclusión, si así se decide, de la creación de nuevos mecanismos como el mecanismo entre China y el FIDA o un mecanismo general de financiación de múltiples donantes.

- v) **Personal directivo superior:** Un miembro del personal directivo superior será designado defensor de la cooperación Sur-Sur y triangular para crear a nivel externo e interno conciencia de la importancia y el impacto de este tipo de actividades sobre el terreno y concitar apoyo político para el programa.

Appendix I – Drivers of success

Five drivers of success in IFAD's approach to SSTC have been identified, and are represented below.

1. Addressing the pressing issues of today:

In terms of thematic areas of focus, climate change adaptation, resilience and environmental sustainability are priorities for both IFAD and its member states. Value chain development, market access for smallholder agribusiness, and cooperative development are topics of strategic importance for IFAD and, as such, areas of great attention for SSTC.

2. Strengthening capacities, institutions and policies for enhanced livelihoods:

A number of IFAD-funded SSTC activities have focussed on informing policies through the facilitation of high-level policy platforms and events, including policy workshops and seminars, learning tours, and bilateral and multilateral exchanges. SSTC has also proven to be a useful policy instrument to promote and support technical cooperation among countries through implementation of regional policy frameworks, agreements and treaties.

3. Transferring innovations and building on earlier successes:

One of the strengths of IFAD's SSTC operations is that they are mostly embedded in a medium- to long-term grant cycle at the country and regional levels, allowing the use of proven technical expertise and building on earlier successes. In the grant cycle, lessons learned provide critical information for successful integration of SSTC activities, since it seeks to maximize the development impact of IFAD country programmes by providing concrete solutions to specific issues encountered in investment projects.

4. Selecting strong partners and building partnerships:

In grant-funded activities, the capacity of partner organizations is a critical success factor for SSTC activities. Hence the selection process for partners is guided by longer-term cooperation and trust between IFAD and its partners. Fostering long-term partnerships is therefore an effective way of building grantees' own capacities to fulfil their mandates as SSTC facilitators.

5. Drawing on emerging expertise within regions to provide solutions:

Developing countries can share good practices and solutions that are highly relevant and adaptable to local economic and social conditions. As formal and informal peer linkages are built and strengthened between countries, trust and confidence also increase, laying the foundations for fruitful longer-term cooperation.

Appendix II – Lessons learned

The summary lessons refer to: (i) the institutional set-up to strengthen synergies and provide incentives within IFAD’s increasingly decentralized operating model; (ii) the integration of SSTC within design processes; (iii) the systems for monitoring, assessment and reporting on SSTC; (iv) the funding support mechanisms and instruments for SSTC delivery; and (v) partnership engagement.

Lesson	Description
1. There are opportunities to strengthen and diversify funding of SSTC.	<p data-bbox="842 411 1675 435"><i>Broad based Member States supplementary funding toward SSTC has not materialized.</i></p> <p data-bbox="842 451 2018 624">The assumption that SSTC is a pivotal resource mobilization mechanism has not materialized. A bilateral China-IFAD SSTC Facility was established in 2018 but the envisioned evolution to a multi-donor funding support mechanism did not occur. Most Member Countries are not widely prone to providing financial resources to a third party to fund South-South cooperation. Analysis of SSTC flows shows that there is a narrow number of countries prepared to fund multilateral agencies to support SSTC activities rather than financing their own bilateral SSTC. Moving forward, IFAD could enhance external resource mobilization opportunities for SSTC through a stronger track record of SSTC engagement; leveraging increased decentralization to strengthen SSTC partnerships and linkages with operations.</p> <p data-bbox="842 639 1888 687"><i>Managing SSTC activities through small grants, as is being done for the China-IFAD SSTC Facility, has a high administrative transaction cost.</i></p> <p data-bbox="842 703 2018 826">The China-IFAD SSTC Facility is the first facility within IFAD dedicated to SSTC. It has adopted a small-grant implementation approach and as such has incurred significant administration and supervision costs for IFAD in managing projects approved for funding, where no resources for such activities have been included in the cost breakdown of the projects funded through the Facility. In addition, some grants funded through the Facility were not clearly linked to an IFAD investment, thus providing limited potential for scale.</p>

	<p><i>There is a need to diversify financial instruments for SSTC, to cater for specific needs and donor requirements.</i></p> <p>IFAD's experience to date points to a demand for diversified modalities of funding SSTC, i.e. some partners prefer bilateral agreements; others wish to earmark their contributions to specific themes and/or countries/regions (thematic pooled funding); others wish to contribute to pooled or combined funding mechanisms at the country level; while others see benefits in contributing to Multi-donor Umbrella Facilities where funding is pooled from various donors to achieve common objectives. Diversifying financial instruments helps cater to these requirements, while striking a balance between having dedicated financial resources for SSTC, which is key to foster innovations and deepen IFAD's work on SSTC (a supplementary funds agreement; a dedicated grant and/or Facility/Trust Fund) and integrating SSTC within IFAD's country programmes .</p>
2. IFAD needs to continue investing in strengthening cross-departmental cooperation for SSTC	<p>Since 2016, IFAD has put in place the required organizational architecture to facilitate internal coordination. The establishment of an Interdepartmental Working Group on SSTC (IWGS) has helped share information, agree on priorities and identify opportunities for cooperation and coordination. It has enabled, for example, the sharing of lessons and identification of priorities for strengthening the positioning of SSTC within IFAD COSOPs and investment programmes. It has also facilitated the sharing and exchange of knowledge on SSTC opportunities and enables learning from the three SSTC and Knowledge Hubs to be shared across the organization. Further, it has facilitated the participation of staff from the Programme Management Department (PMD) in global SSTC events, and the provision of valuable support by PMD and the Strategy and Knowledge Department (SKD) in feeding the Rural Solutions Portal (RSP). However, there are opportunities for improvement, including ensuring that the IWGS has structured and regular meetings, a documented Terms of Reference, and its governance and reporting structures are explicitly defined.</p>
3. The distribution of roles and responsibilities related to SSTC needs revision within the context of IFAD's decentralization	<p>The three SSTC and Knowledge Centres, regional hubs, country offices and the SSTC team within IFAD headquarters are the main actors supporting IFAD's SSTC agenda. The role of the latter relates to resource mobilization; engagement in global processes; support to the integration of SSTC in country strategies and projects; development of internal knowledge management platforms; and monitoring and evaluation of SSTC. The SSTC and Knowledge Centres are expected to complement these functions and to bridge the gap between the corporate, country and regional levels. Since 2018, they have contributed to the SSTC agenda in close collaboration with other regional hubs. However, the SSTC and Knowledge Centres do not have formal Terms of Reference thus creating some challenges in terms of coordination and accountability and reducing their effectiveness as field level proponents of SSTC. As IFAD proceeds with Decentralization 2.0, the role of these Centres needs to be revisited as part of IFAD's new decentralized structure to determine how their contribution to strengthening SSTC can be maximized. Additionally, the role of the SSTC and Knowledge Centres vis-à-vis the establishment of new Regional Offices (ROs) requires clarification.</p>
4. There is a need to ensure that IFAD staff are enabled and incentivized to invest in expanding SSTC	<p>Facilitating partnerships and engaging in SSTC often requires considerable investment of time and effort, from both IFAD staff and partner perspectives. In implementing the 2016 Approach, it was found that the time investment required to engage in SSTC was often initially underestimated. Ensuring that adequate resources and incentives are in place to facilitate the preparation of COSOPs, design of investment programmes and implementation of regional SSTC activities is critical to ensure the continued development of the SSTC instrument at IFAD.</p>
5. SSTC activities need to be better embedded in the design and implementation of projects and country programmes.	<p>There are opportunities to strategically enhance the mainstreaming of SSTC into the Fund's country programmes and projects at an earlier stage of design, through promoting a common understanding of SSTC at the country level and better engaging IFAD country teams in SSTC activities, and then throughout implementation. While COSOPs now include an SSTC narrative, the integration of SSTC in project design is not always systematic. Three main issues have been identified. Firstly, even if COSOPs include a coherent strategy for SSTC, the human and financial resource implications for action and results are generally not articulated. Secondly, the mutually reinforcing synergies of SSTC activities with other non-lending activities within COSOPs, such as knowledge management and policy dialogue are not explicitly pursued. And, thirdly, IFAD currently lacks a specific indicator to</p>

	assess the contribution of SSTC activities to country programme objectives (i.e. at the COSOP results review and COSOP completion review stage); and SSTC is not currently integrated in project design and supervision processes and templates.
6. There are opportunities to strengthen IFAD's approach to systematically capturing, analysing and learning from SSTC	There is currently no systematic approach to monitor, assess and report on the results of SSTC activities, or to identify lessons learned and good practices. As mentioned above, there is an opportunity to introduce mechanisms to measure the contribution of SSTC to the achievement of programme objectives. The Monitoring and Evaluation methodology under development by the Rome-based agencies will need to be fully integrated in the Fund's monitoring and evaluation systems. Further, the ongoing development of a corporate database and dashboard on SSTC will help improve IFAD's capacity to analyze its SSTC activities and create efficiencies in assessments and reporting to the Management, Executive Board, the UN and others. In line with IFAD's Knowledge Management Strategy, there is also a need to more systematically generate, distil and disseminate knowledge and innovations emerging from IFAD's PoLG.
7. The need for different types of development cooperation support evolves as countries move forward in their development pathways	According to a recent ODI study, most developing countries across income groups have a strong and growing preference for assistance received as grants and highly concessional loans for agriculture and rural development. LICs and LMICs, in particular, value concessional finance more than technical assistance and policy dialogue. There is a more pronounced preference for technical assistance and policy advice from UMICs than from countries in the other two income groups.
8. There are opportunities to engage further with International Financial Institutions and the private sector on SSTC	Partnerships are important for mobilizing and deploying resources, expertise, knowledge and innovation for SSTC. As IFAD adapts its SSTC agenda to be more country-driven and decentralized, it should pursue stronger SSTC partnerships with International Financial Institutions (e.g. IsDB through their reverse linkage methodology) and the private sector (e.g. leveraging IFAD's Private Sector Financing Programme).

Appendix III - Regional overview of SSTC activities

	<i>Asia and the Pacific Division</i>	<i>East and Southern Africa Division</i>	<i>Latin America and the Caribbean Division</i>	<i>Near East, North Africa and Europe Division</i>	<i>West and Central Africa Division</i>
Thematic areas of focus of the SSTC activities implemented	Sustainable agricultural and rural development; inclusive rural finance; climate change resilience; value chain development; e-commerce; advisory services; and public-private-producer partnerships.	Natural resource management; water harvesting and pressurized irrigation; marketing techniques; capacity-building for farmers' associations; private sector investments; youth; knowledge management; livestock; access to markets; access to technology; post-harvest and processing; agribusiness; rural finance and policy; and M&E.	Water management; dryland agriculture; agroecology; agroforestry; livestock/small ruminants; rural youth; innovation; climate-smart agriculture; entrepreneurship; access to land; indigenous peoples; M&E; cooperativism etc.	Sustainable green economy and green investments; partnership mobilizations; water irrigation management; livestock breeding; and capacity-building and knowledge-sharing.	Youth entrepreneurship; innovative technologies; and commercialization .
Number of projects with SSTC components or activities	All projects envisage SSTC activities, embedded in certain project components as appropriate	8 ongoing; 2 approved	14 (the majority of LAC loans benefited from SSTC activities and exchanges supported by regional grants)	5	1
Number of SSTC activities implemented	14	6	27	10	3
Number of beneficiaries reached/trained with the SSTC activities implemented	155	1 416	465	>2 000	604 people in total
Number of SSTC policy dialogues convened	6	2	2	2	1
Number of SSTC knowledge-sharing and capacity-building workshops held	4	8	14	4	3
Number of South-South technical cooperation initiatives facilitated	1	3	9	6	n/a
Amount (in United States dollars) of South-South investments promoted	N/A	US\$6 650 000	N/A	>US\$6 million	About US\$100 000
Number of partnerships established for advancing SSTC	4	19	21	6	1
Number of SSTC regional/subregional or interregional events/initiatives supported	3	4	16	7	2

Examples of SSTC Projects

1. **United Republic of Tanzania: The Agriculture and Fisheries Development Programme** identifies opportunities for the implementation of SSTC activities in the seed production industry, through situational analyses in Botswana, China, India, Kenya, South Africa and Zimbabwe. It looks to improve marketing of products, the performance of cultivators and policy design.
2. **Sao Tome and Principe: The Commercialization, Agricultural Production and Nutrition Project** includes several SSTC activities in support of nutrition, pepper and cocoa, with opportunities for technical assistance and knowledge exchanges with Ghana, Cameroun and Liberia.
3. **Regional Grant – NEN: The Agricultural Development: Atlas Mountains Rural Development Project** aims at fostering technical cooperation between Morocco and three sub-Saharan African countries, namely Côte d'Ivoire, Madagascar and the United Republic of Tanzania, which have not benefited from earlier SSTC exchanges with Morocco. The project connects with key partners in ongoing IFAD projects in the three countries, with the aim of scaling up good practices from the successful experience of the Green Morocco Plan. In addition, to increase the use of SSTC as a tool to support IFAD's mainstreaming areas, NEN will aim at selecting SSTC as its preferred implementation modality to deliver on IFAD's rural youth employment agenda.

Appendix IV – Overview of projects under the China-IFAD SSTC Facility

No.	Project title	Project implementation location	Approved Value (US\$)
1	Inclusive agriculture and agro-industrial value chain development as an enabler of poverty reduction in Bangladesh	Bangladesh	\$ 500 000
2	South-South Cooperation for Scaling up Climate Resilient Value Chain Initiatives (SSCVC)	Vietnam, China, Laos, and Cambodia	\$ 500 000
3	Promoting Water Conservation and Irrigation Water Use Efficiency in Ethiopia	Ethiopia and Kenya	\$ 499 905
4	Rural Youth Innovation Award	LAC	\$ 450 000
5	South-South Cooperation In Green Economy For Agricultural Development And Enhanced Food Security (SSGE-ADFS)	Algeria, Hungary, Kyrgyzstan, Morocco, Sudan, Tunisia, Turkey, and Uzbekistan	\$ 459 000
6	South–South Triangular Cooperation for the Inter–Africa Bamboo Smallholder Farmers Livelihood Development Programme	Cameroon, Ghana, Ethiopia and Madagascar	\$ 500 000
7	Strengthening the Rural Solutions Portal and IFAD's IT tracking systems to increase the uptake of rural development solutions	IFAD	\$ 400 000
8	Strengthening business-to-business linkages and investment opportunities through IFAD's SSTC and Knowledge Centres	IFAD	\$ 250 000
9	Effective South-South Cooperation in Agriculture to Unleash Transformative Power of Agriculture Sector for Inclusive Development in Pakistan	Pakistan	\$ 500 000
10	Local production of fortified cassava flour in Bouenza department in the Republic of Congo	Republic of the Congo	\$ 492 438
11	Small scale dryers for post-harvest management enterprises in Africa	Ghana, Kenya, Tanzania	\$ 500 000
12	Promoting Sustainable Cage Aquaculture in West Africa (ProSCAWA)	Ghana and Nigeria	\$ 500 000
13	Learning from SSTC in project design for better results and greater sustainability	IFAD	\$ 250 000
14	Supporting the recovery of priority food crop value chains from the effects of COVID-19 to strengthen community resilience, markets and trade development in Tanzania	Tanzania	\$ 489,417
15	STARLIT: Strengthening Agricultural Resilience through Learning and Innovation	Rwanda and Kenya	\$483,470
16	Supporting local solutions towards a more resilient food system in Cuba	Cuba, China and Central America	\$481,098
17	Promoting Inclusive, Resilient and Sustainable Livelihood Opportunities in Rural Mountainous Areas through Upgrading Cashgora Value Chains	Tajikistan and Afghanistan	\$446,440

Appendix V – Alignment with IFAD strategies and policies

IFAD Strategies and Policies	Key Objectives	Relevance of SSTC
Private Sector Engagement Strategy 2019-2024	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mobilize private funding into rural MSMEs and small-scale agriculture and to expand markets; and 2. Increase income job opportunities for IFAD's target groups. In turn, SSTC can be an instrument to scale up innovative solutions that are generated from IFAD's non-sovereign operations. 	<ul style="list-style-type: none"> • Build stronger partnerships across developing countries involving the private sector; • Generate and share innovative solutions / best practices from IFAD's sovereign and non-sovereign portfolio to promote sustainable food systems transformation, including through private sector investments in small-scale agriculture.
Partnership Framework	<ol style="list-style-type: none"> 1. To provide an integrated approach to: prioritizing and strengthening partnerships within IFAD business processes; and monitoring and reporting on partnership results. 	<ul style="list-style-type: none"> • SSTC as a key instrument for IFAD's catalytic partnerships. • SSTC to help pursue partnerships in line with the six identified partnering objectives (e.g. influencing policy and developing agenda leveraging financial resources etc.) and three partnering outcomes.
Regular Grants Policy	<ol style="list-style-type: none"> 1. Overall strategic objectives for IFAD's regular grants programme are to: (i) Leverage better impact on the ground for IFAD's programme of work, including through improvement of in-country capacity for greater sustainability of benefits; and (ii) Foster a more conducive policy and investment environment for smallholder agriculture and rural development. 	<ul style="list-style-type: none"> • SSTC leverages strategic and operational partners' expertise and resources to deepen the impact of IFAD's programme of work; and improve the availability of relevant knowledge and innovation by facilitating exchange among member states.
Knowledge Management Strategy	<ol style="list-style-type: none"> 1. Help IFAD to leverage the best available and most relevant knowledge, based on both evidence and practice, from its own work, with partners and from other external sources. 	<ul style="list-style-type: none"> • SSTC can help generate new solutions, technologies, resources and innovation and transmit this information among member states.
Graduation Policy	<ol style="list-style-type: none"> 1. Provides a framework and process for countries' trajectory once they reach the Graduation Discussion Income. 	<ul style="list-style-type: none"> • SSTC recognizes that many UMICs still face challenges in tackling significant pockets of rural poverty and therefore continued IFAD support and engagement is critical. In recognition of UMICs' unique development pathway, an enhanced focus on SSTC as a key instrument to support UMICs accessing, disseminating and exchange knowledge and expertise is prioritized.
Report of the Consultation on the Twelfth Replenishment	<ol style="list-style-type: none"> 1. Double and deepen impact by 2030. 2. Consolidate IFAD's country-level programme approach focusing on transformational country programmes. 	<ul style="list-style-type: none"> • SSTC Strategy's Theory of Change structured around the IFAD12 Business Model. Objective is to double and deepen impact by 2030.
IFAD Innovation Strategy	<ol style="list-style-type: none"> 3. Ensure that innovation is systematically and effectively mainstreamed in IFAD processes and in its practice in country programmes. Its purpose is to enhance IFAD's capacity to work with partners to find and promote new and better ways to enable the rural poor to overcome poverty. 	<ul style="list-style-type: none"> • SSTC helps distil innovations from IFAD's PoLG and disseminate them among member states. IFAD pursues partnerships where innovation is a core component.
IFAD Action Plan – Rural Youth	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sets out the framework and guides youth-sensitivity agriculture and rural development investments at IFAD: (i) describes youth and its context-based challenges and opportunities in the project design analysis; (ii) informs a targeting strategy; and (iii) allocates resources to deliver activities targeting youth. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribute to country programme delivery, implementation capacity, evidence-based knowledge management and strategic communications, policy engagement on the topic of youth, through leveraging the expertise of developing countries and promoting their dissemination.

IFAD Action Plan Nutrition 2019-2025	1. Sets out the framework to guide IFAD's actions to accelerate mainstreaming of nutrition into its investments. It has been developed in a highly participatory and consultative manner, involving IFAD staff (at headquarters and IFAD country offices/hubs), as well as key partners and IFAD Executive Board representatives.	<ul style="list-style-type: none"> • Improve learning and exchange on the topic of nutrition. Help promote innovation in this area. Support mainstreaming.
IFAD Strategy and Action Plan on Environment and Climate Change 2019-2025	1. The strategy's purpose is to guide IFAD in addressing environment and climate change across all its policies, strategies and operations	<ul style="list-style-type: none"> • Improve learning and exchange on the topic of climate change. Help promote innovation in this area. Support mainstreaming.
IFAD's operational framework for scaling up results	1. Provide more structured and consistent guidance to IFAD country teams on how to systematically mainstream scaling up into operations. It provides staff with a broad overview on how to think through scaling up in particular contexts.	<ul style="list-style-type: none"> • SSTC promotes innovation which is a core constituent of scaling up.

Appendix VI – Highlights from IFAD’s SSTC and Knowledge Centres

Addis Ababa:

- **Development of IFAD’s SSTC pipeline:** The Centre has supported various country teams with the development of project proposals for the China-IFAD SSTC Facility, and the development of specific SSTC initiatives involving the private sector (GPR).
- **Strategic guidance and analysis:** The Centre has supported country teams across Africa to incorporate an SSTC and KM sections in COSOPs, CSNs and new projects since 2019. In addition, the Hub Director and SSTC Officer have engaged in IFAD’s inter departmental SSTC working group, feeding into IFAD’s strategic guidance for the SSTC and Knowledge Hubs and overall IFAD’s SSTC activities.
- **Engagement in SSTC projects:** Examples include: (i) engagement with implementing partners to identify replicable rural development solutions (through the grant project “Leveraging South-South and Triangular Cooperation to share rural development solutions for private sector engagement”); and (ii) supporting implementation missions (“Inter-Africa Bamboo Smallholder Farmers Livelihood Development Programme”).
- **Knowledge brokering:** The centre piloted the “SSTC KM Brokering Desk” as a tool that can respond to emerging demands for knowledge and expertise to address acute knowledge bottlenecks of practitioners in the IFAD portfolio, referring them to relevant knowledge resources to address knowledge challenges. So far, the desk has established an IFAD “Dgroup” for knowledge and information sharing among staff from IFAD and IFAD-funded programmes.
- **Partnership building:** Collaboration between stakeholders from Ethiopia and Kenya for water use efficiency and policy engagement for natural resources’ management: In response to Ethiopia’s request, the Centre developed the SSTC project “Promoting Water Conservation and Irrigation Water Use Efficiency in Ethiopia”, supported by the China-IFAD SSTC Facility. Effective since May 2019, the project promotes efficient water use in agriculture in the IFAD-funded Participatory Small-scale Irrigation Development Programme II.

Brasilia:

- Preparation of a **regional strategy on SSTC and KM**.
- Creation of an **SSTC and KM Thematic Group**.
- Incorporation of an SSTC and KM section in all **COSOPs, CSNs and all new projects since 2019**.
- Organization and dissemination of **15 regional virtual events**, finalization and launch of **10 publications and studies** on areas such as extension services and marketing in the context of the COVID-19 pandemic, rural connectivity, agriculture insurance and rural gender transformation.
- Launch of the **LAC Knowledge Platform**, currently hosting over 110 publications (studies, researches, reports, good practices, systematizations, etc.) and approximately 100 news items on events, announcements and stories from IFAD and partners.
- Launch of the **newsletter “Knowledge and South-South Cooperation for Rural Development** in Latin America and the Caribbean” a Spanish bimonthly with more than 1.700 internal and external recipients.
- In collaboration with FAO, the Brazilian Cooperation Agency (ABC); and the Brazilian Agricultural Research Corporation (EMBRAPA); production of a **best practices publication** for countries from the Central America Dry Corridor.
- In response to Mexico’s request, establishment of a **technical exchange on agroforestry and agro-ecology between Mexico and Brazil**.
- Online seminar focusing on M&E and effective exit strategies for IFAD projects.

Beijing:

- Support to the organization of **SSTC events, fairs and exchange visits in APR**, such as the **December 2019 seminar “Pakistan-China Experience Sharing on Building Climate Resilience & Sustainable Reforestation”** organized in Islamabad.
- Active engagement in the **China UNCTs SSTC working group**; including in the joint working plan under the new UNSDCF.
- Organisation of **online webinars** aimed at south-south knowledge exchanges; such as between the IFAD SPRAD project and the Government of Eswatini on digitalized pig traceability system.
- Fostering of strong relationships with Chinese government counterparts to enhance IFAD’s SSTC agenda. For example, in March 2021, facilitated a web-based inter-organisational dialogue between IFAD APR offices and the China Foreign Economic Cooperation Centre (FECC) to identify for mutually relevant areas for expanded future collaboration.
- Communication and promotion of IFAD’s SSTC agenda in China through IFAD’s Chinese social media page (Weibo), blogs on IFAD.org, and OpEds in major Chinese news outlets such as China Daily.