



RESUMO DAS DISCUSSÕES

Co-Lab para o fortalecimento de sistemas de parcerias triangulares

Colaboração PIFCSS - OCDE para o 8º Encontro Internacional sobre Cooperação Trilateral: Conectando Processos Globais para Gerar Impacto Local

Outubro de 2024

Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa, Portugal



PIFCSS

PROGRAMA IBEROAMERICANO
PARA O FORTALECIMENTO
DA COOPERAÇÃO SUL-SUL

RESUMO DAS DISCUSSÕES

Co-Laboratório sobre Fortalecimento de Sistemas para Participação em Parcerias Triangulares

[*Track dos Sistemas*]

A trilha de Sistemas teve como objetivo discutir modelos, boas práticas e aprendizados para fortalecer os sistemas institucionais que viabilizam parcerias triangulares. Esses sistemas, idealmente, incluem uma combinação diversificada de marcos legais, estruturas organizacionais, recursos técnicos e financeiros, e procedimentos operacionais que permitem aos parceiros participar da Cooperação Triangular (CT) para o desenvolvimento sustentável e extrair lições dessa experiência¹. Esses procedimentos geralmente abrangem a identificação, negociação, planejamento, execução, acompanhamento e avaliação de iniciativas de CT.

Inspirados no formato e nos resultados do primeiro Co-lab regional do [MAS QUE TRES](#) – a comunidade de prática de Cooperação Triangular do [Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul](#) (PIFCSS) – realizado em Honduras em junho de 2024, Portugal e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) convidaram o PIFCSS para facilitar a trilha de Sistemas no encontro de Lisboa, incorporando elementos de um Co-lab. O Co-lab da trilha de Sistemas teve como objetivo identificar desafios, captar conhecimentos de todos os participantes, promover conexões inter-regionais e explorar opções concretas e soluções ágeis para fortalecer a modalidade de Cooperação Triangular (CT), enfrentando os obstáculos nos sistemas de cooperação para o desenvolvimento que limitam ou impedem o pleno aproveitamento do potencial da CT.

A abordagem do Co-laboratório seguiu os seguintes princípios de engajamento:

- As sessões foram interconectadas em uma metodologia indutiva de solução de problemas.
- As sessões foram planejadas para que todos os participantes se engajassem em trabalhar individualmente e em colaboração, ouvir ativamente e realizar análises coletivas, refletindo sobre suas próprias experiências e as de suas organizações. Todos têm algo valioso a compartilhar.

¹ OCDE (2019), "Enabling effective triangular co-operation", Documentos de Política de Desenvolvimento da OCDE, Nº 23, Publicações da OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/5fc4501e-en>.

- O objetivo é aprender uns com os outros, para que os participantes possam identificar elementos, ideias e práticas de e com outros colegas que possam ser úteis em suas próprias organizações.
- Não há receita ou abordagem única, mas a diversidade de práticas representadas na conferência é um ativo para que os praticantes encontrem soluções viáveis.
- Os participantes convidados como palestrantes experimentaram oferecer suas contribuições para as sessões em relação ao trabalho colaborativo.

Adicionalmente, durante os dois dias da conferência, a trilha dos Sistemas convidou todos os participantes a contribuírem com o mapeamento de mecanismos e fundos para iniciativas de CT. Também foram mapeados ativos de conhecimento sobre a modalidade. Essas informações podem apoiar o melhor planejamento e preparação das iniciativas, o que foi identificado na região ibero-americana como uma necessidade compartilhada (ver Mapeamento, detalhes no Anexo).



Sessão 1. Identificando o que funciona bem e o que não funciona em nossos sistemas para engajar na cooperação triangular

Honduras deu início ao Co-laboratório compartilhando seu processo de tomada de decisão para preparar seu sistema nacional de cooperação como parceiro de Cooperação Sul-Sul e Triangular (CSST). Também destacou a relevância de ter uma comunidade como o MÁS QUE TRES para suporte e aprendizado.

Os participantes começaram a jornada de colaboração compartilhando os desafios ou situações em suas organizações que os impedem de avançar na prática da CT. Os desafios foram agrupados e categorizados pelos participantes por meio de uma discussão facilitada.

Dois passos no Co-laboratório auxiliaram na conexão entre atores, experiências e soluções: primeiro, desmembrando termos como desequilíbrio de poder, apropriação e assimetria, e discutindo como esses conceitos se materializam e afetam a prática e a gestão do ciclo da CT; segundo, separando as questões que pertencem ao âmbito político. Essa abordagem também visou conectar as trilhas da conferência ao identificar as mensagens que o grupo desejava transmitir aos níveis de tomada de decisão na trilha Estratégica.

Como resultado desse exercício, os desafios foram categorizados nos seguintes grupos:

1. **Correspondência entre necessidades e práticas:** nesta categoria, os participantes destacaram a dificuldade de encontrar boas práticas, conhecimento técnico ou soluções para resolver o problema ou interesse no centro de uma potencial iniciativa de CT. Alguns percebem o problema como falta de dados ou informação assimétrica, enquanto outros atores acrescentaram à equação a proliferação de plataformas, repositórios e compilações de boas práticas, assim como as complicações em torno da mediação (particularmente organizações multilaterais), atualização, consulta e validação dessas práticas.
2. **Mapeamento de mecanismos que apoiam/financiam a CT:** esta categoria incluiu as restrições financeiras da modalidade e a falta de informação pública e previsível sobre o financiamento disponível para apoiar a CT. Os participantes chamaram atenção para a dependência de doadores específicos para fornecer financiamento inicial para a modalidade. A discussão ressoou com uma das principais questões que o [MAS QUE TRES](#) busca abordar na Ibero-América e confirmou a relevância de realizar o mapeamento de mecanismos, programas e fundos para CT que a trilha dos Sistemas promoveu durante os dois dias da Conferência.
3. **Burocracias incompatíveis e requisitos sobrecarregados entre parceiros:** os participantes destacaram a dificuldade de integrar diferentes requisitos burocráticos, procedimentos, formatos e demandas administrativas de todos os parceiros envolvidos na iniciativa de CT. Isso inclui procedimentos orçamentários e de prestação de contas, autorizações de projetos, heterogeneidade de requisitos de relatórios e sobrecarga de trabalho para parceiros com diferentes capacidades, o que pode gerar percepções mistas em termos de horizontalidade e desequilíbrios de poder. Esses ônus são custosos em termos de tempo, recursos financeiros, oportunidade e percepção de horizontalidade, e nem sempre garantem o principal objetivo que deveriam cumprir (prestação de contas, monitoramento ou aprendizado, entre outros).

Após a discussão sobre os desafios, os participantes compartilharam opções que encontraram úteis em suas organizações para enfrentar os desafios em cada categoria. O sexto desafio sobre capacidade foi reservado para a Sessão 2. Em um estilo de "caminhada pela galeria", o grupo leu as soluções com o objetivo de conectar conhecimentos que poderiam ser úteis em suas próprias organizações. A Tabela 1 apresenta as opções ou soluções compartilhadas pelos participantes.

Duas discussões captaram a atenção dos participantes. Há exemplos de simplificação de processos dentro das organizações, padronização de formatos entre parceiros e práticas de relatório ágil. Essas soluções podem ajudar a reduzir a percepção de desequilíbrios de poder materializados na sobrecarga burocrática e o efeito da interação de diferentes burocracias. Nem o desafio nem as soluções são exclusivos da CT, mas o efeito parece ser ampliado à medida que múltiplos parceiros (e burocracias) colaboram (ou não), portanto, a necessidade de opções na CT é maior.

A segunda discussão se concentrou em como navegar pelas plataformas, repositórios e informações disponíveis sobre as melhores práticas e capacidades existentes. Em que medida a tecnologia (especificamente a Inteligência Artificial) poderia apoiar ou simplificar a mediação ou encontrar a correspondência técnica certa para o problema a ser abordado por uma iniciativa de CT.

Os palestrantes desta sessão foram convidados a reagir ao exercício desafio-solução trazendo a experiência e as evidências de suas organizações. O Ministério das Relações Exteriores, Commonwealth e Desenvolvimento (FCDO) do Reino Unido propôs usar a abordagem de valor para o dinheiro para transmitir uma mensagem convincente à liderança sobre o benefício de reduzir a burocracia e simplificar os requisitos burocráticos. A Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento (USAID) México, à luz da [valiação de desempenho de médio prazo do programa Sembrando Oportunidades](#), um programa de CT entre México, EUA e América Central, destacou o valor de coordenar estratégias de planejamento para cooperação bilateral e triangular, evitando a duplicação e perda de oportunidades, além de compartilhar informações, desenhar linhas de base comuns e se conectar com atores regionais.

Figura 1. Amostra de opções e soluções para enfrentar os desafios do Sistema

Correspondência de necessidades, interesses e capacidades/melhores práticas	Mapeamento de mecanismos e fundos para a CT	Interação entre diferentes burocracias	Coordenação interna (organização e/ou sistema)	Coleta, relato e uso de dados
<ul style="list-style-type: none"> • Mapeamento escrito das capacidades técnicas • South-South Galaxy (616 organizações, 955 soluções) • Plataforma South-South Match pelo PMA • Oficinas de match-making • Rede de pessoas de referência para CT nos países onde atuam • Dar visibilidade aos sucessos da CSST • Comunidade de Países de Língua Portuguesa (sobre trabalho) • Alinhamento das prioridades do governo com a cooperação internacional (Marco de Cooperação com a ONU) 	<ul style="list-style-type: none"> • Missões/sessões de avaliação para correspondência efetiva (RW) • Visitas conjuntas aos locais • Equipe de gestão do conhecimento compila soluções disponíveis e extrai principais tendências/insights para começar a elaborar estratégias em torno da CT e ter planos iniciais sobre como acelerar a CT (Janela de CT, Laboratório de Soluções) • Kit de ferramentas para monitorar e avaliar o valor agregado da CT • Planejamento conjunto da cooperação bilateral e triangular • Reservar recursos para coordenação • Clareza sobre o prazo dos resultados (chamada para propostas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundo fiduciário multipartidário baseado em protocolos existentes (equipes país da ONU) • Declarações de princípio (por exemplo, o Fundo da Índia) para facilitar a elaboração de relatórios • Diretoria nacional de cooperação como tradutora e negociadora • Manual conjunto de cooperação trilateral (Brasil) • Descentralização de processos em nível técnico, além das decisões estratégicas (Ruanda) • Mecanismo de Coordenação Financiada: ajudou no mapeamento de projetos, monitoramento, avaliação, elaboração de relatórios e aprendizado, assim como na narrativa através do aprendizado e colaboração. Ajudou a esclarecer diferenças com parceiros e organizações 	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar a Cooperação Técnica como parte central do Marco de Cooperação das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável • Relatórios orais em vez de escritos • Reuniões curtas semanais de coordenação e compartilhamento de conhecimento em nível institucional (Ruanda); reuniões presenciais internas de alto nível • Criar uma rede interna de pessoas interessadas (Reino Unido) • Incluir a CSST nas estratégias nacionais (PMA) • Reservar tempo para sessões de brainstorming entre os membros da equipe para trabalho prospectivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Investir em uma cultura de monitoramento e pesquisa • Concordar em campos comuns entre exercícios de relatórios (ex.: SEGIB e CRS com TOSSD) • Tabelas de equivalência (ex.: classificações de setores temáticos) • Uso de IA para storytelling e comunicação • Cálculo de ROI (Tailândia e UNFPA) • Histórias de sucesso em nível pessoal (GIZ)



Para o nível estratégico, três mensagens se destacaram:

- Os participantes concordam quanto à necessidade de mudar a mentalidade. Persiste um viés bilateral entre os parceiros facilitadores, além da percepção de que alguns países não acreditam plenamente na Cooperação Triangular. Em certos casos, essa resistência está ligada à dificuldade em compreender a lógica e o valor da CT ou resulta de limitações nos procedimentos; em outros, trata-se de uma decisão política. Há uma diversidade de abordagens e prioridades, com diferentes perspectivas do Norte e do Sul.
- Todos têm algo a compartilhar e a aprender, inclusive no âmbito da liderança. Os níveis decisórios poderiam fomentar conversas e propostas que valorizem o conhecimento prático da CT. Procedimentos adequados e arranjos institucionais são essenciais para transformar estratégia em ação e viabilizar projetos. A desconexão entre os níveis técnico e político pode comprometer a eficiência e a qualidade dos sistemas.
- Simplificar os procedimentos exige discussões aprofundadas sobre a racionalização de processos, as limitações normativas e as mudanças organizacionais necessárias. A alta liderança desempenha um papel crucial ao viabilizar essas discussões e apoiar decisões que podem transformar a percepção dos parceiros quanto à qualidade de sua cooperação para o desenvolvimento.

Sessão 2. Construção e fortalecimento de capacidades (da equipe) para atuar na cooperação triangular

Durante esta sessão, os participantes trabalharam em grupos para identificar uma lista de necessidades de capacitação e habilidades necessárias para operar a CT. Os grupos compartilharam essas necessidades de forma que incentivasse a escuta ativa, evitando duplicações e promovendo a complementaridade por meio de esclarecimentos e discussões coletivas.

Desde o início, os participantes abordaram as diferentes dimensões da capacitação e reconheceram que o nível individual (capacidades da equipe) é apenas parte do cenário. Por outro lado, a capacitação individual depende de um ambiente propício para alcançar o melhor desempenho, ou seja, um conjunto organizacional e sistêmico de estruturas, procedimentos, ferramentas e arranjos institucionais que acolham e viabilizem a CT. A Figura 2 resume as principais necessidades e habilidades levantadas pelos participantes para operar a CT.

A abertura e franqueza ao longo da conversa, principalmente ao compartilhar as dificuldades de negociação da CT com parceiros facilitadores e os efeitos dos desequilíbrios de poder, criaram uma conexão entre participantes de diferentes regiões e despertaram interesse em intercâmbios inter-regionais Sul-Sul. Houve particular interesse em que atores da América Latina compartilhem com a Ásia e a África como negociam e exercem protagonismo na cooperação para o desenvolvimento.

Além de manter a equipe atualizada e familiarizada com conceitos, ferramentas e metodologias relacionadas à CT, gestão de projetos, monitoramento, avaliação e aprendizado (MEL), e engajamento de stakeholders, os participantes destacaram a importância de outras habilidades técnicas e interpessoais, como gestão do conhecimento (nos níveis individual e organizacional), facilitação de processos e parcerias, integração de temas transversais, sustentabilidade, comunicação eficaz e habilidades interculturais.

Quanto aos formatos, os participantes compartilharam suas práticas de capacitação, que abrangem modelos presenciais, online, autoinstrucionais e híbridos. Muitos ressaltaram o valor de encontros informais – no estilo "brown bag" – como uma oportunidade para compartilhar atualizações, recursos e lições aprendidas, promovendo a colaboração tanto entre departamentos quanto entre equipes e lideranças (uma abordagem de mão dupla). Outra estratégia para fomentar o compartilhamento de informações e a colaboração é a criação de comunidades internas de prática ou a realização de capacitações com foco na formação de multiplicadores. Agências multilaterais destacaram que parte dos esforços de desenvolvimento de capacidades inclui integrar a CSSC aos treinamentos gerais para equipes das sedes e equipes locais.

Figura 2. Necessidades de capacidade e competências

Competências técnicas e competências comportamentais em nível individual.	Capacidade institucional/ambiente propício
<p>Entendimento do conceito de CT</p> <p>Gestão de stakeholders e coordenação/esquemas de governança</p> <p>Habilidades de negociação / diplomacia e mediação</p> <p>Conhecimento dos marcos da CSSC</p> <p>Gestão de projetos</p> <p>Gestão abrangente do conhecimento e documentação</p> <p>Networking, mídias sociais, campanhas públicas</p> <p>Como integrar questões transversais</p> <p>Ciclo de desenvolvimento da CT</p> <p>Habilidades de MEL, como gerar evidências</p> <p>Comunicação eficaz</p> <p>Aprendizado de outros idiomas</p> <p>Mapeamento de stakeholders</p> <p>Facilitação de processos</p> <p>Habilidades interculturais</p> <p>Defesa, aprendizado, retorno sobre investimento</p> <p>Mobilização de recursos</p> <p>Metodologias colaborativas</p> <p>Avaliação de necessidades com base em análise de lacunas</p> <p>Alinhamento estratégico</p>	<p>Consolidação de equipe dedicada</p> <p>Diretivas estratégicas</p> <p>Marco legal</p> <p>Diretrizes institucionais</p> <p>Financiamento para capacitação e outros investimentos em desenvolvimento de capacidades</p> <p>Identificar pontos focais nos grupos-alvo</p> <p>Capitalizar experiências anteriores da equipe em outras modalidades (como beneficiário ou provedor bilateral)</p> <p>Investir na memória institucional</p> <p>Fornecer orientações vinculadas às iniciativas de Cooperação Trilateral (CT)</p> <p>Apoiar o fortalecimento de outros marcos nacionais durante a parceria</p> <p>Como integrar a SSCT nos marcos estratégicos do país, no planejamento corporativo e no trabalho em parcerias para além de projetos específicos.</p>

Os palestrantes da sessão foram convidados a compartilhar como suas organizações incorporaram essas necessidades e habilidades. Eles descreveram como essas habilidades foram integradas aos seus programas de desenvolvimento de capacidades. Ruanda destacou os benefícios do benchmarking e das visitas de estudo para manter-se atualizado. Serviços de consultoria são oferecidos a outras instituições para apoiar a implementação e adaptação de programas. O treinamento de funcionários inclui habilidades interculturais, interpessoais e de negociação. Além disso, abrange habilidades técnicas, como implementação de projetos, governança e coordenação.



A [Academia Online](#) do Banco Islâmico de Desenvolvimento (IsDB) inclui um pacote de e-learning para funcionários e escritórios regionais. Uma rede de campeões de [Reverse Linkage](#) e de Cooperação Sul-Sul (SSC) nos escritórios regionais oferece suporte sobre como operar essa modalidade. O IsDB também auxilia os países membros no fortalecimento de suas capacidades institucionais com base na abordagem dos [Ecossistemas Nacionais](#) da Cooperação Sul-Sul e Triangular. O apoio também se estende ao setor privado, por meio de uma relação mentor-mentorado, para desenvolver capacidades voltadas ao desenvolvimento sustentável. O banco enfatizou que desenvolver as capacidades dos funcionários, por si só, não produzirá resultados sustentáveis se o ambiente propício dentro das organizações/instituições não estiver estabelecido.

O Fundo Saudita para o Desenvolvimento destacou a importância de um quadro estratégico para fornecer orientação e clareza na abordagem à Cooperação Sul-Sul e Triangular (SSCT). Um ponto central mencionado foi a importância da comunicação e do storytelling por meio de diferentes mídias, não apenas para compartilhar resultados e apoiar a prestação de contas. Além disso, foi destacado o uso do storytelling como ferramenta pedagógica para o público em geral.

O [Fundo Regional da Cooperação Alemã para Cooperação Triangular com parceiros da América Latina e Caribe](#) realiza workshops presenciais para projetos, oferecendo orientações concretas sobre os desafios enfrentados no lançamento de cada iniciativa. O Fundo também desenvolveu programas públicos de e-learning sobre como desenhar e propor projetos de Cooperação Triangular. Além disso, oferece recursos de conhecimento, um repositório de projetos, e organiza uma conferência regional bienal para diálogo político e troca de conhecimento.

Após os palestrantes compartilharem suas ferramentas e programas de capacitação, os próprios participantes convidaram uns aos outros a incluir essas iniciativas no mapeamento global dos mecanismos, fundos e ativos de conhecimento sobre Cooperação Triangular, realizado durante os dois dias da conferência.



Sessão 3. Trabalhando com diferentes culturas organizacionais em parcerias triangulares

Seja na cooperação triangular inter-regional ou descentralizada, na colaboração multissetorial ou em parcerias público-privadas, investir tempo para entender as prioridades, procedimentos, vocabulário e culturas (organizacionais) únicas de cada parceiro. Isso é essencial para o sucesso das parcerias. Nesta sessão, os participantes se envolveram em uma conversa guiada para explorar estratégias práticas para superar diferenças culturais e engajar novos e diversos parceiros, com foco especial no envolvimento do setor privado.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) contribuiu para a discussão ao compartilhar a essência [tripartite](#) da instituição, que dá igual status a governos, empregadores e trabalhadores. A diversidade de atores no seu ecossistema e equipe fortalece continuamente as capacidades e ferramentas da instituição para lidar com diferentes culturas, linguagens organizacionais e ambientes. Além disso, ajuda a reduzir lacunas e facilitar acordos para a formação de parcerias. A integração da Cooperação Sul-Sul e Triangular (SSCT) em um ecossistema como este, por exemplo, durante a preparação para o BAPA +40, foi fundamental para melhorar as ferramentas e abordagens para dialogar com esses atores sobre tais modalidades.

As seguintes estratégias e ideias resumem a conversa entre os participantes sobre como engajar novos ou diferentes atores na Cooperação Triangular (CT):

- **Reconhecer diferentes paradigmas, visões e abordagens.** Se os atores reconhecem que têm diferentes abordagens, a colaboração pode ser facilitada. Um exemplo

apresentado pelos participantes sugere que a cooperação para o desenvolvimento opera principalmente no paradigma da partilha, enquanto o setor privado se baseia no paradigma da competição. Reconhecer essas diferenças também pode evitar suposições equivocadas sobre o conhecimento ou a compreensão do outro em relação às propostas de cooperação e ao jargão utilizado. Os participantes sugeriram explicar de maneiras alternativas o valor de compartilhar conhecimento, mostrando como é possível alcançar resultados com pequenas quantias de dinheiro e dissecando a cadeia e as trajetórias da colaboração.

- **Aprender a "linguagem", as prioridades e as medidas de sucesso dos outros.** Dedicar-se a aprender o jargão e a cultura de um potencial parceiro pode reduzir distâncias. Por exemplo, articular a parceria em termos de vantagens comparativas, enfatizando porque a questão em pauta é relevante ou urgente para cada ator envolvido. Falar a língua do outro também é importante ao relatar resultados e o valor agregado da colaboração de forma atraente e compreensível.
- **Sair da bolha.** Há o risco de tentar engajar novos atores permanecendo no nosso próprio campo e comunidade técnica, neste caso, a comunidade da Cooperação Triangular. Alguns participantes sugeriram alcançar outros atores onde eles estão, participando de diferentes eventos, nos ambientes dos potenciais parceiros e encontrando-os em seus próprios "territórios" e encontros. Outra abordagem é convidar esses atores a se engajarem com a equipe de cooperação para o desenvolvimento ou com membros do sistema, expondo-os à linguagem, prioridades e métodos de trabalho.
- **Oferecer orientação e suporte em todos os níveis e momentos do ciclo de parceria.** Os participantes compartilharam exemplos de esquemas de mentor-mentorado envolvendo pessoas com experiência no setor privado para orientar e apoiar o processo de formação de parcerias.



Conclusões e recomendações para dar continuidade às discussões de Lisboa e seguir conectando iniciativas de diálogo

A parceria entre a OCDE e o PIFCSS para a preparação e facilitação da trilha de Sistemas ofereceu uma oportunidade para conectar diálogos técnicos e conhecimentos entre os níveis regional e global. A abordagem do Co-lab, voltada principalmente para perfis técnicos, é adequada para incentivar uma interação mais direta e aberta entre participantes com perfis e origens diversos, incluindo os âmbitos político e de liderança.

Desvendar desafios conhecidos e discutir como eles se materializam na operação da Cooperação Triangular (CT) ajudou a identificar caminhos para abordar problemas dos sistemas de cooperação que, à primeira vista, pareciam pertencer ao campo político. Duas discussões se destacaram: i) o efeito percebido dos desequilíbrios de poder nas exigências burocráticas, principalmente vindas de parceiros facilitadores, e ii) as limitações de capacidade de alguns países para exercer protagonismo nas negociações e na gestão da CT.

As seis categorias de desafios identificadas durante a trilha de Sistemas em Lisboa são comuns entre regiões e atores, independentemente dos papéis que desempenham na CT. Por exemplo, no [Plano de Ação do MAS QUE TRES](#), que surgiu do Co-lab em Tela, os países ibero-americanos também priorizaram o mapeamento de mecanismos, fundos e espaços de diálogo, além do alinhamento de necessidades com interesses e capacidades como questões-chave a serem abordadas coletivamente para fortalecer a CT. Navegar por diferentes burocracias, procedimentos e requisitos entre parceiros também foi identificado como um obstáculo para engajamentos verdadeiramente horizontais, especialmente entre atores ibero-americanos que iniciaram fundos conjuntos de CT com a União Europeia.

Em relação à categoria de dados, ao contrário da metodologia TOSSD, a comunidade ibero-americana já está relatando a CT em termos de parceria/iniciativa, mostrando as contribuições dos atores envolvidos em um projeto específico. Um desafio diferente identificado é como relatar e identificar o papel desempenhado por cada ator no caso de cooperação sul-sul ou quando os papéis mudam ao longo do projeto ou quando atores não governamentais se envolvem e seu papel não pode ser claramente definido. A coordenação interna dentro dos sistemas nacionais é uma preocupação constante nas discussões do MAS QUE TRES, assim como aproveitar o conhecimento técnico para informar a tomada de decisões políticas e estratégicas.³

Com base nos resultados do Co-lab e na parceria entre a OCDE e o PIFCSS, as seguintes recomendações podem fortalecer e aprofundar os debates sobre o fortalecimento de sistemas para a CT:

1. A OCDE e o PIFCSS **poderiam explorar como coordenar ou colaborar ainda mais em 2025** para unir ou distribuir forças, conhecimentos e recursos a fim de catalisar o fortalecimento da CT. O MAS QUE TRES reúne principalmente parceiros do sul, e a OCDE pode se conectar com membros do CAD que desempenharam o papel de facilitadores na CT. Essa colaboração pode incluir outras plataformas de diálogo e capacitação. Atualizar o mapa de mecanismos e ativos de conhecimento parece um ponto de partida natural.
2. O PIFCSS e, particularmente, a comunidade de prática do MAS QUE TRES **poderiam promover intercâmbios inter-regionais para apoiar novos participantes a desenvolver suas habilidades para exercer protagonismo e fomentar negociações mais horizontais na CT** e na formação de parcerias. Esse intercâmbio também pode contribuir para o aprendizado mútuo, o que abre possibilidades para a colaboração inter-regional em iniciativas de CT.
3. Os futuros encontros internacionais sobre Cooperação Triangular (CT), organizados pela OCDE e pelo Instituto Camões, **podem aprofundar o debate sobre como enfrentar a sobrecarga burocrática, investindo em procedimentos simplificados, padronizados ou compartilhados**. As ideias apresentadas na trilha de Sistemas indicam a existência de um potencial ainda inexplorado de soluções testadas por diferentes países e modalidades para aliviar o peso de atender às diversas burocracias da cooperação para o desenvolvimento. A conferência de Lisboa tem um papel único ao trazer à tona questões essenciais para os membros do Comité de Ajuda ao Desenvolvimento (CAD), identificando fontes de exigências excessivas, formatos e

³ Vega, B. "MÁS QUE TRÊS e o Co-laboratório para o fortalecimento da CT na Ibero-América: Implementação, memória e resultados." Setembro de 2024.

procedimentos que podem comprometer a horizontalidade de uma colaboração triangular.

3. No espírito de colaboração e conexão de conhecimentos e iniciativas, a OCDE poderia **fomentar o diálogo entre redes, especialistas da OCDE e comunidades de prática sobre como usar a experiência e as evidências para estimular mudanças processuais e sistêmicas.**

ANEXO 1. Mapeamento colaborativo de recursos da CT

Durante os dois dias da Conferência, a trilha de Sistemas convidou todos os participantes a contribuírem para o mapeamento de mecanismos e fundos para iniciativas de CT, além de ativos de conhecimento sobre a modalidade. Esse panorama global pode apoiar um melhor planejamento e preparação de iniciativas, uma necessidade identificada na região ibero-americana.

Aviso: O mapeamento abaixo apresenta as informações conforme os participantes as compartilharam durante a Reunião Internacional em Lisboa. Este foi um exercício parcial e ágil, e para ser abrangente, as informações precisam ser completadas e atualizadas regularmente, com muitos outros atores contribuindo com seus dados. O mapeamento pode ser atualizado de forma bienal ou anual em um formato simples para facilitar o compartilhamento rápido e o fácil acesso.

Mecanismos, fundos e programas que apoiam iniciativas de CT

Organização/país	Mecanismo, fundo ou programa
Argentina	Fundo Argentino de Cooperação Sul-Sul e Triangular
Chile	Fundo conjunto Chile-Espanha Fundo conjunto Chile-União Europeia
Colômbia	Mecanismo de CT APC/GIZ/UE
Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação (FAO)	Programa de Cooperação Sul-Sul FAO-China Fundo de Confiança FAO-Turquia
Alemanha	Fundo Regional da Cooperação Alemã para Cooperação Triangular com parceiros da América Latina e Caribe

	<i>Fundo Regional com a Ásia</i>
Banco islâmico de desenvolvimento (IsDB)	<i>Reverse Linkage</i>
Japão-JICA	Programa África Programa de Parceria com cinco países da ALyC Programa de Treinamento em Terceiros Países
Coreia-KOICA	Programa de Parceria
Luxemburgo	Fundo/Programa
Noruega	Projetos NOREC
Portugal	<i>Programa de Cooperação Trilateral ALyC-África com SEGIB</i>
Espanha	<i>Programa de Cooperação Trilateral ALyC</i>
UE-Adelante	<i>Ventana Adelante e Mecanismos com a ALyC</i>
UNOSSC	<i>Fundo das Nações Unidas para Cooperação Sul-Sul</i> (UNFSSC)
Uruguai	<i>Nodo de Inteligência em Saúde</i> (NISU) Apoiado por AUCI, PHAO Escritório da ONU

Ativos de conhecimento sobre CT (relatórios, estudos, kits de ferramentas)

Organização/país	Mecanismo, fundo ou programa
Brasil	Programa de treinamento em gestão de CSS e CT com mais de 40 países em desenvolvimento convidados Parceria com a UNOSSC e o Japão
G20	Grupo de Trabalho do G20 sobre Cooperação Trilateral, Prioridade de Trabalho
Global Partnership Initiative on Effective Trinagular Co-operationGPI	Diretrizes Voluntárias para uma Cooperação Trilateral Eficaz
Alemanha	E-Learning sobre CT pelo Fundo Regional ALyC E-Learning pelo BMZ Alemanha e OCDE
OIT	Plataforma Ponto de Encontro Sul-Sul
Banco islâmico de desenvolvimento (IsDB)	Estrutura de Avaliação dos Ecossistemas Nacionais para Cooperação Sul-Sul e Trilateral Academia Online de CSS e CT Perspectivas Globais na Cooperação Trilateral Academia Online de Cooperação Sul-Sul do Banco IsDB Índice de Cooperação Sul-Sul do Banco IsDB Mapeamento de Centros de Recursos (exemplo: Indonésia)
Japão	Estudos e pesquisas
Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)	Ferramenta para M&A do valor agregado da CT Análise de tendências Repositório de projetos Centro de Conhecimento sobre CT, incluindo E-learning (em breve) Reunião Internacional OCDE-Camões
Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul (PIFCSS)	MAS QUE TRES e seus produtos ágeis
Secretaria-Geral Ibero-Americana (SEGIB)	Relatório sobre CSS & CT na Ibero-América

SEGIB ADELANTE	Estudos e pesquisas sobre CT ALyC-UE (descentralizada, IA, inter-regional, ambiental, com povos indígenas)
Espanha	VI Fórum Mundial de Desenvolvimento Econômico Local (Sevilha, Espanha, 2025)
TOSSD	Apoio Oficial Total ao Desenvolvimento Sustentável
UNFPA & TICA	Cálculo do retorno social sobre os investimentos
Fundo de População das Nações Unidas (UNFPA)	Ferramentas para medir o impacto socioeconômico
Escritório das Nações Unidas para a Cooperação Sul-Sul (UNOSSC)	Manual sobre a Integração de CSS e CT nos RNV-ODS
USAID-MÉXICO	Avaliação do programa Sembrando Oportunidades
Programa Mundial de Alimentos (PMA)	Plataforma de Correspondência Sul-Sul do PMA para mapear demandas e ofertas dos países em áreas temáticas e regiões geográficas (versões reformuladas para público externo em breve) Política de cooperação sul-sul e triangular do PMA