



Ministerio Federal de  
Cooperación Económica  
y Desarrollo



**Diseñadores de futuro**  
Forjamos el futuro.  
Unamos nuestras fuerzas.

# Cooperaciones triangulares en la cooperación alemana para el desarrollo

Documento de posición

Documento de estrategia del BMZ 5 | 2013s



# Índice

1. Introducción	3
2. Definición y modalidades	4
3. Objetivo e importancia para la cooperación alemana para el desarrollo	6
4. Oportunidades y desafíos para los socios involucradas	8
5. Temas problemáticos y potenciales enfoques de solución	10
Anexo: Literatura adicional	12

# 1. Introducción

En la discusión internacional sobre política de desarrollo, las cooperaciones trilaterales –conocidas como cooperaciones triangulares– son percibidas como una vinculación muy conveniente de la cooperación Sur-Sur con la cooperación Norte-Sur.<sup>1</sup> Mientras tanto, también los donantes del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) reconocen en gran medida las particularidades de la cooperación Sur-Sur y su contribución al desarrollo. El creciente peso relativo de la cooperación Sur-Sur en comparación con las cooperaciones Norte-Sur, así como los esfuerzos por ampliar la discusión sobre los aspectos de su eficacia, han suscitado un diálogo entre los actores de distintos niveles sobre los puntos en común y las diferencias en lo que respecta a la política de desarrollo.<sup>2</sup> En este sentido, las cooperaciones triangulares son vistas una y otra vez como una expresión del deseo de muchos actores de lograr una colaboración concreta a nivel práctico en el ámbito de la cooperación Sur-Sur-Norte.

Las declaraciones internacionales de Doha, Accra y Busán asocian las cooperaciones triangulares también con la esperanza de que éstas pudieran fomentar el diálogo y el aprendizaje recíproco (véase el cuadro 1).

Por un lado, muchos actores de la política de desarrollo albergan grandes expectativas con respecto al instrumento de las cooperaciones triangulares, pero por otro subsisten cuestionamientos sobre su valor agregado. El Ministerio Federal de Cooperación

Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ) se ha fijado como objetivo aprovechar en mayor medida las múltiples opciones de aplicación de las cooperaciones triangulares en la cooperación alemana para el desarrollo, conjuntamente con sus socios. Al involucrar a un tercer actor, surgen requerimientos complejos relacionados con el diálogo político, la planificación y la implementación de las cooperaciones triangulares.

El presente documento de posición tiene como objetivo brindar una visión general de las diferentes opciones de aplicación de las cooperaciones triangulares y sus distintos modelos. Sobre esta base, se describirán las oportunidades y los desafíos que representan las cooperaciones triangulares para los socios involucradas, así como los aspectos problemáticos y las potenciales alternativas de solución. Para el BMZ y sus agencias ejecutoras – como la GIZ – , el presente documento de posición constituye una ayuda y sirve de guía para la planificación e implementación de cooperaciones triangulares. El documento se concentra en las formas estatales de cooperación, por lo que las cooperaciones triangulares con actores de la sociedad civil no forman parte del mismo.

*Reiteramos nuestro apoyo a la cooperación Sur-Sur, así como la cooperación triangular, que aporta recursos adicionales muy necesarios para la ejecución de los programas de desarrollo.*

(Declaración de Doha sobre la Financiación para el Desarrollo, párrafo 49)

*Reconocemos la importancia y las particularidades de la cooperación Sur-Sur y creemos que podemos aprender de la experiencia de los países en desarrollo. Alentamos un mayor desarrollo de la cooperación triangular.*

(Programa de Acción de Accra, párrafo 19, b)

*La cooperación Sur-Sur y cooperación triangular tienen el potencial de transformar las políticas y enfoques de los países en desarrollo en la provisión de servicios al traer soluciones eficaces y de propiedad local que son apropiadas para el contexto del país.*

(Declaración de Busán, párrafo 30)

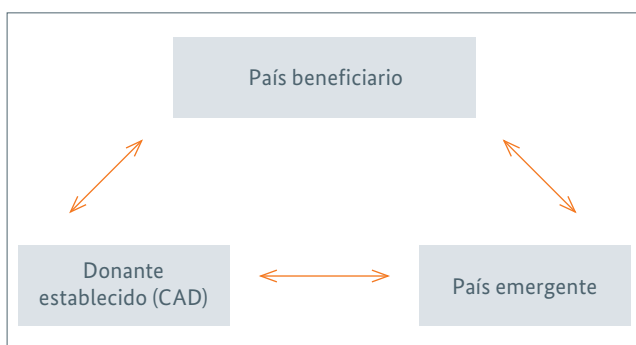
<sup>1</sup> Véase para ello también las siguientes publicaciones: Ministerio Federal de Relaciones Exteriores de Alemania (AA): *Articular la globalización – Ampliar asociaciones – Compartir responsabilidades* (Lineamientos del Gobierno Federal, 2012) y Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ): *Konzept der entwicklungspolitischen Zusammenarbeit mit Globalen Entwicklungspartnern, 2011 (Strategy for Development Cooperation With Global Development Partners, 2011)*, disponible en alemán e inglés.

<sup>2</sup> Por ejemplo, en el grupo de trabajo sobre desarrollo del G20, en el grupo dedicado al debate sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo en relación con París/Accra/Busán, o en el contexto del Foro sobre Cooperación para el Desarrollo de las Naciones Unidas (FCD-ONU).

## 2. Definición y modalidades

En las discusiones de la política de desarrollo, las cooperaciones triangulares se conciben de distintas maneras. Todas las definiciones comparten el énfasis en la agrupación de distintos recursos de dos o más actores a favor de un país beneficiario. Sobre la base de los estudios del Instituto Alemán de Desarrollo (DIE) sobre las cooperaciones triangulares y la definición del CAD-OCDE<sup>3</sup>, las cooperaciones triangulares se definen como sigue:<sup>4</sup>

**Las cooperaciones triangulares son proyectos de cooperación planificados, financiados e implementados en forma conjunta por un donante tradicional del CAD, un país emergente y un país beneficiario.**



Según esta definición, las cooperaciones triangulares –denominadas a continuación **cooperaciones triangulares en el sentido estricto (modelo A)**– se caracterizan por la participación de tres tipos distintos de

países, entre los cuales figuran un país donante establecido que forma parte del CAD<sup>5</sup>, un país donante/receptor<sup>6</sup> y un país beneficiario.<sup>7</sup> La gran mayoría de las modalidades encontradas actualmente en la cooperación alemana para el desarrollo se sitúa en esta categoría.

En las cooperaciones triangulares (modelo A), el **donante establecido (Alemania) y el país emergente actúan conjuntamente para movilizar transferencias** en apoyo de un tercer país (país beneficiario), para respaldar sus esfuerzos de desarrollo (ilustración). Las transferencias de ambos países consisten en la puesta a disposición de recursos humanos, conocimientos técnicos y metodológicos y/o fondos de financiamiento. Un componente esencial de una cooperación triangular (modelo A) es el **intercambio de experiencias de aprendizaje entre el donante establecido y el país emergente**, que acompaña a la transferencia conjunta al tercer país. A través de medidas de diálogo y capacitación, se pueden fortalecer las competencias del país emergente como actor del Sur y “donante” y “profesionalizar” sus estructuras de cooperación para el desarrollo. Una característica decisiva de las cooperaciones triangulares consiste en que dichas transferencias corren por cuenta de *ambos* donantes, tanto del donante establecido como del país emergente. A diferencia de los proyectos y programas regionales, por ejemplo, que también pueden involucrar a países de cooperación y terceros paí-

<sup>3</sup> Definición del CAD-OCDE: Presentada en el Diálogo de Políticas de Cooperación para el Desarrollo (Ciudad de México, 28-29 de septiembre de 2009, [www.oecd.org/dac/mexicodialogue](http://www.oecd.org/dac/mexicodialogue)). Reza como sigue: “this paper defines triangular cooperation as partnerships between DAC donors and pivotal countries (providers of South-South Cooperation) to implement development cooperation programmes/projects in beneficiary countries (recipients of development aid)” (original en inglés). Traducción al español: “El presente documento define la cooperación triangular como una medida conjunta emprendida por donantes del CAD y países clave (proveedores de cooperación Sur-Sur), con el fin de implementar programas/proyectos de cooperación para el desarrollo en países beneficiarios (receptores de la ayuda al desarrollo)”.

<sup>4</sup> Altenburg, T. / Weikert, J.: “Möglichkeiten und Grenzen entwicklungspolitischer Dreieckskooperationen mit Ankerländern”, Bonn: Instituto Alemán de Desarrollo (Documento para discusión 15/2006).

<sup>5</sup> En este contexto, el país donante que forma parte del CAD es a menudo facilitador, intermediario y financiero.

<sup>6</sup> El país emergente es un socio clave como facilitador. En general, este país es un país actor del Sur y un país de ingreso mediano de acuerdo a la clasificación del Banco Mundial. Este país desempeña un papel dual, es decir el país actúa por un lado como “donante o financiero” de cooperación internacional y por otro lado al mismo tiempo es un país beneficiario de la misma. Los países que forman el grupo núcleo de los “socios en el desarrollo global” (Brasil, India, Indonesia, México y Sudáfrica) también forman parte de esta categoría.

<sup>7</sup> El país beneficiario está clasificado por regla general como “país de ingreso bajo” o como país en desarrollo y a veces como país de ingreso mediano.

ses vecinos, en las cooperaciones triangulares el país emergente actúa, por lo menos principalmente, como co-financista y proveedor de conocimientos.

Aparte de la cooperación bilateral entre un donante establecido del CAD y un país emergente, existen otras dos modalidades que pueden dar lugar a una cooperación triangular: a) cooperaciones Sur-Sur, en las que el donante del CAD apoya la cooperación mediante prestaciones de asesoría, cursos de perfeccionamiento, interconexión en redes y financiamiento, y b) cooperaciones bilaterales entre un donante tradicional del CAD y un país en desarrollo, en las que el país emergente brinda apoyo a la cooperación mediante prestaciones de asesoría y financiamiento.

Sin embargo, en la práctica ya vienen apareciendo modalidades especiales que definimos como **cooperaciones triangulares en el sentido amplio (modelo B)**. Entre éstas tenemos, por ejemplo, las cooperaciones de desarrollo entre dos países beneficiarios<sup>8</sup> y un donante tradicional del CAD, las cooperaciones entre dos países emergentes y un donante establecido del CAD, o las cooperaciones entre un país beneficiario, un país emergente y dos donantes establecidos.<sup>9</sup>

En esta modalidad de cooperación triangular (modelo B), en parte se da prioridad a la agrupación de recursos financieros y humanos conjuntos del donante tradicional del CAD y algún otro país a favor del país beneficiario. En estos casos, a menudo el intercambio de experiencias de aprendizaje entre los socios tiene menor presencia que en una cooperación triangular en el sentido estricto (modelo A). En lo sucesivo, el presente documento se concentrará en el modelo A, que es el objeto principal de los esfuerzos de expansión de las cooperaciones triangulares.

La discusión internacional sobre cooperaciones triangulares se enfoca casi exclusivamente en los instrumentos de la Cooperación técnica (desarrollo de capacidades). Desde el punto de vista del BMZ, las cooperaciones triangulares podrían incluir no sólo medidas de Cooperación técnica sino también de Cooperación financiera. La Cooperación financiera podría entrar a tallar en los países beneficiarios a través de la cofinanciación de proyectos de inversión conjuntos con países emergentes. Aparte de impulsar sus metas de política de desarrollo, ello permitiría a Alemania comprobar hasta qué punto la cooperación alemana para el desarrollo podría sacar provecho de los procedimientos de los actores del Sur, a menudo considerados como flexibles y rápidos, así como de sus conocimientos de política de desarrollo.

<sup>8</sup> Es decir, especialmente países de ingreso bajo.

<sup>9</sup> Aquí se diluyen las fronteras que distinguen estas medidas de las modalidades tipo cofinanciaciones, etc.

### 3. Objetivo e importancia para la cooperación alemana para el desarrollo

El tema de las cooperaciones triangulares no es nuevo para la cooperación alemana para el desarrollo. Ya a mediados de los años ochenta<sup>10</sup> se dio inicio a las primeras iniciativas piloto. Sin embargo, gracias a la búsqueda de modalidades nuevas e innovadoras de cooperación con los países emergentes, estos enfoques han ganado mucho en importancia. En los últimos años, la cooperación alemana para el desarrollo ha puesto en marcha una serie de cooperaciones triangulares, cada una con objetivos distintos (véase el cuadro 2).

Al implementar cooperaciones triangulares, la cooperación alemana para el desarrollo persigue fundamentalmente los siguientes **objetivos**:<sup>11</sup>

1. Mayor eficacia de las medidas de política de desarrollo en los países beneficiarios, gracias al uso complementario y la amalgama de conocimientos, experiencias y recursos financieros provenientes de países emergentes y Alemania.
2. Generación de alianzas para el desarrollo a nivel mundial, dirigidas a lograr un desarrollo sostenible y establecer efectos positivos de regionalización.
3. Concepción conjunta de metas globales de desarrollo y fomento del intercambio de lecciones aprendidas y experiencias sobre los mecanismos de acción y los principios de la cooperación.

4. Reproducción y divulgación de experiencias conjuntas de la cooperación bilateral para el desarrollo con socios globales y en otros países en desarrollo.
5. Fomento de la cooperación Sur-Sur, desarrollo regional, diálogo e interconexión en redes.

A nivel internacional, Alemania participa activamente en diversas instancias internacionales. En tal sentido, Alemania considera particularmente importantes los siguientes **mensajes clave**:

- Las cooperaciones triangulares son un instrumento adicional de la cooperación para el desarrollo.
- Con ellas surge la posibilidad de que la cooperación mundial para el desarrollo logre mayores niveles de eficacia en la práctica.
- Las cooperaciones triangulares son un instrumento muy prometedor de la cooperación entre aquellos países que actúan dentro y fuera del marco del CAD-OCDE.

Las cooperaciones triangulares apoyadas por Alemania han desarrollado una notable dinámica sobre todo en América Latina. Entre los socios más importantes de dicho continente se encuentran Brasil, México y Chile. En el futuro, Alemania aspira a aprovechar en mayor medida el potencial de las cooperaciones triangulares también en Asia y África. Al lado de Japón y España, Alemania asume así un papel de liderazgo en este ámbito y se sitúa entre los mayores donantes del CAD.<sup>12</sup>

<sup>10</sup> Por ejemplo, en el área de la tecnología agrícola, cooperación triangular de China, Mali, Alemania (1986).

<sup>11</sup> Estos objetivos se derivan de los objetivos de política exterior y de cooperación para el desarrollo del Gobierno Federal alemán. Véase para ello: Ministerio Federal de Relaciones Exteriores de Alemania (AA): Articular la globalización – Ampliar asociaciones – Compartir responsabilidades (Lineamientos del Gobierno Federal, 2012) y Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ): *Konzept der entwicklungspolitischen Zusammenarbeit mit Globalen Entwicklungspartnern*, 2011, disponible en alemán e inglés.

<sup>12</sup> OCDE: Triangular Co-operation: What do we know about it? <http://www.oecd.org/dac/44652734.pdf> y OCDE: Triangular Co-operation: What can we learn from a survey of actors involved?, Advance Copy 2012.



- Mediante el **Fondo Regional de Cooperación Triangular en América Latina y el Caribe**, se fomentan cooperaciones triangulares sobre una diversidad de temas en América Latina e incluso en África: por ejemplo, Perú-Alemania-Guatemala en el área de Democracia, Sociedad civil y Administración pública, Brasil-Alemania-Mozambique en el área prioritaria de Desarrollo económico sostenible o Chile-Alemania-Colombia en el área de Agua potable, Gestión de agua, Alcantarillado/Gestión de residuos sólidos.
- Más allá del **Fondo Regional de Cooperación Triangular**, con el Brasil se realizan en Mozambique diferentes cooperaciones triangulares, por ejemplo en el área de meteorología y para fortalecer la gestión de riesgos en zonas costeras y ríos, y en el Perú en el marco de la tecnología ambiental. El énfasis se sitúa allí tanto en el impacto de las medidas como en el **fortalecimiento intitucional y de recursos humanos de las agencias ejecutoras de la cooperación brasileña para el desarrollo**.
- En cuanto a México, las actividades se centran en la **transferencia de experiencias** de la cooperación bilateral mexicano-alemana para el desarrollo. La idea es contribuir, por un lado, al desarrollo de otros países, y por otro, **apoyar el rol de México como donante** en la región y el aprovechamiento de capacidades existentes, por ejemplo con Bolivia en el área de Gestión de aguas residuales.
- Con el **Fondo Trilateral de Cooperación en Sudáfrica**, se viene fomentando tanto proyectos concretos en terceros países (entre otros, en Kenia, Tanzania y la República Democrática del Congo) en temas como la lucha contra la corrupción, el post-conflicto, la reconstrucción o la gestión de fuegos, como también el proceso de creación de instituciones sudafricanas de la cooperación para el desarrollo y el rol de Sudáfrica como donante regional.

Cuadro 2

La idea de formar parte de cooperaciones triangulares todavía resulta nueva e inusitada para muchos países contraparte y beneficiarios. En comparación con la cooperación bilateral directa para el desarrollo, las cooperaciones triangulares deben superar la evidente barrera de una mayor necesidad de coordi-

nación entre los socios involucradas. Aunque a nivel internacional la cooperación triangular sigue siendo más bien insignificante en lo que respecta al volumen financiero, su importancia política como modalidad de cooperación va en aumento.

## 4. Oportunidades y desafíos para los socios involucradas

Los actores de una cooperación triangular responden a distintos intereses y motivaciones. Para todas los socios de una cooperación triangular, se abren una serie de oportunidades que –en el caso idóneo– deberían resultar beneficiosas para cada una de ellas. Sin embargo, es importante considerar también los posibles riesgos que conlleva una cooperación triangular para un actor involucrado:

### OPORTUNIDADES PARA EL PAÍS BENEFICIARIO:

El suministro conjunto de recursos financieros y humanos por parte del país emergente y la cooperación alemana para el desarrollo como donante establecido del CAD ofrece una combinación de fondos y conocimientos que de otro modo no estaría disponible en el mercado. A través de las cooperaciones triangulares, se pueden crear nuevas opciones de colaboración. A menos que la relación con el país emergente se vea afectada por un legado histórico, cultural o político, el país beneficiario recibe las prestaciones de un socio con antecedentes socioculturales similares (eventualmente, con un mismo idioma, valores comunes y una historia compartida; etc.). Aparte de ello, el actor del Sur aporta a la cooperación triangular las experiencias de su propio proceso de desarrollo. Gracias a esta proximidad cultural, las prestaciones de asesoría y otras del actor del Sur o del donante (del CAD) podrían eventualmente llegar al país beneficiario de manera más rápida y sostenible, y en parte también a un menor costo.<sup>13</sup>

### DESAFÍOS PARA EL PAÍS BENEFICIARIO:

Una cooperación triangular afectada por fallas de coordinación entre los actores involucrados podría aumentar considerablemente la carga para las estruc-

turas contraparte en el país beneficiario, y conducir a una mayor fragmentación del grupo de donantes in situ. Por otro lado, una cooperación triangular con un país emergente vecino o de la misma región podría despertar susceptibilidades políticas en el país beneficiario. Si los intereses de los distintos socios no coinciden o incluso discrepan con los intereses de la política de desarrollo, ello podría representar un riesgo para el país beneficiario. Además, si las relaciones con el actor del Sur se ven afectadas por un legado político y/o histórico, éstas podrían empeorar en caso de que la cooperación triangular no se guíe por la igualdad de derechos.

### OPORTUNIDADES PARA EL PAÍS EMERGENTE:

En una cooperación triangular, el país emergente hace visible “su responsabilidad con respecto al desarrollo” ante el grupo de donantes y consigue así un prestigio internacional. Gana influencia (política) en la región y la cooperación con el donante establecido le permite recurrir a recursos adicionales (fondos, conocimientos, tecnologías). De este modo, puede promover y fortalecer la institucionalidad de sus propias estructuras de cooperación, llevando a cabo proyectos que no le sería posible realizar en las circunstancias habituales. En total, el país emergente adquiere de este modo competencias como “donante” (por ejemplo, en los sistemas de seguimiento y evaluación, y la mejora de la eficacia y eficiencia de la cooperación para el desarrollo).

### DESAFÍOS PARA EL PAÍS EMERGENTE:

Las cooperaciones triangulares pueden significar una carga adicional considerable y generar altos costos de transacción. Cuando una cooperación triangular carece de equilibrio y los actores no gozan de igualdad de derechos, el otro donante podría restringir la

<sup>13</sup> Véase la cooperación triangular Brasil-Alemania-Mozambique.



participación y la influencia del país emergente en la concepción de la medida. Cuando la ejecución de las cooperaciones triangulares adolece de problemas de calidad, existe el riesgo de que el país emergente vea afectada su reputación. En cierta medida, el país emergente debe “sincerarse” frente al donante establecido (del CAD), por lo cual podría verse confrontado con cuestionamientos respecto de la calidad, la motivación y las particularidades de su cooperación y sus instrumentos.

### **OPORTUNIDADES PARA LA COOPERACIÓN ALEMANA PARA EL DESARROLLO:**

A través del instrumento de las cooperaciones triangulares, la cooperación alemana para el desarrollo adquiere la oportunidad de reproducir las experiencias de desarrollo de la cooperación bilateral con el actor del Sur en un tercer país. Ello permite ampliar la base de las actividades de la cooperación alemana para el desarrollo. Por otro lado, a través de la discusión de los procesos internacionales (por ejemplo, aquellos relacionados con la ONU, el G20 o con el “*Global Partnership of Effective Development Cooperation*” fundado en Busan), la cooperación alemana para el desarrollo podría reforzar la concepción común de la política de cooperación internacional con el país emergente. Las cooperaciones triangulares permiten a la cooperación alemana para el desarrollo aprender de ambos socios. Ello rige sobre todo para los procesos flexibles y relativamente rápidos de los actores del Sur. En parte, resulta innecesario establecer o expandir las capacidades de asesoría propias in situ en el país beneficiario, ya que es posible recurrir a las capacidades ya existentes del actor del

Sur. El instrumento de las cooperaciones triangulares ofrece suficiente flexibilidad como para combinar diversos objetivos.

Las cooperaciones triangulares logran desplegar un especial impacto cuando se logra tratar conjuntamente los “temas sensibles” en un país, es decir, aquellos que ninguno de los tres actores podría acometer por sí solo (como, por ejemplo, la protección de los bienes públicos mundiales). En tal sentido, las cooperaciones triangulares podrían transformar la calidad de la colaboración con el socio global.

### **DESAFÍOS PARA LA COOPERACIÓN ALEMANA PARA EL DESARROLLO:**

Las cooperaciones triangulares albergan algunos desafíos potenciales también para la cooperación alemana para el desarrollo: por ejemplo, en comparación con la cooperación bilateral, requieren de un mayor esfuerzo de coordinación e insumen más tiempo, con lo cual se incrementan los costos de transacción. Por otro lado, está el tema de asegurar la apropiación por parte del país beneficiario, o también el de lidiar con un país emergente ambicioso, que podría no dar la prioridad a los intereses de la política de desarrollo (entre otros, riesgos de reputación). Estas problemáticas –al igual que los posibles enfoques de solución– se analizan en el próximo capítulo. Los proyectos relacionados con temas estratégicos o políticos a menudo son más difíciles de llevar a cabo que los proyectos de naturaleza puramente técnica, dado que primeramente se hace necesario encontrar un lenguaje compartido y una compatibilidad de valores e intereses.

## 5. Temas problemáticos y potenciales enfoques de solución

### COSTOS DE TRANSACCIÓN, ESFUERZOS DE COORDINACIÓN Y CARGA ADICIONAL PARA LAS ESTRUCTURAS DE LOS SOCIOS

Muchos observadores consideran que los **altos costos de transacción** constituyen el mayor obstáculo para una aplicación más amplia del instrumento de las cooperaciones triangulares. Debido al gran número de actores, aquí cabe mencionar sobre todo los costos relativamente altos de la obtención de información (por ejemplo, búsqueda de información sobre socios potenciales para cooperaciones triangulares), así como de los procesos de concertación (por ejemplo, negociaciones, formulación de contratos, logro de acuerdos). En tal sentido, la presencia continua de la cooperación alemana para el desarrollo en los países de cooperación, al igual que los esfuerzos compartidos de larga data y la confianza ya establecida gracias a la cooperación bilateral para el desarrollo, resultan de importancia para el éxito de las cooperaciones triangulares, tanto en la fase de concepción como en la de implementación. Aparte de ello, el hecho de que **algunas de las cooperaciones triangulares individuales ya en marcha sean de un volumen financiero relativamente menor** contribuye al problema de los altos costos de transacción. A continuación algunas medidas que parecerían apropiadas para reducir los costos de transacción relacionados con las cooperaciones triangulares:

→ La **transferencia y adaptación al país beneficiario de procedimientos, instrumentos y productos ya ensayados y comprobados** con el país emergente reduce los costos de transacción. El **acoplar la medida a otros proyectos en curso**, utilizando así las estructuras existentes del país beneficiario y del país emergente, puede disminuir aún más (y en forma considerable) los costos de preparación y concertación de las cooperaciones triangulares. Debería brindarse apoyo a los países emergentes en lo que respecta a los respectivos procesos de evaluación

de proyectos, sobre todo cuando estos países no cuentan con procedimientos propios.

- Los procesos y esfuerzos de coordinación para la planificación y ejecución de cooperaciones triangulares son complejos. Por lo tanto, se recomienda **aclarar tempranamente las expectativas correspondientes** de los socios durante las negociaciones y consultas intergubernamentales, las reuniones conjuntas y/o los talleres con los actores involucrados en el nivel de la ejecución. Esto incluye también la **aclaración por escrito de los detalles relacionados con la ejecución** de las cooperaciones triangulares (por ejemplo, mediante disposiciones o acuerdos marco especiales). Asimismo, podría ser necesario coordinar *in situ* con otros donantes del CAD-OCDE y los países emergentes, a fin de prevenir las duplicaciones y minimizar los riesgos.
- Los costos de la preparación y coordinación con varios socios podrían reducirse mediante una gestión de conocimientos consecuente y el intercambio de los mismos, así como mediante disposiciones organizativas por la parte alemana (entre otros, desarrollo de secuencias rutinarias, contacto/diálogo sistemático con los socios, etc.).
- Las **cooperaciones triangulares de mayor volumen** contribuyen a una relativa disminución de la porción de costos fijos de las cooperaciones triangulares, y con ello a **costos de transacción relativamente menos onerosos**.
- El seguimiento y la evaluación deberían realizarse según estándares uniformes. En la medida de lo posible se debería recurrir a instrumentos y métodos conocidos y comprobados en la cooperación ya existente.

El **asegurar la responsabilidad propia y el rol de liderazgo del país beneficiario** en una cooperación trilateral puede representar un gran desafío. En la práctica, a menudo el país emergente y el donante establecido se ponen de acuerdo en principio sobre su colaboración en las cooperaciones triangulares, pero sin que medie una manifestación concreta de interés por parte del país beneficiario. En tal sentido, resultan recomendables las siguientes medidas para fomentar la responsabilidad propia en las cooperaciones triangulares:

- La cooperación triangular debe ser precedida por una **declaración de interés del país beneficiario**, expresada con la mayor claridad (por ejemplo, en una comunicación por escrito a por lo menos una de los socios de la cooperación triangular).
- Una **temprana generación conjunta de ideas** para los contenidos temáticos de la cooperación triangular prevista ayuda a asegurar que ésta realmente coincida con las prioridades del país beneficiario.
- Después de un consenso sobre los objetivos y contenidos de una cooperación triangular, los socios deberían ponerse de acuerdo sobre los **resultados**, los cuales habría que formular con la **mayor concreción posible**. De ello debería desprenderse el valor agregado de una cooperación triangular para todas los socios, en especial para el país beneficiario (la cooperación triangular no es un fin en sí misma).
- Aparte de ello, se recomienda también asegurar la responsabilidad propia del país emergente, por ejemplo a través de un aporte propio adecuado (recursos técnicos, humanos, financieros).

## CONFLICTOS DE INTERESES

En los últimos años, muchos países emergentes muestran una actitud mucho más comprometida frente a los procesos internacionales y regionales. ¿Pero cómo debemos actuar cuando, en una cooperación triangular potencial, el país beneficiario percibe al actor del Sur como una potencia regional ambiciosa con aspiraciones hegemónicas?

- Para una cooperación triangular, es necesario contar con el consentimiento básico del país beneficiario, así como con el interés inequívoco del mismo en las prestaciones del proyecto respectivo. Si un tercer país muestra una evidente desconfianza frente a los esfuerzos de un actor del Sur para ejercer influencia a nivel regional, habría que prescindir de una cooperación triangular.
- Para cada cooperación triangular es necesario realizar una evaluación del caso individual. Nada garantiza que un país emergente pueda convertirse automáticamente en partícipe de una cooperación triangular.

## Anexo: Literatura adicional

**Altenburg, T. / J. Weikert:** Möglichkeiten und Grenzen entwicklungspolitischer Dreiecks Kooperationen mit Ankerländern, Bonn: Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (Discussion Paper 15/2006).

**Ashoff, G.:** **Cooperación triangular de Alemania en América Latina:** contexto, enfoque, perfil y experiencias. Presentation at the conference “Cooperación Sur-Sur: regionalizando la agenda del desarrollo de América Latina,” organised by FRIDE, Universidad Nacional de Colombia and Enlaza Colombia in Bogota, Colombia, 6 March 2009.

**BMZ,** Triangular cooperation to bridge South-South and North-South Development Cooperation, in: South-South in Action, Spring 2009, S. 7.

**BMZ,** Strategy for Development Cooperation With Global Development Partners, 2011.

**BMZ/GTZ,** Triangular Cooperation: New Partnerships for Development, 2010.

**BMZ/GTZ,** Triangular Cooperation, Institutional and Technical Strengthening of Mozambique’s National Institute of Standardization and Quality (INNOQ), Case story in the framework of the Task Team on South-South Cooperation, 2010.

**BMZ/GTZ,** Triangular Cooperation, GIRE SOL Network – Developing capacities in integrated solid waste management by forming a network of environmental promoters in Guatemala, Case story in the framework of the Task Team on South-South Cooperation, 2010.

**Federal Foreign Office:** Shaping Globalization – Expanding Partnerships – Sharing Responsibility. A strategy paper by the German Government 2012.

**IFAD,** South-South cooperation in IFAD’s Business model, September 2011.

**OECD,** Triangular Co-operation and Aid Effectiveness, Paper presented at the OECD/DAC Policy Dialogue on Development Co-operation (Mexico City, 28-29 September 2009).

**OECD,** Perspectives on Global Development 2010: Shifting Wealth, 2010.

**OECD,** Triangular Co-operation: What can we learn from a survey of actors involved? Report, Advance Copy 2012.

**OECD,** Triangular Co-Operation: What’s the Literature Telling Us? Advance Copy, Literature Review prepared by the OECD Development Co-operation Directorate, 2012.

**SEGIB** (Secretaría General Iberoamericana/Ibero-American General Secretariat), Informe de la Cooperación Sur-Sur en Iberoamérica, Estudios SEGIB no. 6, Noviembre 2011.

**Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP),** Dreiecks Kooperationen als neues Instrument der Entwicklungszusammenarbeit – Chancen und Risiken neuer Kooperationen. Die Fälle Brasilien, Indien und China. 2012.

**Task Team on South-South Cooperation,** South-South cooperation in the context of aid effectiveness, Telling the story of partners in 110 cases of South-South and triangular cooperation, 2010.

**UN ECOSOC,** “South-South and Triangular Cooperation: Improving Information and Data,” Support to UN Development Cooperation Forum 2010, November 2009.

## Aviso Legal

Publicado por

Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ),  
Relaciones públicas, actividades de información y educación

Redacción

BMZ, División 210, Principios de la cooperación con países y regiones

Diseño

BLOCK DESIGN Kommunikation & Werbung, Berlín, Alemania

Versión

Febrero 2013

Direcciones de las dos sedes del BMZ

BMZ Bonn  
Dahlmannstraße 4  
53113 Bonn  
Alemania  
Tel. + 49 (0) 228 99 535 - 0  
Fax + 49 (0) 228 99 535 - 3500

BMZ Berlin  
Stresemannstraße 94  
10963 Berlin  
Alemania  
Tel. +49 (0) 30 18 535 - 0  
Fax +49 (0) 30 18 535 - 2501

poststelle@bmz.bund.de  
www.bmz.de

