

## **I Plan Estratégico de la Plataforma 2015 y más (2012-2015)**

“En defensa de las políticas públicas,  
apostando por respuestas globales a los  
desafíos del desarrollo, desde la  
participación para la incidencia”

<b>Introducción</b>	<b>2</b>
<b>Misión</b>	<b>4</b>
<b>Visión</b>	<b>4</b>
<b>Metodología</b>	<b>6</b>
<b>Análisis Estratégico</b>	<b>7</b>
<b>Estructura estratégica</b>	<b>7</b>
<b>Líneas Estratégicas</b>	<b>8</b>
<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>9</b>
<b>Líneas de acción y Resultados Esperados</b>	<b>12</b>
<b>Seguimiento</b>	<b>23</b>
<b>Anexos</b>	<b>24</b>
<b>Consolidado cuestionario</b>	<b>25</b>
<b>“El Mundo”</b>	<b>50</b>
<b>“La Política”</b>	<b>62</b>
<b>“Las Personas”</b>	<b>67</b>

**21 de mayo de 2012**

## Introducción

La PLATAFORMA 2015 Y MÁS constituye un proceso de trabajo conjunto mediante la coordinación y la complementariedad de esfuerzos que emprenden 15 organizaciones sociales en España del ámbito de la cooperación para el desarrollo. Inician sus actividades conjuntas en el año 2002. A partir de 2006 abordan un proceso de consolidación caracterizado por el incremento de su actividad y de su repercusión pública y que cristaliza el 4 de octubre de 2010 con la inscripción en el Registro Nacional de Asociaciones del Ministerio del Interior de su personalidad jurídica como Asociación de organizaciones sin ánimo de lucro. Actualmente la PLATAFORMA 2015 Y MÁS cuenta con 16 organizaciones, todas ellas miembros de pleno derecho: ACSUR-Las Segovias, AIETI, Asamblea de Cooperación por la Paz, Comisión Española de Ayuda al Refugiado, Cooperación, Economistas Sin Fronteras, Fundación HabitÁfrica, Fundación IPADE, IEPALA, ISCOD-UGT, Liga de Educación Española, MUNDUBAT, Paz con Dignidad, Paz y Solidaridad-Serafín Aliaga, Psicólogos Sin Fronteras, y Solidaridad Internacional.

Para el cumplimiento de estos fines los Estatutos establecen las siguientes actividades como propias de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS:

Desarrollar una labor de incidencia, información, comunicación, formación y sensibilización ciudadana, sobre las políticas de desarrollo a nivel local, nacional e internacional.

Investigar, debatir e incorporar posiciones y propuestas sobre la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, apoyando procesos sociales transformadores y el pleno ejercicio de los derechos humanos.

Ejercer presión política y realizar acciones conjuntas en demanda de coherencia entre los objetivos de desarrollo y otras políticas –comercio, finanzas, agricultura, medioambiente, inmigración- para la consecución del 0,7% y más y la generación de recursos financieros adicionales para el desarrollo, junto al cumplimiento de los acuerdos adoptados por la comunidad internacional para lograr una cooperación internacional coherente y eficaz ante las causas estructurales de la pobreza y de la exclusión social.

Colaborar con los sindicatos y los movimientos sociales en la construcción de propuestas alternativas sobre medioambiente, igualdad de género, comercio internacional, trabajo decente y derechos laborales, hábitat, movimientos migratorios, construcción de la paz, fortaleciendo las relaciones y apoyando el trabajo en red entre las organizaciones que comparten estos objetivos.

Promover el trabajo de cada una de las organizaciones que forman la Plataforma o de consorcios entre ellas, en asociación con las organizaciones de desarrollo en los países del Sur en programas y proyectos que, según la identidad singular de cada Organización asociada, fomenten los derechos humanos y el desarrollo social, el

empoderamiento de las mujeres, de las organizaciones populares y los sindicatos, que fortalezcan democráticamente a las instituciones locales, favorezcan la calidad y sostenibilidad ambiental y potencien el comercio justo, entre otros, incluidas las acciones de ayuda humanitaria y reconstrucción en casos de conflictos y desastres.

## Misión

La Misión coincide y nos viene dada por los OBJETIVOS FUNDACIONALES de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS según sus Estatutos que son:

Llevar a cabo actuaciones conjuntas encaminadas a que se cumplan y superen los objetivos de 2015 aprobados en la Cumbre del Milenio de Naciones Unidas. Objetivos relacionados centralmente con la erradicación de la pobreza en el mundo y la consecución del desarrollo humano sostenible, contribuyendo a los procesos de transformación socioeconómica, cultural, social y política que ello conlleva.

Participar activamente e incidir políticamente en la construcción de una globalización alternativa y esperanzadora que haga capaz de afirmar la dignidad humana a cientos de millones de personas hoy excluidas en “otro mundo posible”.

Promover la incidencia ante las estructuras de poder y el conjunto de relaciones sociales nacionales e internacionales, la mejora de la intercomunicación y coordinación de las organizaciones miembro y sus programas o acciones, así como el fomento de la coparticipación de experiencias conjuntas con otras organizaciones de desarrollo y colectivos de base.

## Visión

Consolidar su reconocimiento como interlocutor válido, riguroso y crítico sobre las políticas públicas de desarrollo en general y sobre las de cooperación en particular, reconocido por las organizaciones de sociedad civil, instituciones públicas, medios de comunicación y ámbitos universitarios. Especialmente en materia de Coherencia de Políticas para el Desarrollo (CPD) orientadas por los Derechos Humanos, la Equidad de Género, el respeto Medioambiental y el Comercio responsable.

Constituir una referencia organizativa progresista, sensible y abierta a las nuevas expresiones de movilización social basadas en la participación popular y democrática, mediante la corresponsabilidad y el debate con los espacios de construcción política, independientemente de su grado de institucionalización. A través de su contribución a extender entre actores sociales (responsables políticos, medios de comunicación, organizaciones y movimientos sociales, instituciones, ...) la idea del Desarrollo Humano basado en los Derechos Humanos y en su carácter indivisible.

Avanzar en el proyecto de construcción de una red que constituya una instancia política, como expresión de una acción colectiva, cohesionada y reforzada por la totalidad de sus miembros y en colaboración permanente con sus principales aliados externos. Realizando aportaciones desde un enfoque político laico y progresista para la transformación de las políticas públicas, que poniéndolas en valor como mecanismos principales de redistribución, equidad, cohesión social y para garantizar derechos,

puedan evaluar e incidir tanto en su orientación como en su desempeño en materia de desarrollo.

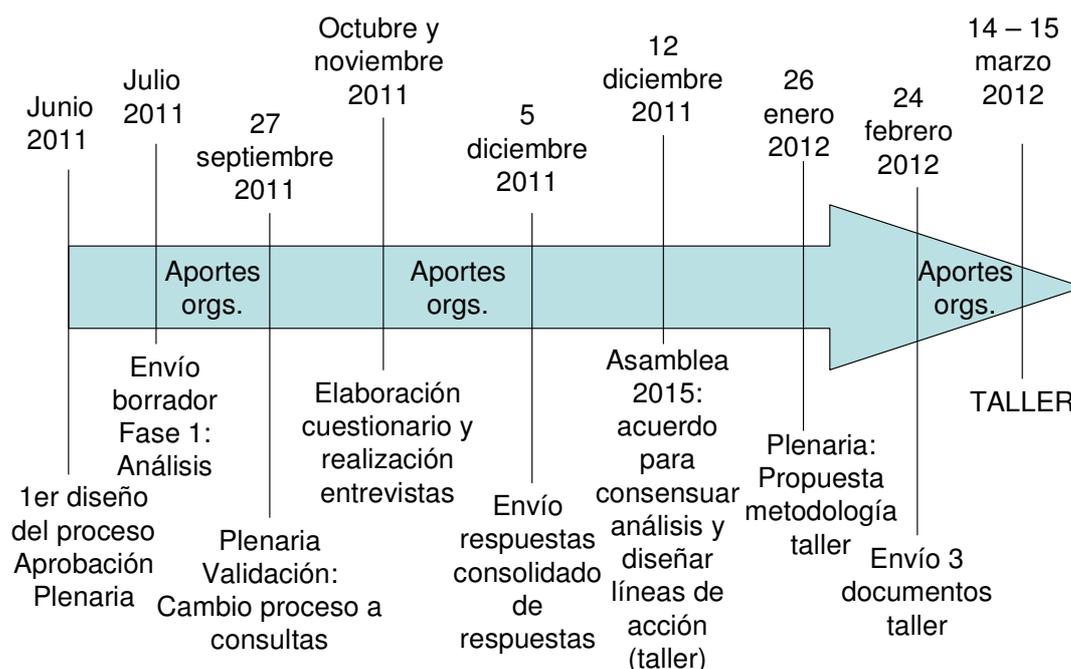
## Metodología

La elaboración del I Plan Estratégico de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS ha sido un proceso que ha invertido un año de trabajo. Para la elaboración del primer diseño del Plan Estratégico en junio de 2011 y el seguimiento de los primeros pasos contamos con la colaboración externa de Graciela Rico, que en colaboración con la Secretaría Técnica y bajo la dirección de la Junta Directiva guiaron los primeros pasos del proceso. Centrados en el análisis estratégico durante los primeros meses, y por haber detectado la necesidad de profundizar más en los mismos en septiembre de 2011 se decide abrir un periodo de consultas a todas las organizaciones miembro para lo que se elaboró un cuestionario que sirvió para guiar entrevistas personalizadas a cada una de las organizaciones. Este cuestionario incluía las partes de análisis y formulación estratégicas, así como una análisis de los factores internos de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS.

El consolidado de este cuestionario fue presentado en la Asamblea Ordinaria de diciembre de 2011 aprobándose una hoja de ruta para continuar con la discusión y elaboración definitiva del Plan.

En marzo de 2012 tuvo lugar un taller de dos días de duración en el que se establecieron acuerdos sobre los objetivos y líneas estratégicas del plan. Una versión consolidada del mismo se envió a las organizaciones en abril de 2012 para recoger las últimas aportaciones al mismo, dando lugar a la versión definitiva que fue aprobada en la Asamblea de mayo de 2012.

## Recordando el proceso ...



## Análisis estratégico

Se realiza una síntesis de los principales factores de contexto organizada en tres grandes bloques, que responden tanto a descripciones básicas de diferentes niveles de análisis, como a ámbitos de trabajo (de forma esquemática los denominamos: el “mundo”, la “política” y las “personas”) en los que se inscriben las principales temáticas de incumbencia para el quehacer de la Plataforma 2015 y más. En cada uno de los tres bloques sugerimos de forma muy sintética un enfoque que describe la perspectiva de análisis característica de la Plataforma 2015 y más.

- El nuevo paradigma de desarrollo global que se está construyendo y sus alternativas (MUNDO)
- La Coherencia de Políticas para el Desarrollo como objetivo central del trabajo de incidencia política y social de la Plataforma 2015 (POLÍTICA)
- La Estrategia de alianzas con redes y movimientos sociales para poder hacer incidencia (PERSONAS)

NOTA: Se incluyen como anexos, debido a su extensión, los tres documentos que han servido de orientación para la discusión y el debate del análisis estratégico, así como el documento titulado *Diálogos sobre desarrollo en un tiempo de cambio*, elaborado por la Secretaría Técnica y publicado el 26 de marzo como N°1 de la colección *Papeles 2015 y más*.

## Estructura estratégica

Las 10 líneas estratégicas del Plan se agrupan en cuatro bloques. Las 9 primeras se articulan en los tres bloques de análisis según han quedado referenciados en el análisis estratégico. Tal y como se afirmaba antes estos bloques están pensados también como ámbitos de trabajo por lo que estructurar de esta forma la proyección estratégica planificada deberá hacer más fácil la combinación de la profundidad estratégica con su aplicación por ámbitos de trabajo diferenciados, proporcionándole así complementariedad en la definición de los Objetivos y las Líneas de Acción. Por último la décima línea estratégica hace referencia a la planificación específica que se ha elaborado a partir de los diagnósticos sobre las debilidades y oportunidades internas sobre las que se elaboró esta propuesta estratégica específica que mira al interno de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS y por ello presenta un carácter más orientado hacia estrategias instrumentales.

3 ámbitos estratégicos y 1 ámbito de mejora interna,  
10 líneas estratégicas,  
19 objetivos estratégicos,  
39 líneas de acción,  
Y para su seguimiento y evaluación:  
26 resultados esperados y  
14 metas específicas que ayudarán a medir los avances

## Líneas Estratégicas

### Ámbito EL MUNDO (Arquitectura del sistema y gobernanza global del desarrollo)

---

- L.E.1. Reivindicar el enfoque de derechos en los debates y posiciones ante la creación del nuevo marco post 2015 como consenso sobre desarrollo y lucha contra la pobreza.
- L.E.2. Contribuir a la nueva configuración del sistema de gobernanza del desarrollo, particularmente del Sistema internacional de ayuda y al proceso de eficacia y calidad de la ayuda para el desarrollo.
- L.E.3. Contribuir a limitar y a regular la influencia de los intereses privados del sector privado empresarial en el diseño de las políticas públicas.

### Ámbito LA POLÍTICA (Coherencia de las políticas con los principios del desarrollo)

---

- L.E.4. Analizar las políticas públicas en los ámbitos español y europeo en función de su impacto en desarrollo.
- L.E.5. Realizar el seguimiento y elaborar propuestas alternativas para la agenda de la política de cooperación para el desarrollo española.
- L.E.6. Proporcionar elementos de juicio para favorecer la creación e implementación de políticas eficaces en la lucha contra la desigualdad, combinando las perspectivas local y global.

### Ámbito LAS PERSONAS (Construcción de espacios de sociedad civil global para la gobernanza)

---

- L.E.7. Influir en el proceso de reflexión colectiva para la redefinición del papel de las ONGD.
- L.E.8. Reforzar lazos políticos con OSC y redes globales desde la perspectiva del fortalecimiento de la apropiación democrática de los procesos de desarrollo.
- L.E.9. Construir espacios políticos de relación global-local coherentes con los principios desarrollo.

### Ámbito LA PLATAFORMA 2015 Y MÁS (Consolidar el papel de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS)

---

- L.E.10. Reforzar y redefinir el papel de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS ante los principales actores e interlocutores políticos.

## Objetivos Estratégicos

### Ámbito EL MUNDO (Arquitectura del sistema y gobernanza global del desarrollo)

---

- L.E.1 Reivindicar el enfoque de derechos en los debates y posiciones ante la creación del nuevo marco post 2015 como consenso sobre desarrollo y lucha contra la pobreza.
- O.E.1.L.E.4 Influir en la agenda post-2015 desde una perspectiva basada en derechos humanos, gobernanza y lucha contra la desigualdad.
- 

- L.E.2 Contribuir a la nueva configuración del sistema de gobernanza del desarrollo, particularmente del sistema internacional de ayuda y al proceso de eficacia y calidad de la ayuda para el desarrollo.
- O.E.1.L.E.2 Elaborar propuestas para promover la responsabilidad de los estados a través de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.
- O.E.2.L.E.2 Repolitizar la agenda de desarrollo a través de la reivindicación de políticas públicas y apropiación democrática
- 

- L.E.3 Contrarrestar la influencia de los intereses privados del sector privado empresarial en el diseño de las políticas públicas.
- O.E.1.L.E.3 Promover criterios operativos para el monitoreo de evaluación del impacto del sector privado lucrativo en el desarrollo.
- O.E.2.L.E.3 Promover mecanismos de rendición de cuentas para las empresas y analizar el papel de las empresas en las políticas de desarrollo desde la CPD
-

## Ámbito LA POLÍTICA (Coherencia de las políticas con los principios del desarrollo)

---

- L.E.4      Analizar las políticas públicas en los ámbitos español y europeo en función de su impacto en desarrollo.
- O.E.1.L.E.4      Contribuir a la construcción de un enfoque de CPD basado en la gobernanza global, en una visión del desarrollo humano basado en derechos, con equidad de género y comprometido con los criterios de sostenibilidad ambiental.
- O.E.2.L.E.4      Incidir en los espacios de toma de decisión de los responsables políticos.
- 
- L.E.5      Realizar el seguimiento y elaborar propuestas alternativas para la agenda de la política de cooperación para el desarrollo española.
- O.E.1.L.E.5      Influir en los espacios de participación y consultivos de la política de cooperación al desarrollo española.
- O.E.2.L.E.5      Participar en el diseño de la política española de cooperación al desarrollo.
- 
- L.E.6      Proporcionar elementos de juicio para favorecer la creación e implementación de políticas eficaces en la lucha contra la desigualdad, combinando las perspectivas local y global.
- O.E.1.L.E.6      Contribuir a la definición política de la cooperación descentralizada desde la perspectiva de la gobernanza global articulada en políticas locales.
- O.E.2.L.E.6      Contribuir a superar la falsa dicotomía entre derechos del Norte y derechos del Sur mediante una aproximación global, integral e interrelacionada a las políticas contra la discriminación y a la extensión de los derechos.
-

### **Ámbito LAS PERSONAS (Construcción de espacios de sociedad civil global para la gobernanza)**

---

- L.E.7 Influir en el proceso de reflexión colectiva para la redefinición del papel de las ONGD.
  - O.E.1.L.E.7 Elaborar propuestas para avanzar en la repolitización del sector desde una óptica laica y progresista.
- 

- L.E.8 Reforzar lazos políticos con OSC y redes globales desde la perspectiva del fortalecimiento de la apropiación democrática de los procesos de desarrollo.
  - O.E.1.L.E.8 Participar y contribuir a una agenda común de las OSC del Norte y del Sur
- 

- L.E.9 Construir espacios políticos de relación global-local coherentes con los principios desarrollo.
  - O.E.1.L.E.9 Vincular realidades "glocales" de desarrollo y presentar la realidad del Norte y del Sur de forma más conectada y atendiendo a causas comunes estructurales y políticas.
  - O.E.2.L.E.9 Ampliar las capacidades de incidencia sobre la CPD de políticas domésticas y europeas.
- 

### **Ámbito LA PLATAFORMA 2015 Y MÁS (Consolidar el papel de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS)**

---

- L.E.10 Reforzar y redefinir el papel de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS ante los principales actores e interlocutores políticos.
  - O.E.1.L.E.10 Establecer espacios consensuados de visibilidad y cesión de soberanía.
  - O.E.2.L.E.10 Estructurar espacios de comunicación e incidencia integrados.
  - O.E.3.L.E.10 Vincular actividades y optimizar recursos de investigación, formación y divulgación a partir de las organizaciones miembro.
  - O.E.4.L.E.10 Realizar estrategias para la sostenibilidad del quehacer político de la Plataforma.
-

**Líneas de acción y metas -----Ámbito EL MUNDO: (Arquitectura del sistema y gobernanza global del desarrollo)**

L.E.1. Reivindicar el enfoque de derechos en los debates y posiciones ante la creación del nuevo marco post 2015 como consenso sobre desarrollo y lucha contra la pobreza.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN	METAS - RESULTADOS
O.E.1.L.E.1 Influir en la agenda post-2015 desde una perspectiva basada en derechos humanos, gobernanza, lucha contra la desigualdad y enfoque de género con pleno reconocimiento de los derechos de las mujeres.	<p>L.A.11. Seguimiento de la hoja de ruta para la agenda post-2015: participación en foros (oficiales, paralelos y alternativos), redes, etc. Aplicación y traslado del debate a la cooperación española.</p> <p>L.A.12. Seguimiento de informes e investigaciones sobre desigualdad, desarrollo basado en derechos, gobernanza, y alternativas de desarrollo feminista.</p> <p>L.A.13. Elaboración de posicionamientos a partir de enfoques y prioridades en referencia a los procesos en seguimiento.</p> <p>L.A.14. Formación específica para agentes de las organizaciones y otros.</p>	<p>R.E.11. Se han incorporado reflexiones procedentes de redes y del Sur en forma de estrategias de incidencia y reivindicaciones concretas en las posiciones de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS ante los procesos de debate en la cooperación española.</p> <p>R.E.12. El personal técnico y directivo de las organizaciones miembro de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS expresan e incorporan posicionamientos comunes sobre la agenda internacional.</p> <p>M.L.E.11. 50% de los posicionamientos políticos proceden del trabajo de seguimiento de las agendas internac.</p>

L.E.2. Contribuir a la nueva configuración del sistema de gobernanza del desarrollo, particularmente del sistema internacional de ayuda y al proceso de eficacia y calidad de la ayuda para el desarrollo.

O.E.1.L.E.2 Elaborar propuestas para promover la responsabilidad de los estados a través de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.	<p>L.A.21. Seguimiento de investigaciones y estudios.</p> <p>L.A.22. Seguimiento de la agenda de desarrollo desde la coherencia de políticas</p>	R.E..21. Las propuestas elaboradas y publicadas incorporan sólidos argumentarios basados en análisis e investigaciones y en la construcción de
---	--	--

O.E.2.L.E.2 Repolitizar la agenda de desarrollo a través de la reivindicación de políticas públicas, apropiación democrática y perspectiva de género.	<p>para el desarrollo y la perspectiva del Sur.</p> <p>L.A.23. Construcción de un discurso crítico y accesible para comunicación.</p> <p>L.A.24. Participación en redes nacionales y globales de promoción de la perspectiva de la equidad de género en el desarrollo.</p>	<p>discursos críticos mediante debates colectivos.</p> <p>R.E..22. Aumenta la consideración de la visión de la cooperación y el desarrollo como resultado de un conjunto de políticas públicas basadas en derechos.</p> <p>M.L.E..21. El 75% de las propuestas subrayan la defensa de los resultados de las políticas públicas mediante baterías analíticas rigurosas.</p>
---	--	--

**L.E.3 Contrarrestar la influencia de los intereses privados del sector privado empresarial en el diseño de las políticas públicas.**

O.E.1.L.E.3 Promover criterios operativos para el monitoreo de evaluación del impacto del sector privado lucrativo en el desarrollo.	L.A.31 Generación de investigación sobre el marco regulatorio vinculante para empresas y fundaciones, filiales, proveedores, contratas y subcontratas actuando en desarrollo.	R.E.31. Se ha elaborado, divulgado y extendido un posicionamiento equilibrado, crítico y argumentado sobre el papel del sector privado empresarial como agente de desarrollo.
O.E.2.L.E.3 Promover mecanismos de rendición de cuentas para las empresas y analizar el papel de las empresas en las políticas de desarrollo desde la CPD	<p>L.A.32 Elaboración de posicionamientos sobre las APP, la financiación pública a empresas, la ley de Mecenazgo, identificación de líneas rojas para la participación de las empresas en el desarrollo.</p> <p>L.A.33 Seguimiento de investigaciones y estudios.</p> <p>L.A.34 Visibilizar el valor añadido de la actuación de las ONGD en el desarrollo (frente a valores imputados a las</p>	<p>R.E.32. El enfoque desde la CPD se considera valioso para determinar los impactos en desarrollo y la orientación de las prácticas del sector privado empresarial, proporcionando condicionalidades y criterios de análisis para los diversos mecanismos de colaboración.</p> <p>M.L.E.31. El 100% de las participaciones y comunicaciones de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS sobre cuestiones relacionadas con el sector privado en el desarrollo se basan en posicionamientos comunes y</p>

empresas)

resultados de investigaciones.

**Líneas de acción y metas ----- Ámbito LA POLÍTICA (Coherencia de las políticas con los principios del desarrollo)**

L.E.4 Analizar las políticas públicas en los ámbitos español y europeo en función de su impacto en desarrollo.

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>LÍNEAS DE ACCIÓN</b>	<b>METAS - RESULTADOS</b>
<p>O.E.1.L.E.4 Contribuir a la construcción de un enfoque de CPD basado en la gobernanza global, en una visión del desarrollo humano basado en derechos, con equidad de género y comprometido con los criterios de sostenibilidad ambiental.</p> <p>O.E.2.L.E.4 Incidir en los espacios de toma de decisión de los responsables políticos.</p>	<p>L.A.41 Desarrollar líneas de investigación para estudios de coherencia de políticas e impactos en desarrollo de diferentes políticas públicas, con especial hincapié en las políticas sociales y las de igualdad de género.</p> <p>L.A.42 Proporcionar análisis de CPD a través de enfoques regionales, determinando un análisis de los impactos del conjunto de políticas españolas en diferentes territorios.</p> <p>L.A.43 Reforzar alianzas permanentes con instancias de incidencia política de ámbito europeo.</p> <p>L.A.44 Avanzar en el diseño para la elaboración de índice de CPD aplicable a diferentes actores y actualizable. Deberá incluir entre otros indicadores de género en desarrollo.</p>	<p>R.E.41. Se realizan investigaciones enfoque CPD y estrategias de incidencia derivadas de ellas para 4 territorios diferentes.</p> <p>R.E.42. Disponemos de 4 líneas de investigación activas en materia de CPD, al menos 1 de ellas especializada en equidad de género.</p> <p>R.E.43. Se han reforzado lazos con aliados europeos mediante la activación de la participación de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS en sus acciones y debates conjuntos.</p> <p>R.E.44. Se elaborado la primera edición de los indicadores de CPD habiendo constituido la propuesta metodológica y desarrollado un índice multidimensional de CPD.</p> <p>M.L.E.41. El 100% de las investigaciones y participaciones en grupos de investigación asumen y desarrollan algún aspecto del enfoque de CPD.</p> <p>M.L.E.42. El 30% de los posicionamientos y publicaciones adoptan el enfoque de CPD y utilizan el índice de CPD.</p>

L.E.5 Realizar el seguimiento y elaborar propuestas alternativas para la agenda de la política de cooperación para el desarrollo española.

O.E.1.L.E.5 Influir en los espacios de participación y consultivos de la política de cooperación al desarrollo española.

O.E.2.L.E.5 Participar en el diseño de la política española de cooperación al desarrollo.

L.A.51. Realizar el seguimiento de la agenda del Consejo de Cooperación, en coordinación con sus miembros de OSC y trasladando posiciones y análisis.

L.A.52. Participar en el diseño estratégico de la Política de Cooperación española realizando aportes en procesos relativos al Plan Director, Planes anuales y estrategias sectoriales y geográficas.

L.A.53. Contribuir a la incorporación de los enfoques de CPD y DDHH en el diseño de la política de cooperación, evitando retrocesos en enfoques de género en desarrollo (DSR y DESC), garantizando su inclusión como prioridad horizontal y sectorial.

R.E.51. La participación de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS en la agenda y debates del Consejo es constante y está estructurada en función de prioridades y temas.

R.E.52. Las aportaciones de las organizaciones miembro y de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS en las fases de planificación de la política española de cooperación aumentan su solidez, complementariedad y coherencia interna.

R.E.53. Los enfoques de CPD, DDHH y GED cuentan con argumentos favorables que permiten ser considerados en la planificación de la cooperación española.

M.L.E.51. El 50% de las aportaciones que realizan las organizaciones miembro en las fases de elaboración de planes y estrategias de la cooperación española incorporan posicionamientos de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS.

L.E.6 Proporcionar elementos de juicio para favorecer la creación e implementación de políticas eficaces en la lucha contra la desigualdad, combinando las perspectivas local y global.

O.E.1.L.E.6 Contribuir a la definición política de la cooperación descentralizada desde la perspectiva de la gobernanza global articulada en políticas

L.A.61 Impulsar y apoyar grupos territoriales para el análisis y la incidencia.

L.A.62 Reforzar herramientas de coordinación y para compartir información y recursos entre el trabajo de

R.E.61. Se han aumentado las propuestas coordinadas de incidencia política a través de los territorios y fundamentadas en la creación de una visión global de las políticas locales.

- O.E.2.L.E.6 locales.  
Contribuir a superar la falsa dicotomía entre derechos del Norte y derechos del Sur mediante una aproximación global, integral e interrelacionada a las políticas contra la discriminación y a la extensión de los derechos.
- incidencia territoriales.
- L.A.63 Articular y reforzar lazos con espacios y colectivos sociales de ámbitos extra cooperación para generar un discurso orientado a la globalización de los derechos.
- L.A.64 Generar propuestas de análisis que permitan visualizar y comprender la necesidad de un enfoque global que no enfrente exclusiones del Norte con exclusiones del Sur.
- R.E.62. La PLATAFORMA 2015 Y MÁS cuenta con un mapa de aliados permanentes y coordinados que proporcionan información y acciones sobre las políticas locales y su avance hacia perspectivas de gobernanza global.
- R.E.63. Se habrán ofrecido campañas de comunicación política y social que expliquen la conexión Norte Sur de las causas de las exclusiones y pobrezas, así como su carácter político.
- M.L.E.61. El 25% de las comunicaciones y posiciones de la PLATAFORMA 2015 Y MAS proceden del trabajo de incidencia en diferentes territorios del Estado.
- M.L.E.62. El 50% de las alianzas activas de las que forma parte la PLATAFORMA 2015 Y MÁS están conformadas por colectivos que no se dedican en exclusiva a la cooperación, o tienen en su agenda la incidencia sobre el conjunto de las políticas públicas.

## Líneas de acción y metas - Ámbito LAS PERSONAS (Construcción de espacios de sociedad civil global para la gobernanza)

L.E.7 Influir en el proceso de reflexión colectiva para la redefinición del papel de las ONGD.

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>LÍNEAS DE ACCIÓN</b>	<b>METAS - RESULTADOS</b>
<p>O.E.1.L.E.7 Elaborar propuestas para avanzar en la repolitización del sector desde una óptica laica y progresista.</p>	<p>L.A.71 Participar en las reflexiones y debates sobre las implicaciones que la evolución de la agenda internacional de desarrollo tiene para las ONGD.</p> <p>L.A.72 Seguimiento crítico desde perspectiva progresista de la política de cooperación para el desarrollo.</p> <p>L.A.73 Reforzar el papel de las OSC en la construcción de la política de cooperación para el desarrollo, posicionando a la PLATAFORMA 2015 Y MÁS como foco promotor de la repolitización.</p> <p>L.A.74 Difundir la visión política de la cooperación para el desarrollo subrayando la necesidad de explicitar y reforzar el enfoque político de las acciones de cooperación.</p>	<p>R.E.71. El sector ha aumentado su grado de participación en los espacios de construcción de políticas públicas, trascendiendo las prácticas que se dedican exclusivamente a la interlocución.</p> <p>R.E.72. El sector cuenta con posicionamientos y argumentos desde una perspectiva crítica y política que incorpora a la hoja de ruta y a las acciones de reivindicación.</p> <p>M.L.E.71. El 75% de las propuestas realizadas por el sector incorporan posicionamientos políticos y enfoques progresistas.</p>

L.E.8 Reforzar lazos políticos con OSC y redes globales desde la perspectiva del fortalecimiento de la apropiación democrática de los procesos de desarrollo.

<p>O.E.1.L.E.8 Participar y contribuir a una agenda común de las OSC del Norte y del Sur.</p>	<p>L.A.81. Elaborar un mapa estratégico de alianzas que permita actualizar y renovar la participación de la Plataforma 2015 y</p>	<p>R.E.81. La PLATAFORMA 2015 Y MÁS aumenta su participación en procesos de convergencia sobre posicionamientos y</p>
---	---	---

más y el carácter estratégico de su colaboración con los espacios seleccionados.

L.A.82. Participar activamente en redes globales temáticas de incidencia en políticas desde un enfoque basado en equidad, DDHH, gobernanza global y feminismo.

L.A.83. Desarrollar mecanismos para socializar internamente los procesos y los resultados de este conjunto de participaciones, generando aprendizaje institucional y colectivo.

acciones comunes con organizaciones y movimientos sociales de carácter transnacional, sobre temáticas priorizadas y relevantes para el enfoque de CPD.

R.E.82. Las acciones de incidencia cuentan con información y acciones complementarias bajo un mismo enfoque político en diferentes países y son dirigidas a diferentes instancias.

M.L.E.81. El 50% de las posiciones y comunicaciones ofrecen información y/o se sustentan sobre procesos de desarrollo participativos, principalmente en el sur, a través de redes globales de sociedad civil.

#### L.E.9 Construir espacios políticos de relación global-local coherentes con los principios del desarrollo.

O.E.1.L.E.9 Vincular redes “glocales” de desarrollo y presentar la realidad del Norte y del Sur de forma más conectada y atendiendo a causas comunes estructurales y políticas.

O.E.2.L.E.9 Ampliar las capacidades de incidencia sobre la CPD de políticas domésticas y europeas.

L.A.91 Promover los DDHH en ámbitos locales extrapolando a lo global, determinando ámbitos prioritarios para la estrategia, como género (igualdad), gobernanza (participación), entre otros.

L.A.92 Elaborar documentos de incidencia a partir de los análisis y conclusiones de las investigaciones. (docs, de política)

L.A.93 Elaborar reacciones y posicionamientos políticos ante hechos de actualidad.

L.A.94 Realizar acciones comunicativas y de

R.E.91. Se ha realizado una estrategia de comunicación e incidencia específicamente dirigida a poner en relación las causas y las respuestas a los problemas de desarrollo en el Norte y en el Sur.

R.E.92. Se aumenta la utilización de un enfoque político de las categorías N-S superando las limitaciones del enfoque geográfico.

M.L.E.91. El 40% de las opiniones publicadas ponen en relación políticas

educación orientadas a la incidencia.

domésticas o locales con políticas de desarrollo y/o de cooperación.

**Líneas de acción y metas ----- Ámbito la PLATAFORMA 2015 Y MÁS (Consolidar el papel de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS)**

L.E.10 Reforzar y redefinir el papel de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS ante los principales actores e interlocutores políticos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN	METAS – RESULTADOS
<p>O.E.1.L.E.10 Establecer espacios consensuados de visibilidad de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS y de cesión de soberanía de las organizaciones.</p> <p>O.E.2.L.E.10 Estructurar espacios de comunicación social y de incidencia política integrados.</p> <p>O.E.3.L.E.10 Vincular actividades y optimizar recursos de investigación, formación, divulgación a partir de las organizaciones miembro.</p> <p>O.E.4.L.E.10 Emprender estrategias para la sostenibilidad del quehacer político de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS.</p>	<p>L.A.101. Estructurar mecanismos para la generación de consensos y para compartir informaciones de otros foros.</p> <p>L.A.102. Ejercer una representación continuada y coherente del perfil político y estratégico de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS en los diferentes foros y espacios.</p> <p>L.A.103. Lanzar y desarrollar el perfil específico, el alcance y el interés de la Editorial 2015 Y MÁS, como una herramienta coherente con la estrategia de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS.</p> <p>L.A.104. Participar por consenso en diversas convocatorias y plataformas permanentes de incidencia política sobre el conjunto de las políticas públicas con impacto directo en desarrollo.</p> <p>L.A.105. Vincular el trabajo de investigación, comunicación, participación e incidencia con los procesos de otras redes y colectivos, generando oportunidades de financiación y sost.</p>	<p>R.E.101. La totalidad de las debilidades internas consideradas como muy presentes en el diagnóstico han sido notablemente modificadas, especialmente las referidas a apropiación y a la voluntad de implicación de las organizaciones en la estrategia común de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS.</p> <p>R.E.102. Se reconocen las publicaciones de la Editorial 2015 Y MÁS como rigurosas, relevantes y oportunas.</p> <p>R.E.103. Se ha ampliado el grado de participación institucional y técnico de las organizaciones en la PLATAFORMA 2015 Y MÁS, mediante la ampliación de trabajos conjuntos y recursos compartidos.</p> <p>R.E.104. Se han ampliado las opciones de sostenimiento de la actividad mediante aportaciones de los miembros, de forma directa o intermediada y a través del refuerzo de una estrategia específica para el sostenimiento del trabajo político de la PLATAFORMA.</p>

		<p>La estructura de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS cuenta para su sostenimiento de al menos 4 fuentes de financiación distintas (además de las cuotas).</p> <p>El 40% del sostenimiento de la estructura de la PLATAFORMA 2015 Y MAS se obtiene directamente a través de su personalidad jurídica propia.</p> <p>La participación de las organizaciones miembro en el sostenimiento de la estructura ha aumentado hasta un 25%.</p>
--	--	---

## **Seguimiento y evaluación intermedia**

Se considera imprescindible realizar una evaluación intermedia del plan una vez finalizado el año 2013.

El cambiante contexto político internacional y la situación de crisis económica global determinarán durante los dos primeros años los posibles alcances y posibilidades del planteamiento estratégico elaborado en la actualidad.

Las metas servirán de referencias básicas para evaluar el desempeño y los resultados esperados en los diferentes ámbitos.

## Documentos anexos

Consolidado del cuestionario pasado a las organizaciones, presentado en Asamblea diciembre de 2011.

Documentos para la reflexión y debate del análisis estratégico:

- “El Mundo”: La PLATAFORMA 2015 Y MÁS ante los cambios en la agenda global de desarrollo. Consideraciones sobre el sector privado lucrativo como actor de desarrollo.
- “La Política”: Coherencia de Políticas para el Desarrollo y Derechos Humanos: dos líneas estratégicas de reflexión y de trabajo para la PLATAFORMA 2015 Y MÁS.
- “Las Personas”: Movilización, generación de política y articulación de tejido asociativo: ejes de acción de la PLATAFORMA 2015 Y MÁS.
- Diálogos sobre desarrollo en un tiempo de cambios (Papeles 2015 y más, N°1) disponible en [http://www.2015ymas.org/IMG/pdf/Papeles2015\\_01\\_Dialogos\\_v1b-2.pdf](http://www.2015ymas.org/IMG/pdf/Papeles2015_01_Dialogos_v1b-2.pdf)

# CONSOLIDADO ENTREVISTAS PROCESO CONSULTA PLAN ESTRATÉGICO

Realizado por  
Graciela Rico - Facilitadora del proceso  
Y  
Secretaría Técnica



## **1.- ANTECEDENTES**

La Plataforma 2015 y Más propone llevar a cabo un trabajo de consultoría con el objetivo de mejorar, facilitar y acompañar el proceso de planificación estratégica para el próximo período 2012 – 2016.

Hay una serie de antecedentes que quedan plasmados en diferentes documentos de la Plataforma donde no sólo queda patente la intención expresa de la Asamblea por iniciar el proceso de planificación estratégica, sino que ligados al Convenio XXX se diseñan documentos de planificación que van incorporando elementos estratégicos para guiar y establecer una hoja de ruta para los próximos años.

A partir de estos antecedentes y, con el deseo expreso de mejorar la calidad de las líneas de trabajo de la Plataforma, se inicia el proceso con un análisis contextual y análisis DAFO de la Plataforma. A partir de ese momento se plantea la necesidad de llevar a cabo un proceso de consulta individualizado a todas las organizaciones miembro, para abrir un espacio de aportaciones que al mismo tiempo recogiese las valoraciones de las organizaciones y facilitase la apropiación de la planificación estratégica.

## **2.- OBJETIVOS DEL DOCUMENTO**

- Consolidar de forma objetiva todas las valoraciones y elementos identificados por las organizaciones miembro
- Facilitar la interpretación de los datos
- Avanzar algunas de las principales conclusiones desde los aspectos en los que todas las organizaciones coinciden
- Presentar algunas recomendaciones de cara a la continuidad del proceso de planificación estratégica, basadas en los resultados que se recogen en el documento

## **3. METODOLOGÍA DEL PROCESO**

El presente documento consolida toda la información resultante del proceso de consulta llevado a cabo con la participación de las organizaciones miembro. El cuestionario se estructuró en dos bloques de análisis y siete cuestiones clave. El documento de consolidación recoge las respuestas en torno a dichos bloques, tratando de estructurar la información según cuatro tipos de análisis:

1.- Tabulación de los datos: llevar los resultados a cuadros para facilitar su comprensión

2.- Llevar los cuadros a gráfico para hacer las primeras interpretaciones. Cada pregunta lleva asociado un cuadro y una gráfica

3.- Principales conclusiones sobre los resultados que arrojan los datos

4.- Orientaciones y recomendaciones para continuar con el proceso de plan estratégico

### Acerca de la participación e implicación en el proceso

El proceso de consulta se valora muy positivo, por cuanto se ha dado una alta participación de las organizaciones miembro (15 de las 17) y, por cuanto los participantes han realizado un análisis muy clarificador y rico en cuanto a elementos a considerar el plan estratégico.

## 4.- RESULTADOS DEL PROCESO DE CONSULTA

---

### BLOQUE A : ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO Y EXTERNO

#### CUESTIÓN CLAVE 1: VARIABLE DE INTERÉS: EXPECTATIVAS

##### LOS DATOS

Al consolidar las diferentes expectativas que las organizaciones miembro tienen del proceso de trabajo del plan estratégico salen dos apartados en los que podemos clasificar todos los elementos de análisis:

##### “Las características del PE”:

- ÚTIL (COMO GUÍA Y HOJA DE RUTA)
- CONCRETO (CUESTIONES CLAVE)
- MODESTO (AJUSTADO A LAS CAPACIDADES REALES)
- CLARIDAD (SOBRE LO COMÚN)
- COHERENCIA (ENTRE PENSAR Y ACTUAR)**
- INNOVADOR
- TRANSPARENCIA
- PARTICIPACIÓN Y TRABAJADO DESDE EL CONSENSO Y LA IGUALDAD
- APROPIACIÓN**

##### “Los elementos que queremos que incluya el PE”:

- CONCRECIÓN SOBRE CUESTIONES CLAVE QUE GUÍEN PENSAR Y ACTUAR DE LA P2015
- DIRECCIÓN FUTURA DEL PENSAR Y ACTUAR DE LA P2015
- QUÉ APORTA LA P2015 A CADA ORGANIZACIÓN MIEMBRO
- CLAVES PARA MOVERNOS EN EL CONTEXTO
- AVANZAR EN POSICIONAMIENTOS POLÍTICOS MÍNIMOS Y MÁXIMOS**
- APORTAR ELEMENTOS QUE DEN CONCIENCIA COMÚN A LAS ORGANIZACIONES**
- ELEMENTOS DE FORTALECIMIENTO INTERNO

(Destacamos en **negrita** las características y elementos a los que consideramos se debe dar una especial importancia a la hora de seguir desarrollando el proceso, puesto que ayudarán a los objetivos que posteriormente se priorizan y a la transversalización del fortalecimiento interno de la organización).

**CUESTIÓN CLAVE 2:  
VARIABLE DE INTERÉS: FACTORES DEL CONTEXTO**

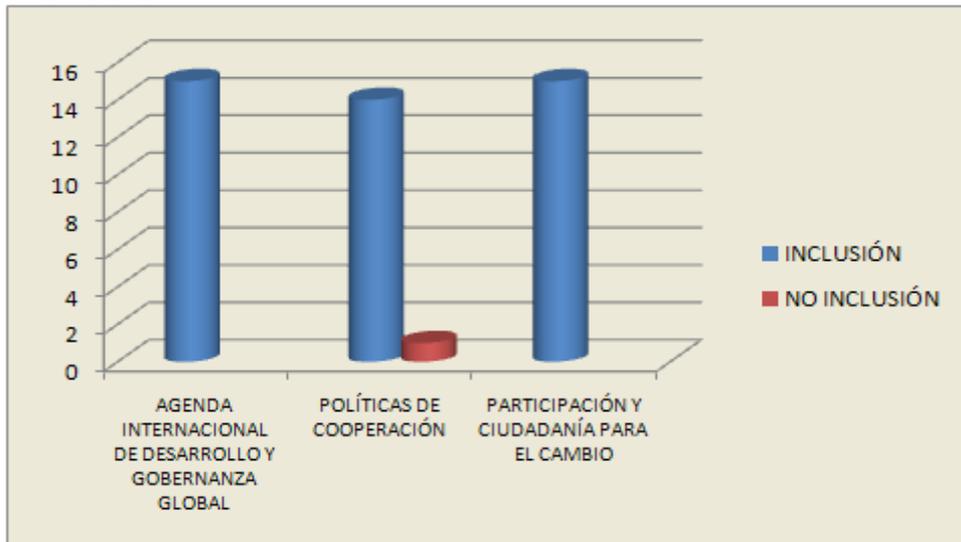
**LOS DATOS**

TENDENCIA	ENFOQUE		PLAN ESTRATÉGICO		DESARROLLO DEL ENFOQUE		
	DE ACUERDO	DESACUERDO	INCLUSIÓN	NO INCLUSIÓN	DESARROLLADO + INTERIORIZADO	DESARROLLADO + NO INTERIORIZADO	NECESIDAD DE CREAR ESPACIO DE TRABAJO PARA DESARROLLARLO
AGENDA INTERNACIONAL DE DESARROLLO Y GOBERNANZA GLOBAL	15		15				14
POLÍTICAS DE COOPERACIÓN	15		14	1	1	1	13
PARTICIPACIÓN Y CIUDADANÍA PARA EL CAMBIO	13	2	15			1	14

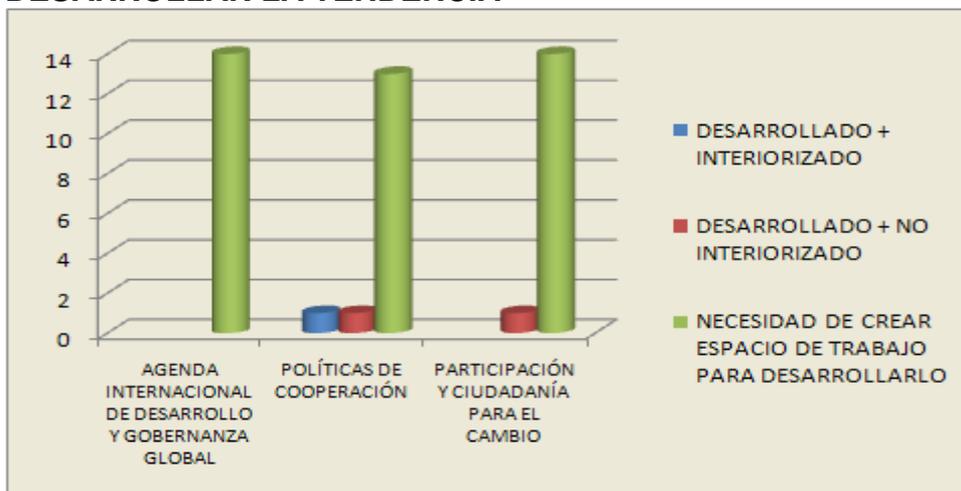
**ENFOQUE**



## INCLUSIÓN EN EL PE



## DESARROLLAR LA TENDENCIA



En este sentido, se realizan las siguientes **consideraciones** a la hora de desarrollar más las tendencias:

**GENERALES:**

- ✓ Avanzar en consensos políticos, con claridad sobre los consensos mínimos y máximos
- ✓ Preocupación por cómo vertebrar estos enfoques al accionar
- ✓ Incluir en todos los temas los sindicatos como actores y los derechos laborales
- ✓ Se plantea la necesidad de consensuar las tendencias y enfoques desde lo político, sin necesidad de ampliar o desarrollar más el enfoque
- ✓ Hay una propuesta de cambiar la consideración de las tendencias: gobernanza global / agenda internacional y políticas de cooperación / participación y ciudadanía
- ✓ Se plantea la necesidad de actualizar los documentos que marcan el posicionamiento de la P2015

**TENDENCIA: AGENDA INTERNACIONAL**

- ✓ Dar una mayor visibilidad a los DDHH
- ✓ Ampliar la reflexión a otros actores: con "poder", multinacionales, reflexión desde el papel de los actores y las nuevas relaciones internacionales (centros - periferias)
- ✓ Inclusión de políticas productivas, derechos laborales, sindicalismo
- ✓ Adoptar perspectiva global (instituciones globales, participación global, cooperación triangular)) y no confrontación de tipos de derechos
- ✓ Revisar el modelo y concepto de desarrollo y gobernanza y su uso en la P2015
- ✓ Hacer referencia a la crisis económica
- ✓ Revisar el papel de la P2015 en la incidencia social y política en la situación mundial
- ✓ Papel de los países emergentes

**TENDENCIA: POLÍTICAS DE COOPERACIÓN**

- ✓ Huir de la agenda técnica para centrarnos en la arena política
- ✓ Falta la inclusión de actores sindicales y relaciones entre actores
- ✓ Centrar el enfoque en coherencia de políticas ✓
- ✓ Reflexión sobre el papel del sector privado, mercantilización del sector, alianzas público privadas
- ✓ Importancia de definir aquí el papel de la P2015 y la búsqueda de alianzas y participación en redes
- ✓ Relaciones entre actores N-N ✓ ✓
- ✓ Políticas de ajuste en el Norte ✓ ✓
- ✓ Políticas de cooperación al servicio de los intereses de la liberalización económica
- ✓ Hablar de la cantidad y calidad de la AOD, Busán ✓
- ✓ Retomar los ODM y reflexión sobre "el y más" de la P2015 ✓
- ✓ Especial atención a las políticas de cooperación en España y a la educación para la ciudadanía

**TENDENCIA: PARTICIPACIÓN Y CIUDADANÍA**

- ✓ Analizar riesgos y/o puntos de unión para vincularse a movimientos como el 15 M
- ✓ Papel de la P2015 como agentes de desarrollo o como organización social

- ✓ Darle una mayor envergadura a esta tendencia porque se identifica con la razón de ser de la Plataforma (priorizar Incidencia)
- ✓ Tratar el problema de la base social y estrategias para llegar a la sociedad
- ✓ Hablar del concepto ciudadanía global
- ✓ Analizar la estructura de participación actual y el papel de la P2015 y si tiene capacidad para articular la movilización ciudadana
- ✓ Sociedad civil organizada como sujeto político
- ✓ Papel de la P2015 en la CONGDE

### **CONCLUSIONES:**

#### **“En lo que coincidimos”**

- En la importancia de las tendencias, en incluirlas y agendarlas en el Plan estratégico.
- En que falta un desarrollo mayor y concreción de cada tendencia
- Búsqueda de un espacio conjunto de reflexión que sirva para un posicionamiento común, desde los mínimos, para interiorizar las tendencias

### **RECOMENDACIONES:**

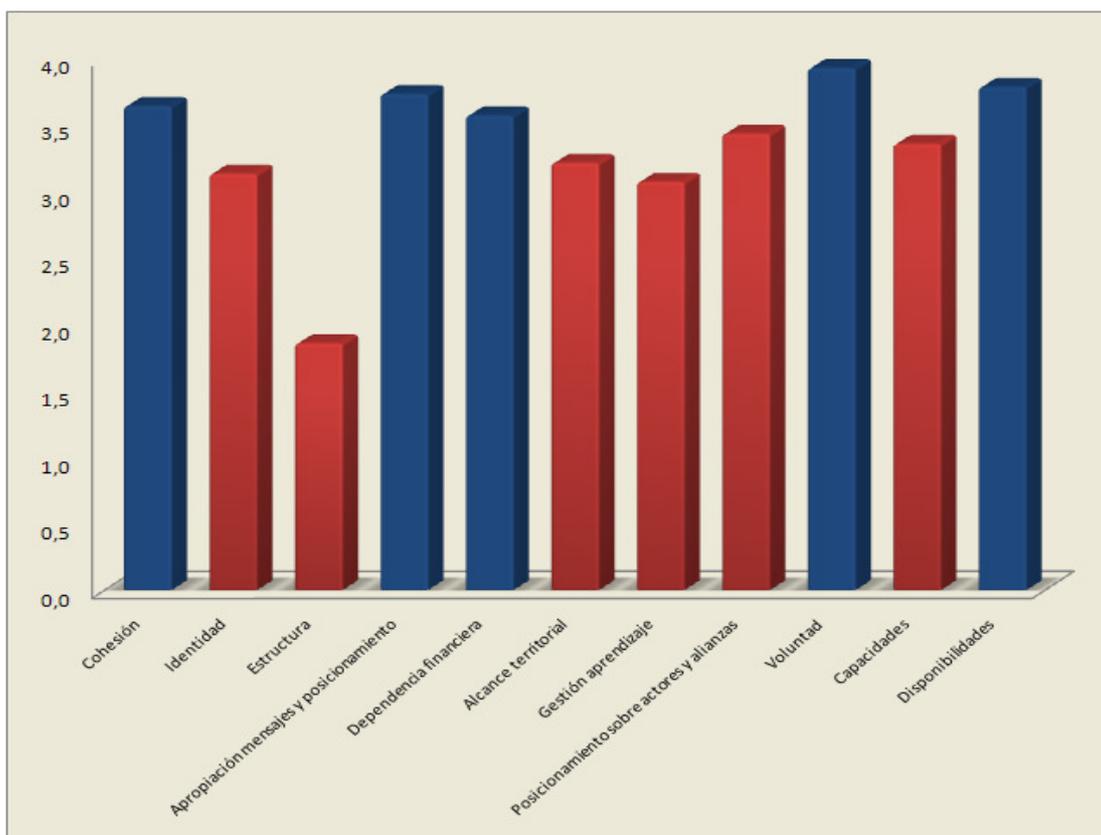
#### **“Lo que falta por construir”**

- El posicionamiento: trabajar en talleres internos el análisis, reflexión y posicionamiento en las 3 tendencias planteadas. Esto además coadyuvará a fortalecer cohesión interna.

**CUESTIÓN CLAVE 3:  
VARIABLE DE INTERÉS: FACTORES INTERNOS A LA PLATAFORMA**

**LOS DATOS**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>PUNTUACIÓN MEDIA OBTENIDA</b>
Insuficiente cohesión[1] entre las organizaciones miembro de la P2015	3,6
Falta de identidad de las organizaciones miembro con los valores del espacio común	3,1
Débil estructura ejecutiva de la Plataforma 2015 y más	1,9
Exigua apropiación de los mensajes y posicionamientos al interno de las organizaciones miembro	3,7
Dependencia financiera y concentrada en pocos financiadores	3,6
Escaso alcance territorial[2] de las acciones de la P2015	3,2
Limitado seguimiento de los logros de la P2015 y falta de gestión del aprendizaje	3,1
Parvo posicionamiento sobre las alianzas y actores con los que debiera trabajar la P2015	3,4
Insuficiente voluntad de las organizaciones para construir el proyecto común	3,9
Limitadas capacidades en las organizaciones para construir el proyecto común	3,4
Limitadas disponibilidades de las organizaciones para el proyecto común por saturación con sus propias agendas y acciones	3,8



### **Debilidades que deben incorporarse:**

- ✓ Falta de base social
- ✓ Falta de innovación en la Incidencia
- ✓ Debilidad de lo inoperativo y falta de interés de los espacios comunes de toma de decisión y estructura de gobierno
- ✓ Gran disparidad de voluntades, capacidades y disponibilidad entre organizaciones miembro
- ✓ Debilidad de capacidad de reacción frente a elementos contextuales
- ✓ Consideración de la P2015 como espacio de fortalecimiento de la propia organización
- ✓ Falta de pertenencia a la P2015 por niveles políticos y técnicos de las organizaciones miembro

### **Propuestas:**

- ✓ Debate sobre Cesión de soberanía de las organizaciones hacia la P2015
- ✓ Inclusión de cuotas de las organizaciones miembro
- ✓ Aterrizar planteamientos teóricos a la práctica
- ✓ Buscar planteamientos innovadores
- ✓ Trabajar grupos territoriales
- ✓ Trabajar la apropiación de los mensajes

## **CONCLUSIONES:**

### **“En lo que coincidimos”**

- En que las debilidades identificadas deben trabajarse desde el Plan estratégico
- En que la voluntad y la disponibilidad de las organizaciones miembro son las principales debilidades internas.
- En la importancia que tiene la cohesión y el tener posicionamientos comunes, para lo cual más allá de la voluntad, hay que fijarse en las capacidades y disponibilidades para el espacio común por parte de las organizaciones miembro.

## **RECOMENDACIONES:**

### **“Lo que falta por construir”**

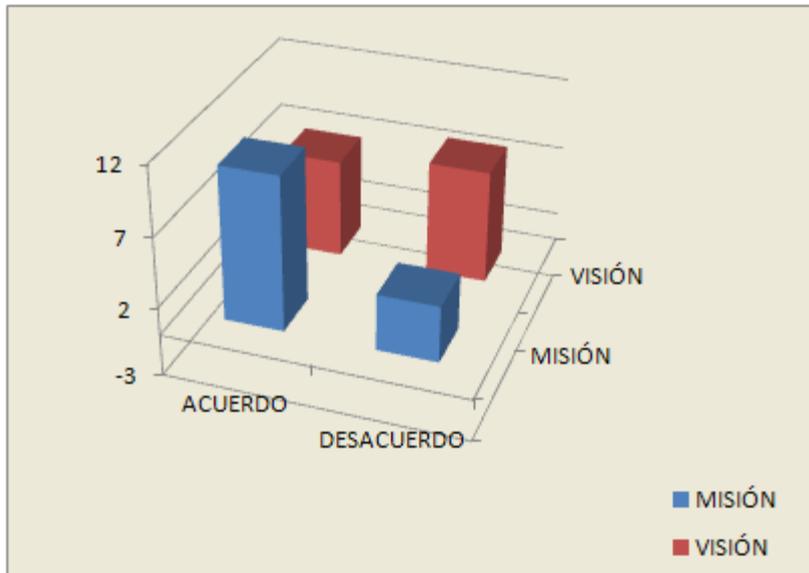
Es muy importante señalar la dificultad que representa el reconocimiento de la débil voluntad, cohesión, disponibilidad, capacidad de las organizaciones miembro para con la Plataforma. Estos factores son elementos esenciales para poder avanzar en cualquier proceso de planificación estratégica. Por lo que se recomienda en este punto, tomar como prioridad del proceso:

- Crear espacios mínimos de participación para el objetivo común
- Poner de manifiesto la rentabilidad para las organizaciones, desde intereses comunes
- Marcar la Transversalidad de Fortalecimiento interno a través de las áreas estratégicas que se priorizan a continuación

## BLOQUE B : FORMULACIÓN DE ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

### CUESTIÓN CLAVE 4: VARIABLE DE INTERÉS: MISIÓN Y VISIÓN

#### LOS DATOS



Se aportan los siguientes comentarios a considerar:

#### **General**

- Hay una propuesta de no diferenciar Misión y Visión, sino hablar de "horizonte estratégico"

#### **Misión**

- Depurar y reducir los contenidos de la misión

- Refleja lagunas que ya se plantearon en los estatutos,

- Eliminar la frase "con escrupuloso respeto a la identidad propia de cada organización "

- Tras 10 años deberíamos revisarla incluyendo elementos tales como: igualdad, justicia, derechos, ciudadanía, gobernanza, cuidado del planeta

#### **Visión:**

- Cambiar "Promoción" por "Incidir"

- No aporta nada sobre el valor añadido que tiene la P2015, buscar el verdadero valor añadido, diferente al de las organizaciones miembro

- No centrarnos sólo en las políticas públicas, sino ampliar a modelo de desarrollo

- Faltan derechos laborales

-

Excesivamente

larga

- No identificar la visión con la del Convenio, ampliarla más a otros temas: visión del desarrollo, de la cooperación, del crecimiento
- Incluir incidencia

### **CONCLUSIONES:**

#### “En lo que coincidimos”

- En dejar la misión como está
- En revisar la visión, centrándonos en el verdadero valor añadido de la Plataforma

### **RECOMENDACIONES:**

#### “Lo que falta por construir”

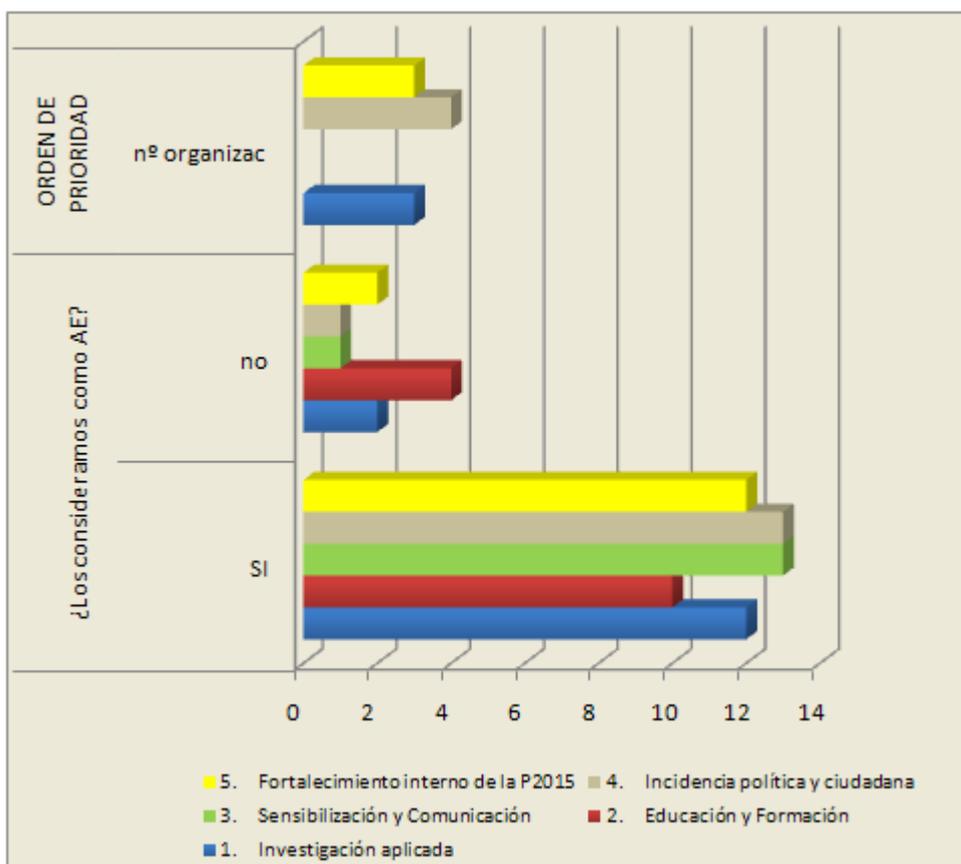
- Definir una visión que cohesione al interno y dé valor añadido (desde los mínimos en los que sí hay acuerdo: posteriormente se verá que nos centramos en INCIDENCIA)
- Trabajar la concreción de la visión en taller interno

### **CUESTIÓN CLAVE 5: VARIABLE DE INTERÉS: ÁMBITOS ESTRATÉGICOS**

#### **LOS DATOS**

	¿Los consideramos como AE?		ORDEN DE PRIORIDAD nº organizac
	SI	no	
1. Investigación aplicada	12	2	3
2. Educación y Formación	10	4	
3. Sensibilización y Comunicación	13	1	
4. Incidencia política y ciudadana	13	1	4
5. Fortalecimiento interno de la P2015	12	2	3

Nota: algunas de las organizaciones han querido priorizar según importancia las áreas estratégicas



## CONCLUSIONES:

### “En lo que coincidimos”

- No todas las áreas estratégicas tienen la misma importancia
- Centrarnos en **Incidencia social y política** como Objetivo estratégico y el resto como objetivos al servicio de éste, de tipo instrumental
- El fortalecimiento interno debe ser transversal y debemos lograrlo mediante la consecución de todas las acciones
- Tener especialmente en cuenta que la investigación aplicada nos aporta resultados parahacer incidencia y sensibilización
- Que se tenga en cuenta para profundizar los ámbitos estratégicos la participación directa de las organizaciones miembro, mediante un sistema de colaboración mixtas

## RECOMENDACIONES:

### “Lo que falta por construir”

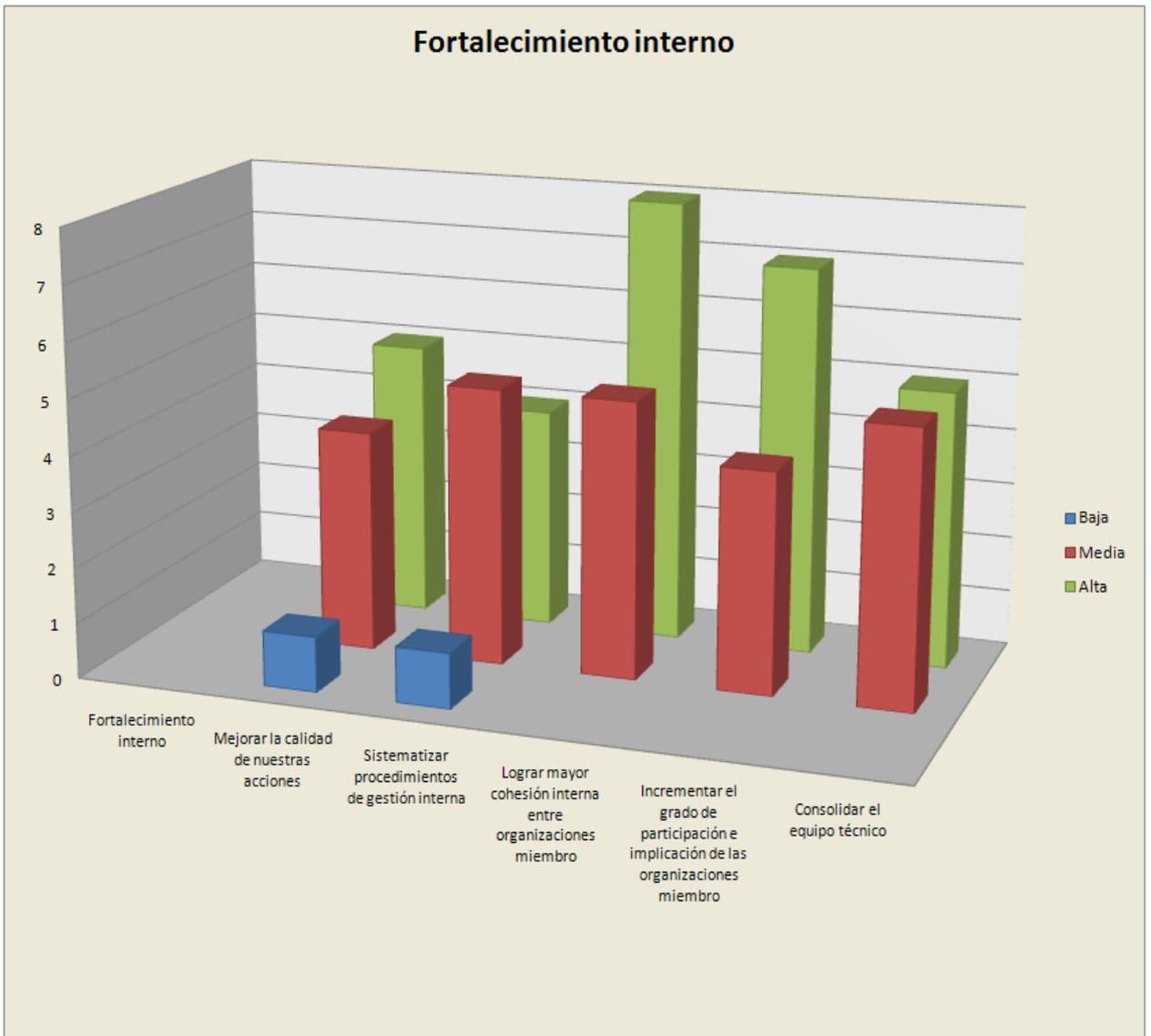
- Priorizar como único objetivo estratégico la Incidencia política y social, objetivo que además puede dar la rentabilidad que buscan algunas de las organizaciones, ya que es un ámbito en el que la capacidad de la P2015 es mayor que la de cada organización
- Ordenar las áreas estratégicas en función de su instrumentalización (se anexa matriz estratégica con la priorización resultante del proceso de consulta)

- ❑ Definir cada área estratégica para decidir qué se engloba en cada una de ellas en talleres de trabajo interno en el plan operativo 2012. Se recomienda analizar la posibilidad de invitar expertos en cada materia

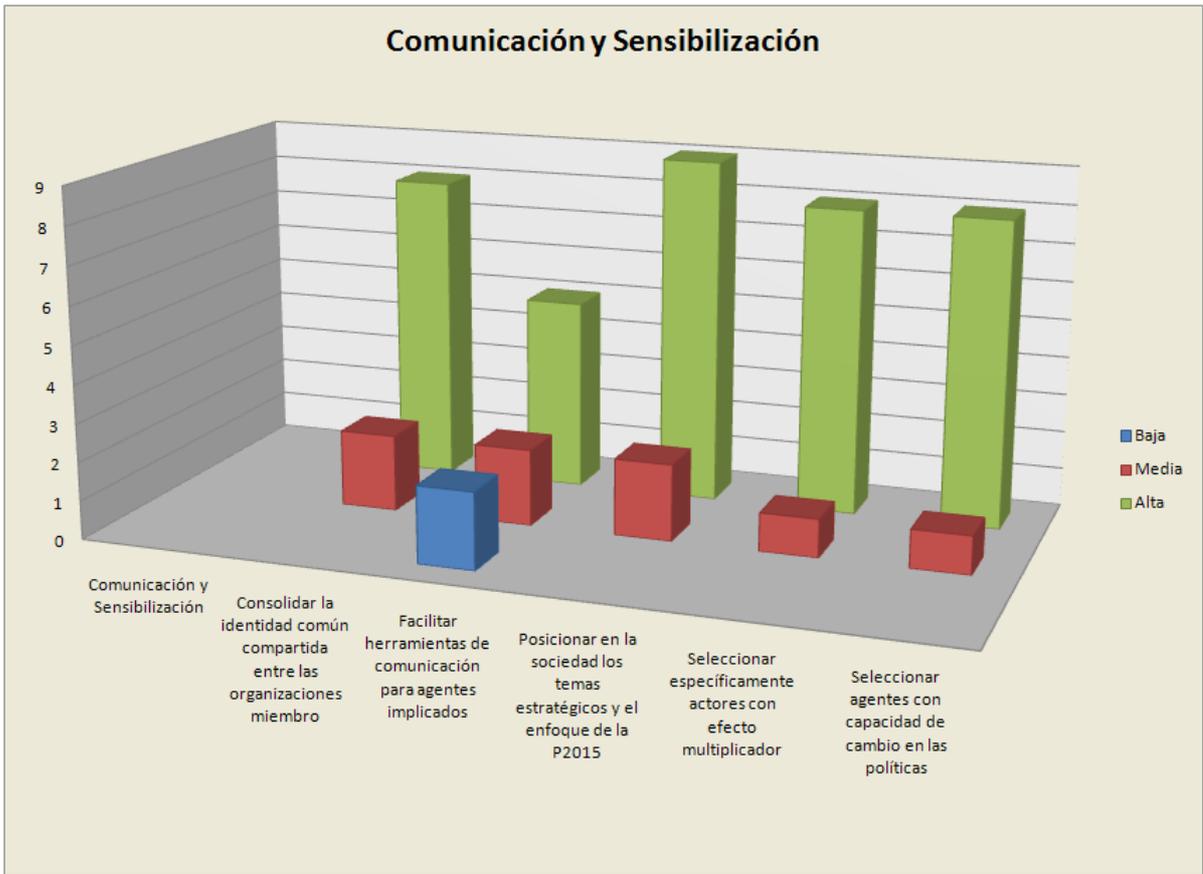
**CUESTIÓN CLAVE 6:  
VARIABLE DE INTERÉS: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS  
LOS DATOS**

Prioridad asignada a los objetivos según AE	Baja	Media	Alta
<b>Investigación aplicada</b>			
Contar con análisis rigurosos sobre los elementos y factores contextuales en los que se centra la Plataforma		2	9
Diseñar marcos teóricos y políticos sobre los temas en los que se centra la Plataforma	2	2	6
Posicionarnos como actor de referencia en los estudios para el desarrollo	1	4	5
Fomentar la creación de espacios de intercambio y encuentro con agentes vinculados a la CPD		1	8
<b>Formar agentes</b>			
Lograr sensibilizar a la sociedad en general sobre los temas en los que trabaja la P2015	3	2	4
Seleccionar específicamente actores con efecto multiplicador		2	8
Seleccionar agentes con capacidad de cambio en las políticas		1	8
<b>Comunicación y Sensibilización</b>			
Consolidar la identidad común compartida entre las organizaciones miembro		2	8
Facilitar herramientas de comunicación para agentes implicados	2	2	5
Posicionar en la sociedad los temas estratégicos y el enfoque de la P2015		2	9
Seleccionar específicamente actores con efecto multiplicador		1	8
Seleccionar agentes con capacidad de cambio en las políticas		1	8
<b>Incidencia política</b>			
Mejorar la capacidad de incidencia de la P2015 y su presencia social como entidad de referencia			14
Impulsar la movilización y participación social a favor de la CPD		4	7
Realizar seguimiento de la agenda nacional e internacional de las políticas de cooperación y desarrollo		1	9
Trabajar con agentes con capacidad de cambio en las políticas			12
<b>Fortalecimiento interno</b>			
Mejorar la calidad de nuestras acciones	1	4	5
Sistematizar procedimientos de gestión interna	1	5	4
Lograr mayor cohesión interna entre organizaciones miembro		5	8
Incrementar el grado de participación e implicación de las organizaciones miembro		4	7
Consolidar el equipo técnico		5	5

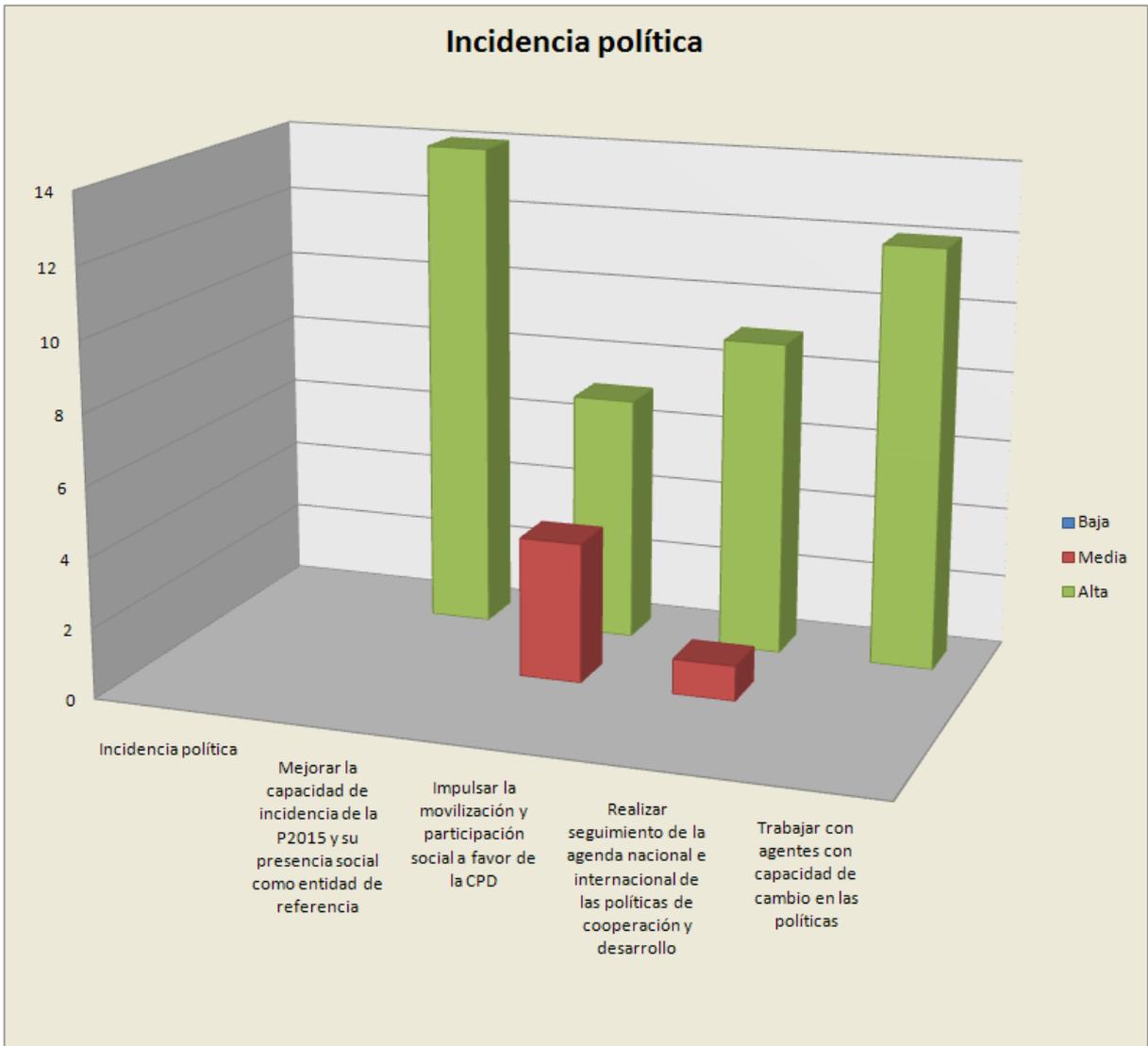
Nota: algunas organizaciones sólo han valorado los objetivos de las áreas que consideran prioritarias.



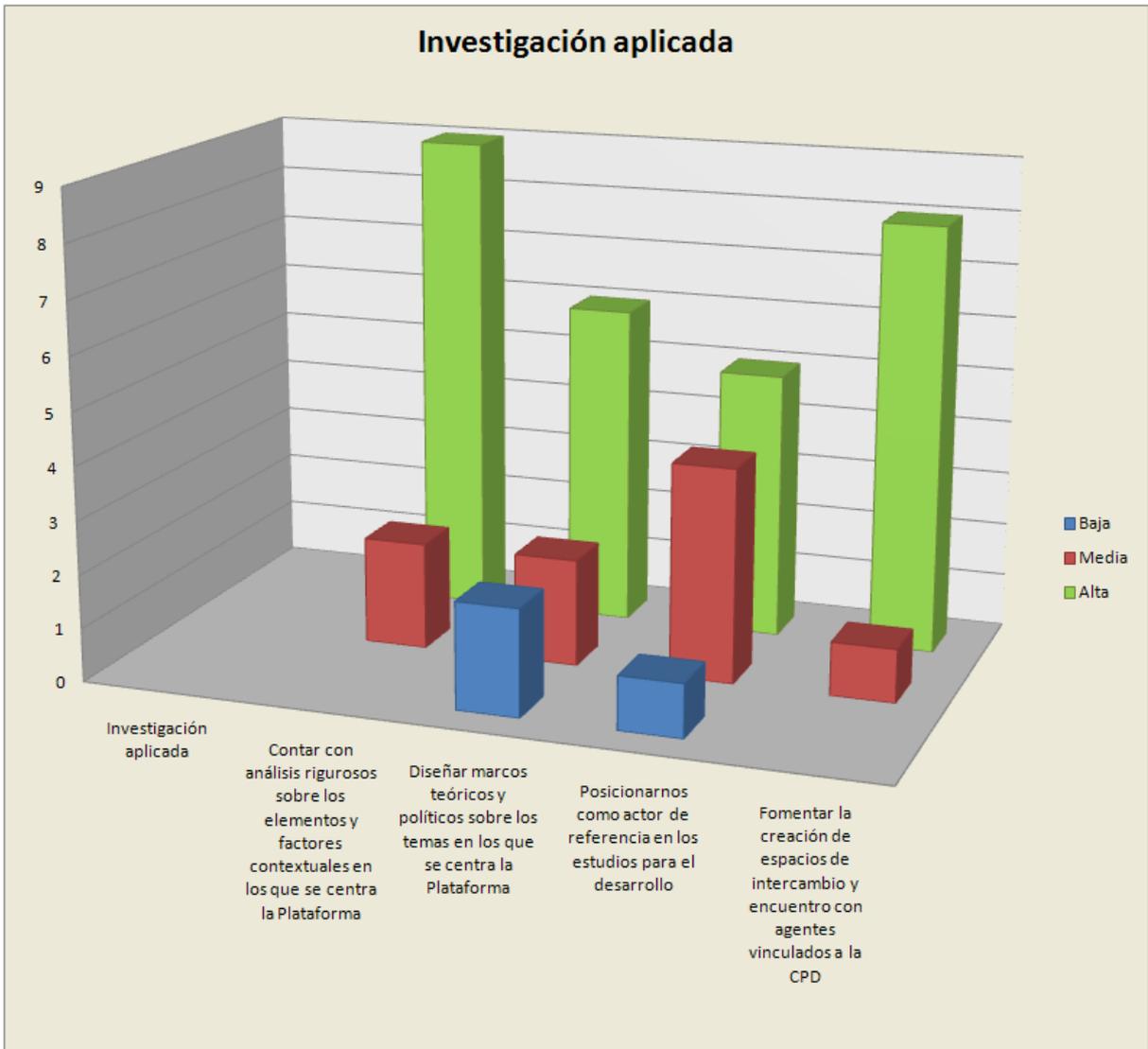
Objetivo priorizado: *“Lograr mayor cohesión interna entre organizaciones miembro”*



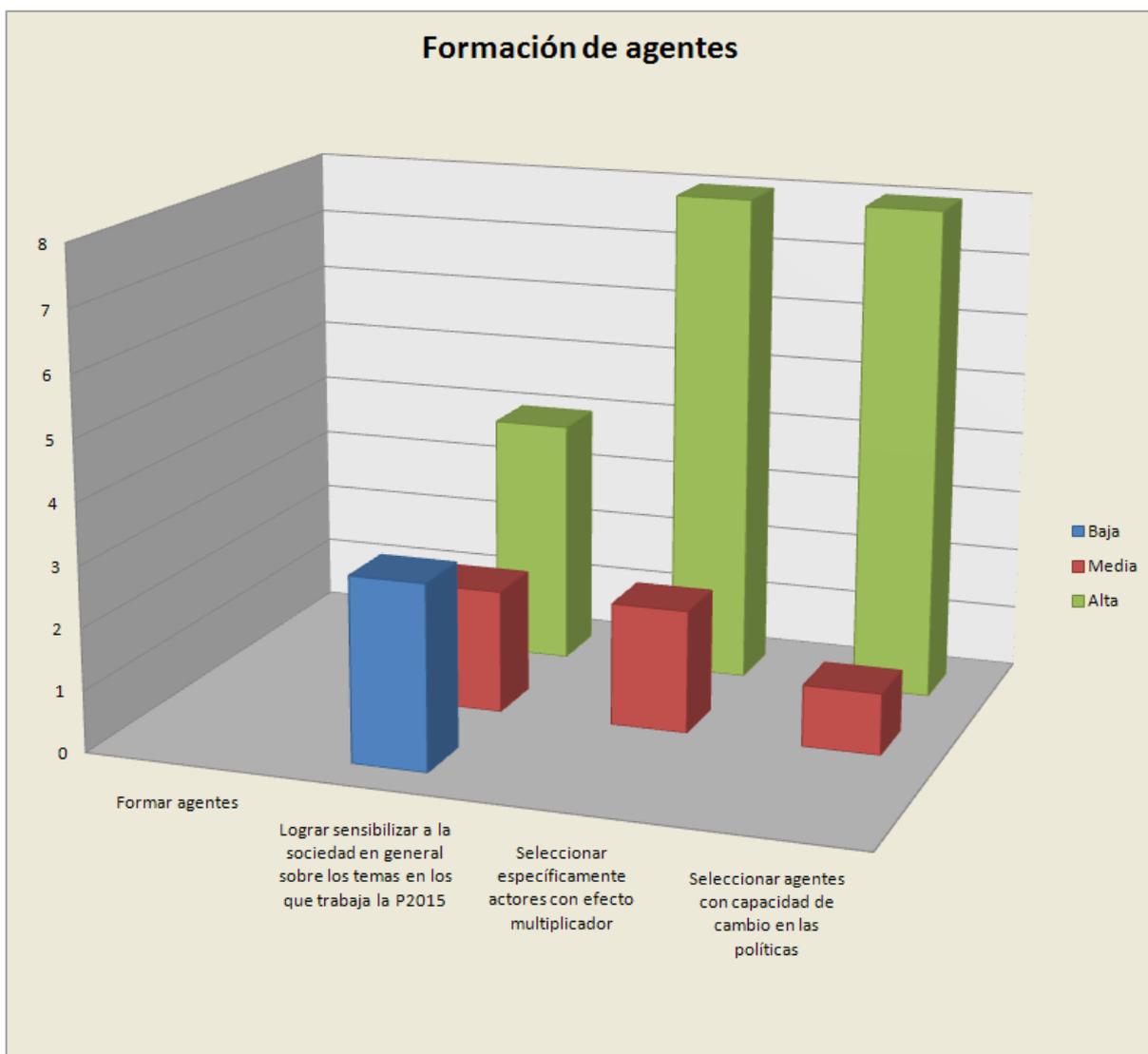
Objetivo priorizado: *“Posicionar en la sociedad los temas estratégicos y el enfoque de la P2015”*



Objetivo priorizado: *“Mejorar la capacidad de incidencia de la P2015 y su presencia social como entidad de referencia”*



Objetivo priorizado: *“Contar con análisis rigurosos sobre los elementos y factores contextuales en los que se centra la Plataforma”*



Objetivos priorizados: “*Seleccionar agentes con efecto multiplicador y con capacidad de cambio en las políticas*”

### CONCLUSIONES:

“En lo que coincidimos”

- Se prioriza Incidencia social (sustituye Sensibilización) y política
- Revisar dentro de cada AE algunos de los objetivos porque son instrumentales para conseguir el objetivo estratégico priorizado
- En el AE de incidencia varias organizaciones proponen crear un objetivo que se refiera a crear espacios internos de trabajo común

### RECOMENDACIONES:

“Lo que falta por construir”

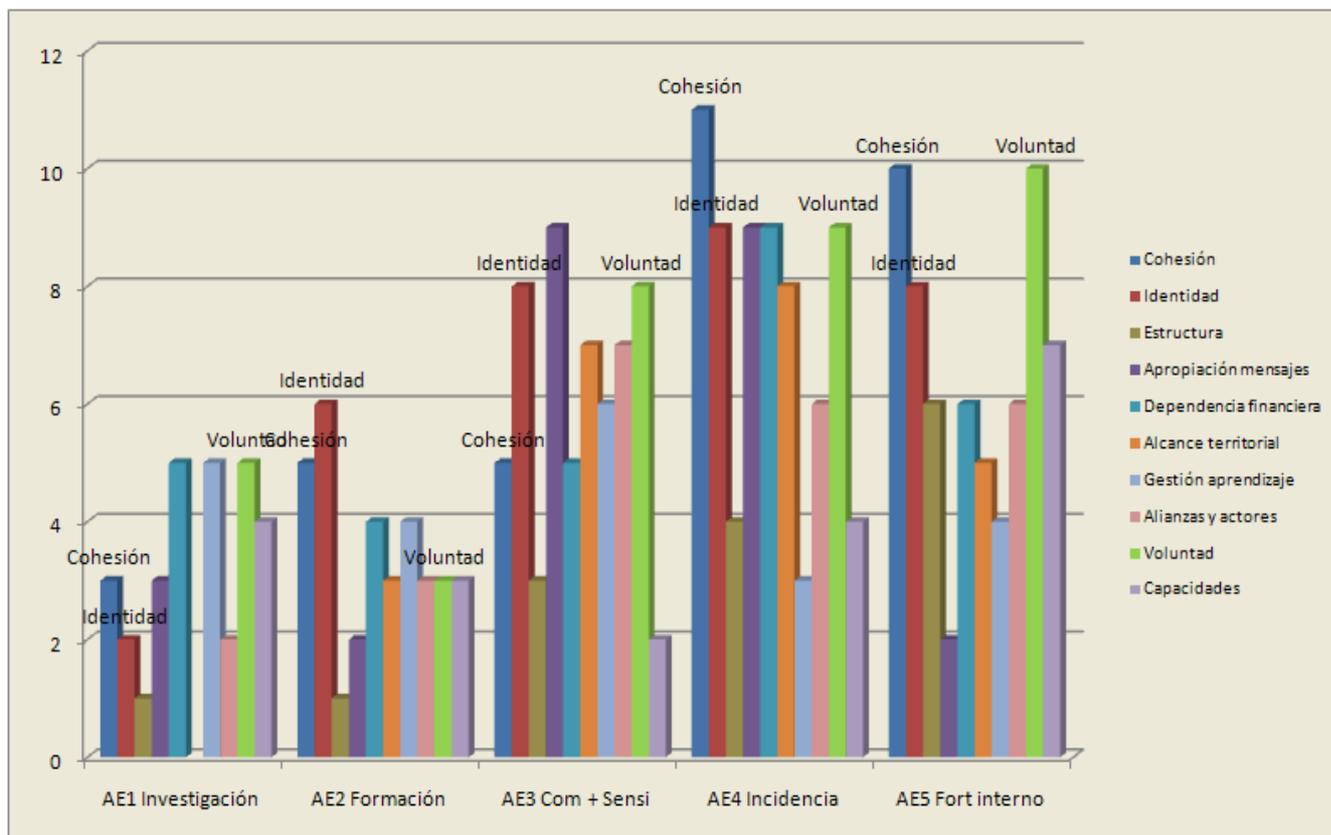
- Se adjunta en anexo la propuesta de matriz estratégica que resulta del proceso de consulta. EN dicha matriz falta trabajar algunos elementos estratégicos fundamentales para la concreción de los objetivos en acciones.

- Se recomienda abordar dicha concreción en sesión de trabajo específica en el plan operativo 2012

**CUESTIÓN CLAVE 7:**  
**VARIABLE DE INTERÉS: Influencia de las debilidades internas en las AE**  
**LOS DATOS**

DEBILIDADES	AE1	AE2	AE3	Com	AE4	AE5	Fort
	Investigación	Formación	Sensi		Incidencia	interno	
Insuficiente cohesión entre las organizaciones miembro de la P2015	3	5	5		11	10	
Falta de identidad de las organizaciones miembro con los valores del espacio común	2	6	8		9	8	
Débil estructura ejecutiva de la Plataforma 2015 y más	1	1	3		4	6	
Exigua apropiación de los mensajes y posicionamientos al interno de las organizaciones miembro	3	2	9		9	2	
Dependencia financiera y concentrada en pocos financiadores	5	4	5		9	6	
Escaso alcance territorial de las acciones de la P2015		3	7		8	5	
Limitado seguimiento de los logros de la P2015 y falta de gestión del aprendizaje	5	4	6		3	4	
Parvo posicionamiento sobre las alianzas y actores con los que debiera	2	3	7		6	6	
Insuficiente voluntad de las organizaciones para construir el	5	3	8		9	10	
Limitadas capacidades en las organizaciones para construir el	4	3	2		4	7	

Nota. Se sombrea las áreas priorizadas por la mayoría de las organizaciones



## CONCLUSIONES:

### “En lo que coincidimos”

- En que la cohesión, voluntad e identidad son las principales debilidades en las áreas priorizadas Incidencia, Sensibilización y Fortalecimiento interno. Lo que lleva consigo toda un serie de dificultades para poder avanzar en los objetivos que se han señalado anteriormente
- En que las debilidades priorizadas deben trabajarse desde el proceso de planificación estratégica

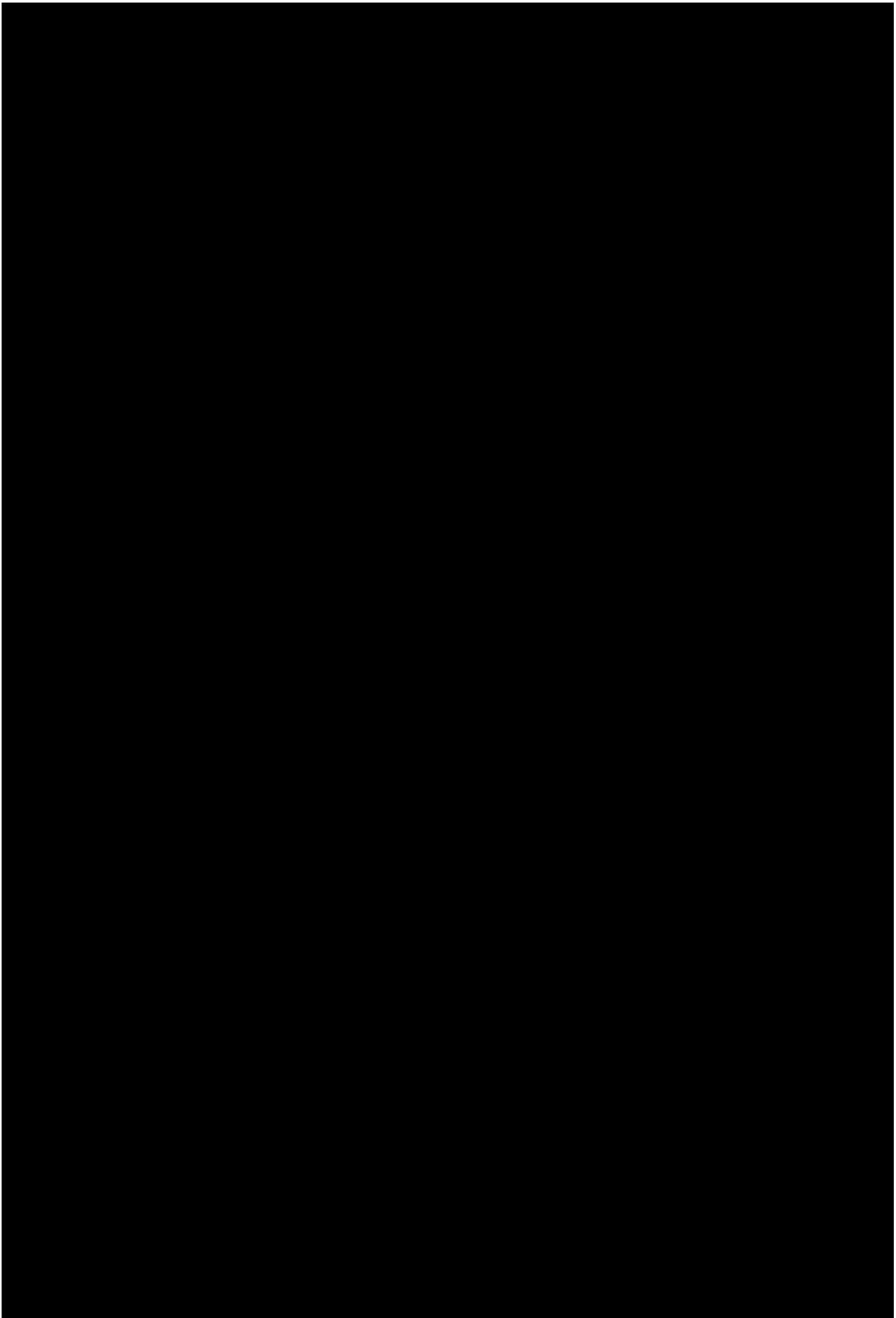
## RECOMENDACIONES:

### “Lo que falta por construir”

- Las debilidades internas deben ir trabajándose a la vez que se camina con el PE, puesto que de lo contrario difícilmente se van a lograr los objetivos estratégicos en las áreas de Incidencia y Com –Sens
- Como ya señalamos anteriormente, el reconocimiento de la débil voluntad, cohesión, disponibilidad, capacidad de las organizaciones miembro para con la Plataforma, son factores de suficiente envergadura como para ralentizar el proceso de planificación estratégica
- Se propone en anexo una hoja de ruta para dar continuidad al proceso de planificación estratégica desde la Transversalidad del fortalecimiento interno, dando especial énfasis a los espacios de trabajo compartido. En cualquier caso, se recomienda que cuando se planteen dichos espacios se dé especial

énfasis a la metodología, tratando de diseñarla con un objetivo de cohesión y identidad

**CUESTIÓN CLAVE 7: VARIABLE DE INTERÉS: Acciones priorizadas**



## 5.- PARA AVANZAR EN EL PE

Consideración 1: VELOCIDAD. Proponemos una velocidad más pausada a la hora de seguir el proceso de planificación estratégica, puesto que es fundamental llegar a tener un mayor grado de cohesión, e identidad para poder avanzar, como queda patente en los elementos en los que no hay acuerdo: visión, tendencias, entre otros.

Consideración 2: ALCANCE hay un común acuerdo en la importancia que tiene trabajar las debilidades internas, puesto que hay una relación directa entre las mismas y el poder avanzar en la consecución de objetivos y acciones comunes.

Estas dos consideraciones marcan la *velocidad* que puede desarrollar el plan y hasta dónde podemos llegar a definirlo y concretarlo (el *alcance*). Por lo que se señalan las siguientes recomendaciones que se recogen en los dos documentos anexos (hoja de ruta y matriz estratégica):

R1: sería especialmente interesante vivir el plan estratégico como un proceso, que crea espacios de trabajo compartido que ayudarán al fortalecimiento interno.

R2: trabajar una matriz estratégica, con un claro objetivo de Incidencia política y social y el resto ordenarlo como objetivos tácticos y operativos. Actualmente sólo se lleguen a marcar los elementos estratégicos que han salido en torno a las áreas que claramente salen priorizadas (áreas, objetivos y acciones)

R3: validar la hoja de ruta para trabajar todos los aspectos que quedan pendientes y para los que se necesita voluntad y disponibilidad para fortalecer la cohesión.

R4: cada acción planificada debe contribuir a los objetivos marcados de fortalecimiento interno. Trabajar el FI como un área estratégica transversal a todas las demás, lo cual requiere una especial atención a la metodología de trabajo con que se aborde cada espacio de trabajo compartido.

R5: cuando tengamos diseñado el PE comprobar a modo de check list si se cumplen las expectativas recogidas en este documento.

R6: sobre las tendencias del contexto incluirlas en el Plan estratégico únicamente como marco conceptual, pero se ve la necesidad de abrir espacios de trabajo conjunto para trabajar posicionamientos comunes y mínimos, que además ayudarán a la construcción de cohesión e identidad.

R7: para este primer año del plan se sugiere hacer una planificación anual de acciones en esta hoja de ruta propuesta.

## LA PLATAFORMA 2015 Y MÁS ANTE LOS CAMBIOS EN LA AGENDA GLOBAL DE DESARROLLO. CONSIDERACIONES SOBRE EL SECTOR PRIVADO LUCRATIVO<sup>1</sup> COMO ACTOR DE DESARROLLO

La Plataforma 2015 y más aborda un proceso de reflexión estratégica en un contexto marcado por importantes cambios en las agendas, los actores y los instrumentos para la gobernanza global. Estos cambios pueden influir significativamente en las oportunidades para avanzar hacia un mundo más equitativo, sostenible y justo tal y como se propone la Plataforma.

Por lo tanto precisamos construir un análisis crítico del modelo de desarrollo predominante caracterizado por una crisis multidimensional (ecológica, económica, social y ética). En el contexto actual el proyecto de gobernanza global democrática basada en el ejercicio político para la extensión de los Derechos Humanos parece retroceder ante la expansión reduccionista y mercantilizada de la idea del Desarrollo identificada con el crecimiento económico.

Desde esta perspectiva la Plataforma 2015 y más tiene ante sí un reto inminente que es contribuir a la construcción de la agenda internacional de desarrollo post-2015 a partir de este análisis crítico, cosmopolita y eminentemente político que debe caracterizarla. No en vano el periodo que cubrirá este plan estratégico se inicia recién puestos en marcha sendos procesos de articulación de una nueva agenda global de desarrollo. A partir del proceso de mejora de eficacia y calidad de la AOD lanzado por los donantes del CAD de la OCDE en 2003, en el HLF4 (Cuarto Foro de Alto Nivel) celebrado en Busan en noviembre de 2011 se dio el pistoletazo de salida a la denominada “nueva agenda de eficacia en el desarrollo” con la irrupción de los denominados donantes emergentes. De la misma manera la ONU anunció que abriría un proceso de reflexión estratégica cuyo centro es la revisión de los ODM que culminará con la presentación de la nueva propuesta en su Asamblea General de septiembre de 2013. También pueden tenerse en cuenta los debates que están incorporando la agenda de desarrollo en el seno del G20.<sup>2</sup>

Por otro lado reconocer las incapacidades de los Estados-nación para resolver eficazmente la provisión de Bienes Públicos Mundiales, nos orienta a la consideración de diversos actores influyentes en la agenda internacional de Desarrollo en la búsqueda de espacios globales de gobernanza. Particularmente el sector privado es últimamente convocado por las instituciones internacionales y gobiernos nacionales para realizar su contribución neta a los objetivos comunes de la agenda internacional. De qué manera, con qué características y condiciones se materialice esta contribución debe ser objeto de reflexión y debate por parte de todos los actores implicados.

### a) Cambios en la agenda internacional de desarrollo: la agenda post-2015.

---

<sup>1</sup> Utilizamos el término “sector privado lucrativo” para referirnos de forma general a las empresas privadas. A menudo se utiliza el término “sector privado” sin más, pero parece conveniente precisar puesto que en sentido estricto las entidades sin ánimo de lucro también son sector privado. Podría haberse utilizado también el término “sector privado empresarial” u otras posibles acepciones.

<sup>2</sup> Véase por ejemplo el policy brief de FRIDE (dic.2011) disponible en <http://www.fride.org/publicacion/966/el-g20--impulsar-el-desarrollo-a-puerta-cerrada>

En el HLF4 de Busan se pretendió adaptar la agenda internacional de desarrollo y la alianza global para el desarrollo a los cambios que se han producido en el escenario internacional. Principalmente se reconoce una mayor complejidad de la arquitectura de la ayuda caracterizada por la aparición de nuevas modalidades, actores e instrumentos. Así la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, nuevas formas de alianzas publico-privadas (APP), y otras modalidades y vehículos de cooperación han ganado prominencia complementando la más tradicional cooperación Norte-Sur. (Documento final Busan, #5 y #14). El propósito fundamental del acuerdo alcanzado en Busan es ampliar la alianza global para el desarrollo para hacerla más inclusiva, manteniendo los principios compartidos (apropiación, orientación a resultados de desarrollo, alianzas inclusivas de desarrollo y transparencia y rendición de cuentas) (DFB #11), los objetivos comunes (profundizar y extender procesos de apropiación democrática de políticas de desarrollo, conseguir resultados concretos y sostenibles de desarrollo, ampliar el apoyo a la cooperación Sur-Sur y a la cooperación triangular, y apoyar a los países en desarrollo para aprovechar el impacto de las diversas acciones y formas de financiación como catalizadores) (DFB #12) y una serie de compromisos diferenciados. (DFB #1).

Se reconoce que el proceso de mejora de la calidad y la eficacia de la ayuda ha mostrado avances desiguales pero que no han sido rápidos ni suficientes. Reafirmando los principios y compromisos se pretende mejorar y acelerar los esfuerzos mediante un intento de modernizar, profundizar y ampliar la cooperación, incluyendo actores estatales y no estatales, interesados en participar en una agenda hasta ahora dominada por un grupo de actores de desarrollo. Explícitamente se reafirman los principios y compromisos de la Declaración de París, como el uso de sistemas nacionales, la eliminación de la ayuda ligada y el fortalecimiento de los parlamentos nacionales y las OSC, aunque se prescinden de las metas concretas establecidas en la Agenda de Acción de Accra (AAA). De hecho la evaluación del sistema de indicadores acordado en AAA no es buena, sólo uno de los 13 indicadores de la calidad de la ayuda se ha alcanzado, del resto 7 presentan avances sólo moderados (HK, p.3). En este sentido parece relevante la decisión tomada en Busan de abolir los trabajos del sistema de seguimiento que se encargaba de los avances en la declaración de eficacia (*Working Party on aid effectiveness*) a pesar de que la mayoría de los compromisos no se habían alcanzado. En su lugar, se acuerda crear un pequeño comité ejecutivo con la misión de elaborar un sistema de indicadores y seguimiento nuevo para junio de 2012. Se pretende así forjar una *nueva alianza global para el desarrollo* que reconoce la diversidad y los distintos roles que pueden jugarse para apoyar el desarrollo. (DFB #7). El precio a pagar por ampliar la alianza para hacerla más inclusiva es reconocer que el desarrollo puede requerir modelos alternativos más que un solo modelo, lo que debilita los compromisos globales de la declaración (Homi Kharas, p.2). En ella, más allá de las limitadas capacidades del sistema internacional de ayuda al desarrollo se considera esencial examinar las interdependencias y la coherencia de todas las políticas públicas para permitir a los países aprovechar las oportunidades proporcionadas por la inversión y el comercio internacionales y para expandir sus mercados de capitales nacionales (DFB #9). Se anuncian acciones para facilitar, apalancar y reforzar el impacto de las diversas fuentes de financiación para apoyar el desarrollo sostenible e inclusivo, incluidas la movilización de impuestos y recursos domésticos, la inversión privada, la ayuda para el comercio, la filantropía, la

financiación pública no concesional, y la financiación para el cambio climático. Al tiempo se convoca a los nuevos instrumentos financieros, las opciones de inversión, a compartir tecnología y conocimiento y a las alianzas publico-privadas (DFB #10). Desde esta perspectiva, la AOD, pequeña, decreciente y con dificultades para mostrar resultados, debe reorientarse para servir de catalizadora y apalancar otro tipo de financiaciones como las mencionadas. (DFB #28 y HK p.3).

Al tiempo la cuestión del desarrollo basado en los DDHH queda expresada de forma ambigua en la nueva agenda, ya que a pesar de recoger las resoluciones de NNUU evita incorporar conceptos y detalles específicos sobre los derechos como base para el desarrollo (HK, p.2). En definitiva se apuesta por ampliar la mirada desde la limitada capacidad del sistema de ayuda internacional hacia el desarrollo eficaz (como declaró en Busan el secretario general de la OCDE, Ángel Gurría: «El tema no es la ayuda; es el desarrollo»), lo que exige a juicio de Busan un enfoque básico definido por las siguientes afirmaciones:

- El desarrollo es guiado por un crecimiento [económico] fuerte, sostenible e inclusivo.
- Los propios gobiernos han de tomar un mayor papel en la financiación de las necesidades de sus países, rindiendo cuentas a sus ciudadanos.
- Instituciones estatales y no estatales diseñan e implementan sus reformas y se toman en cuenta mutuamente.
- Los países en desarrollo incrementan su integración regional y globalmente, creando economías de escala que les ayuda a competir mejor en la economía global.

Teniendo en cuenta este marco, el sistema de ayuda debe repensarse y decidir lo que debería gastar y cómo de forma que la ayuda sirva como catalizador del desarrollo (DFB #28). Lo que no alcanza a responderse en Busan es cómo se van a operativizar todas esas llamadas a la renovación de esas alianzas para el desarrollo y a la construcción de los *building blocks*. (Se refiere a grupos de socios, que coincidiendo en su forma de ver la cooperación y el desarrollo *-like-minded-* constituyan alianzas para la promoción del mismo). De hecho, la declaración final de Busan muestra las dificultades para forjar el marco de una alianza multilateral para el desarrollo global, dado que la mayoría de los *building blocks* se refieren a acuerdos bilaterales entre estados, tal y como reflejan las posiciones relevantes en la defensa de la cooperación Sur-Sur. Ésta se niega a aceptar el marco propuesto y desarrollado por el CAD de la OCDE a lo largo de todos estos años, y el acuerdo se limita a algunos compromisos en materia de transparencia y otros mecanismos de coordinación.

En principio parece coherente con el ánimo de crear una alianza global más inclusiva la propuesta de encargar la dirección del proceso a un comité ejecutivo que estará apoyado por PNUD y OCDE conjuntamente. Sacando este trabajo del CAD se busca implicar –a través del paraguas del PNUD- a todos los países que no siendo miembros de la OCDE no se sentían comprometidos con su declaración de eficacia y con los compromisos derivados de la misma. No obstante este nuevo espacio de más amplio espectro dificultará aún más la operatividad de los acuerdos, a pesar de que el nuevo marco de seguimiento centrará sus propuestas en el establecimiento de alianzas en el nivel de los países, queriendo subrayar con ello la importancia de que los procesos de

desarrollo estén liderados y guiados desde el interior de cada país. La inclusión en estas alianzas, tanto del sector privado lucrativo como de las organizaciones de la sociedad civil, aparece como un factor clave para superar un esquema basado en un concepto de apropiación limitado a las labores y propuesta de los gobiernos.

Por otro lado asistimos a un tiempo de revisión de la agenda de desarrollo en el marco de la ONU. A punto de cumplirse el periodo acordado para alcanzar los ODM en el año 2015, los datos mostrados por la gran mayoría de indicadores no son buenos. Algunos de ellos muestran avances generales que sin embargo no pueden evaluarse igual si atendemos a los datos por regiones y países. Los avances son muy concretos y respecto a algunos de los indicadores en aquellos países en los que se han puesto en marcha políticas públicas explícitas y favorables por parte de los países. La movilización de recursos internacionales y domésticos no ha cumplido los compromisos acordados y la brecha de financiación sirve como indicador general para la insuficiente gobernabilidad global en asuntos de desarrollo. La ONU ha anunciado la puesta en marcha de un amplio proceso de reflexión sobre el que aún tenemos pocas noticias, apenas que se estudia elaborar una nueva propuesta que actualizando y manteniendo gran parte de la batería de indicadores como metas, al tiempo incorpore de forma decidida y explícita el enfoque de los Derechos Humanos y la lucha contra la desigualdad, consideradas ambas como importantes déficits de la propuesta original. En septiembre de 2013 está previsto que el Secretario General anuncie la nueva propuesta en la Asamblea General, por lo que el trabajo de incidencia e influencia en las evaluaciones y rediseño de la propuesta será constante desde ahora hasta entonces. De la misma forma, en el ámbito nacional será preciso trabajar para que el gobierno de España adopte las posiciones más ambiciosas en materia de desarrollo humano y sostenible y al tiempo incorpore los elementos fundamentales de la nueva agenda en sus planificaciones y programaciones políticas.

b) El sector privado lucrativo como actor de desarrollo.

Las empresas privadas y las fundaciones promovidas por éstas entran en la consideración demasiado genérica del sector privado como actor de desarrollo que pretende legitimar en realidad a diversos actores y una gran diversidad de prácticas y acciones. Por lo tanto parece imprescindible abordar un trabajo de desmenuzamiento que nos permita aclarar qué tipos de empresas y de prácticas pueden contribuir de forma positiva a avanzar en los objetivos de transformación social que implica el desarrollo.

1. En busca del “círculo virtuoso”: negocios y desarrollo.

Partiendo de la DFB cuyo #32 puede servir como resumen explícito de las tendencias observadas en los últimos años, acerca de cómo se debe concretar mediante acciones específicas la entrada del sector privado lucrativo en las alianzas nacionales (y global) para el desarrollo. Se sugiere el establecimiento de compromisos con asociaciones de empresarios y sindicatos para mejorar el entorno legal, regulatorio y administrativo con la finalidad de desarrollar la inversión privada y el sector privado, el aumento de la inversión extranjera directa (IED), las alianzas público-privadas (APP), el refuerzo de las cadenas de valor atendiendo especialmente las dimensiones nacionales y regionales de las mismas y ampliando los esfuerzos para apoyar los objetivos de desarrollo (DFB #32). Esta misma idea es la que inspira en la Cooperación Española la *Estrategia de crecimiento económico y promoción del tejido empresarial*, en la que se sugieren hasta

26 líneas de trabajo, entre las que pueden destacarse la promoción de la estabilidad económica, la mejora de los servicios financieros, la creación de marcos regulatorios favorables a la creación de empresas o la promoción y concertación del diálogo social. Todo ello teniendo como prioridad de atención sectorial la del “crecimiento económico para la reducción de la pobreza”.

En realidad esta apuesta se basa en el reconocimiento de la importancia que el sector privado tiene en la innovación, en la creación de riqueza, de ingresos y de empleos, y en la movilización de recursos domésticos, al tiempo que contribuye a la reducción de la pobreza.

La responsabilidad de la Plataforma 2015 y más, como del conjunto de las organizaciones sociales, debería ser matizar y concretar esta afirmación demasiado general, puesto que la experiencia y el conocimiento nos impide quedarnos con una identificación simplista entre crecimiento económico o creación de riqueza y desarrollo, teniendo en cuenta que rentabilidad en los negocios y desarrollo sostenible no son realidades que hayan conciliado habitualmente (HK, p.5). Por lo tanto una serie de cuestiones deben ser tratadas para superar también una respuesta maniquea que afirme de manera simple, o niegue categóricamente, la capacidad del sector privado lucrativo como actor del desarrollo. ¿En qué circunstancias y mediante qué acciones el sector privado lucrativo contribuye al desarrollo y a la reducción de la pobreza? ¿Qué tipos de empresas y sociedades pueden englobarse dentro de la categoría “sector privado lucrativo”? ¿Tiene lógica que se subvencionen con fondos públicos los intereses privados de grandes corporaciones? ¿Cuáles son los límites y las condiciones con las que podemos considerar que las acciones del sector privado lucrativo contribuirán a los objetivos compartidos del desarrollo? ¿Es posible considerar esta colaboración en todos los sectores de negocios empresariales? ¿Cómo evitar que ciertas firmas del sector privado lucrativo instrumentalicen las alianzas nacionales para alcanzar posiciones de ventaja competitiva respecto de otras empresas o acciones más coherentes con los principios del desarrollo? ¿Debería estar su participación supeditada al cumplimiento de los estándares en materia de derechos humanos en el conjunto de sus actividades? ¿Es justo que una empresa que ha sido denunciada por los impactos socioambientales de sus actividades sea considerada un agente de desarrollo? ¿Cómo podemos contribuir a operativizar de forma efectiva la responsabilidad de las empresas en materia de derechos humanos? ¿Qué mecanismos de evaluación y seguimiento habría que diseñar para ejercer un control democrático de estas actividades?

Algunos datos tratan de mostrar una evolución en el sector privado lucrativo respecto de su forma de entender su rol en el desarrollo. En los debates de la comunidad internacional (implicada también el sistema de ayuda) se subrayan los beneficios y resultados obtenidos en algunas iniciativas globales que han contado como novedad con la participación de grandes empresas, donde suele exponerse como ejemplo la mejora de los servicios de atención a la salud de algunas enfermedades en países en desarrollo (malaria). Mejoras que se producen tras haber combinado financiación privada e investigación con ayuda oficial. La evolución del enfoque en desarrollo del sector privado supone que han pasado del foco de la responsabilidad social empresarial –limitada a empleados inmediatos o a comunidades vecinas- a otro más amplio que suele denominarse como “valores compartidos” (*shared values*) (HK, p.4).

En otras palabras, cuando el sector privado considera la RSE no sólo como fuegos de artificio o como algo más que su indudable componente cosmético, y se plantea la RSE como una dimensión estratégica –más allá de la acción social, de la mera filantropía o de reacciones ante el riesgo reputacional- que para hacerla rentable ha de incorporar dos elementos que transforman su propia actividad: el diálogo con sus grupos de interés, y el cuestionamiento de la noción de valor y de su reparto. (Citado por Mataix, 2011). Al respecto el mismo autor considera como ejemplos del diálogo algunas iniciativas internacionales como la EITI (Iniciativa por la Transparencia de las Industrias Extractivas) o la Free Labour Association. Aunque con diferencias entre una y otra, ambos casos se inscriben en el conjunto de iniciativas voluntarias, un cuerpo creciente de auto-regulaciones y de normas blandas (*soft norm*) sobre buenas prácticas que parecen ir logrando al menos uno de sus propósitos, el de cambiar la visión negativa del sector privado basada en años de malas prácticas entre las que cabrían destacarse la corrupción y el fraude, la evasión de impuestos a través de los paraísos fiscales, los desastres ambientales provocados, la explotación laboral y la destrucción de empleo (en cantidad y calidad), y falta de observación de estándares y regulaciones ambientales (HK, p.4).

En todo caso, quedaría pendiente una evaluación seria y documentada de todos los efectos que han podido tener y tienen sobre el desarrollo, así como sobre la reducción de las desigualdades y en la lucha contra la pobreza, todas estas prácticas empresariales.

Pareciera claro que el punto de partida para nuestro trabajo bien puede partir de una consideración específica respecto de cuáles son las obligaciones de las empresas en materia de Derechos Humanos. A este respecto las afirmaciones del Representante especial para los Derechos Humanos de la ONU<sup>3</sup> son bastante claras: “la responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos constituye una responsabilidad de derechos humanos que es de aplicación universal a todas las empresas en todas las situaciones”. Tal y como señala Amnistía Internacional en su informe sobre la IFC la responsabilidad empresarial lleva aparejado el requisito de acciones concretas de las empresas para cumplir con su responsabilidad, incluido el ejercicio de la diligencia debida en materia de derechos humanos. Este concepto de diligencia debida describe las medidas que una empresa debe adoptar para conocer, prevenir y abordar los efectos adversos sobre los derechos humanos (AI 2010, p.7). Más concretamente esta diligencia debida de las empresas comprende cuatro aspectos<sup>4</sup>:

- Una declaración política que exprese el compromiso de la empresa de respetar los derechos humanos;
- Una evaluación periódica de los impactos reales y potenciales de las actividades y las relaciones de la empresa en los derechos humanos;
- La integración de estos compromisos y evaluaciones en sistemas de supervisión y control interno;

---

<sup>3</sup> *Business and Human Rights: Further steps towards the operationalization of the “Protect, Respect and Remedy” Framework*, A/HRC/14/27, 9 de abril de 2010, párr. 65.

<sup>4</sup> *Idem.* pp. 83-84

- El rastreo e información sobre el desempeño.

El representante especial de la ONU sobre los derechos humanos y las empresas señala que la responsabilidad de respetar los derechos humanos es constante y dinámica, y que la gestión de los riesgos en materia de derechos humanos debe incluir una relación y un diálogo significativos con las comunidades y las personas a las que probablemente afecten las actividades empresariales. También señala que, puesto que uno de los propósitos principales de la diligencia debida en materia de derechos humanos es permitir que las empresas demuestren que respetan los derechos, para lograr una diligencia debida efectiva serán necesarias la transparencia y la accesibilidad a las partes interesadas (AI 2010, p.7).

A este respecto es notable señalar cómo Amnistía Internacional considera que la Corporación Financiera Internacional (IFC por sus siglas en inglés, antes citada) no incluye adecuadamente en su Marco de Sostenibilidad los aspectos imprescindibles para que evaluar el desempeño de las empresas que acceden a la financiación de dicha institución.

Podría citarse aquí, asimismo, la necesidad de avanzar en el diseño y la aplicación de normas vinculantes a nivel internacional sobre las actividades de las empresas multinacionales. Los mecanismos de regulación efectiva, la necesidad de un control democrático y la existencia de instancias para hacer un seguimiento efectivo de las normas promulgadas aparecen también como grandes desafíos actuales para la comunidad internacional.

## 2. En busca de financiación para el desarrollo y los negocios.

El nuevo enfoque que trata de incorporar al sector privado como actor de desarrollo está ya mostrando diversas aplicaciones prácticas que también merece la pena analizar específicamente. Por un lado se busca consolidar su participación en el diseño e implementación de estrategias y políticas de desarrollo (y de cooperación) que fomenten tanto el crecimiento sostenible como el desarrollo. También se procura desarrollar mecanismos de financiación innovadora para movilizar fondos privados hacia los objetivos de desarrollo compartidos. Y por último, se apuesta por reforzar la ayuda para el comercio (*aid for trade*) dirigida a construir capacidades productivas, resolver fallas del mercado, reforzar el acceso a los mercados de capitales y mitigar los riesgos que enfrenta el sector privado para realizar sus negocios (DFB #32).

En los últimos tiempos y con la expectativa de que los fondos de AOD se reduzcan (o al menos no crezcan más allá del 0,30% del PNB mundial) los gobiernos y las instituciones internacionales tratan de promover una estrategia “win-win” pensando que introduciendo financiación para el desarrollo en los mercados privados éstos serán capaces de atraer préstamos e inversiones de las instituciones financieras y empresas privadas que multiplicaría por cinco la AOD anual actual (EURODAD 2012, p.3). Estas nuevas modalidades de financiación tienen al menos dos direcciones claramente diferenciadas: la ayuda pública al sector privado para financiar sus inversiones extranjeras en el Sur y las aportaciones de fondos públicos para atraer y apalancar inversores privados.

Respecto de las primeras podemos hallar diferentes modalidades que van desde las facilidades y préstamos directos a la exportación hasta un conjunto de subvenciones a las empresas o a sus fundaciones filiales. Muchos de los contratos otorgados han sido

tradicionalmente ayuda ligada que tras verse señalada como una práctica no adecuada en la Declaración de París ha derivado en no pocas ocasiones en lo que se denomina ayuda informalmente ligada. En estos casos el carácter ligado no aparece como condición previa pero el análisis de los contratos realizados muestra que a las empresas de los países donantes se les han otorgado la mayoría de forma desproporcional (EURODAD 2012, p.7). También se canaliza ayuda a través de las APP o de los Fondos Globales (*Challenge Funds*). Actualmente se calcula que la ayuda pública para las inversiones del sector privado en los países más pobres del mundo alcanza los 40.000 millones de USD y se espera que llegue hasta los 100.000 millones de USD en 2015, lo que supondrá casi un tercio de la financiación externa para los países en desarrollo (EURODAD 2012, p.6). Se puede considerar una tendencia alarmante en los últimos años cómo se ha modificado el balance entre ayuda al desarrollo dirigida al sector privado y dirigida al sector público, de forma que aquella crece exponencialmente mientras que las ayudas para inversiones en el sector público decrecen o como mucho se estancan.

Respecto de la segunda dirección de la financiación pública que se orienta al apalancamiento de fondos privados para el desarrollo (*leverage*) hay que mencionar algunos de los problemas sobre los que debemos reflexionar: (EURODAD 2012, pp.21-23):

- Es difícil evaluar cuáles (y cuántos) son los fondos atraídos por la financiación pública, puesto que la mayoría de los inversores públicos en realidad lo que hacen es seguir o en todo caso reforzar las tendencias inversoras existentes.
- En fondos de inversión público privados puede haber conflicto entre los objetivos de unos y otros, más aún en los casos en que la mayoría de la inversión procede de los fondos privados –al fin y al cabo su estrategia siempre priorizará la rentabilidad sobre el desarrollo-.
- Para asegurar que las estrategias nacionales dirigen e influyen las inversiones del sector privado –se considera que así ha sido en los casos exitosos, en los que la estrategia ha orientado la inversión hacia áreas de incremento de productividad, empleo y sostenibilidad así como a la reducción de la pobreza- sería preciso que los apalancamientos se realicen en niveles nacionales. Sin embargo la mayoría de los actuales operan a través de fondos globales o de instituciones multilaterales que no siempre están bien relacionados con los planes nacionales.
- La excesiva concentración en el sector extractivo, en las infraestructuras y en el sector financiero de la inversión extranjera directa según muestran los datos del Banco Mundial. Son los sectores con poco potencial de creación de empleo, en los que pueden generarse impactos graves de carácter social, medioambiental o en derechos humanos, y están asociados con problemas de gobernabilidad como la corrupción y la captura de recursos por parte de las élites.
- En lugar de traer “nuevos” fondos a los mercados locales, las inversiones pueden absorber hacia ellas los capitales disponibles en ellos, con lo que el resultado sería más bien el de aumentar el capital extranjero en los mercados locales más que el de atraer nuevos capitales hacia éstos.

- Ampliará las posibilidades de interferencias por parte de las instituciones internacionales y donantes en las estrategias nacionales, así como las interferencias políticas por parte de las multinacionales que amplían su capacidad para exigir tratamientos de privilegio en materia de impuestos y desregulaciones para sus actividades.
- El apalancamiento puede contribuir a aumentar los problemas de deuda externa de los países en desarrollo, en la medida en que muchos de los aportes públicos se destinan a la garantía de las inversiones.
- La transparencia y la rendición de cuentas son actualmente muy pobres en las inversiones en países en desarrollo, pudiendo incluso limitarse el acceso a la información por razones de secreto comercial de los inversores. Los estados que compran participaciones en dichos fondos pueden verse obligados a guardar dicho secreto con lo que no podrían cumplir sus obligaciones de información y rendición de cuentas a sus ciudadanos.

### 3. En busca de una estrategia de incidencia coherente

Al menos tres argumentos parecen reafirmar la necesidad de no abandonar las tareas de vigilancia y denuncia de la actividad del sector privado lucrativo teniendo en cuenta sus efectos en el desarrollo de las comunidades y poblaciones.

Por un lado la evidencia de que todos los procesos puestos en marcha bajo la denominación de RSE tienen su indudable punto de partida en la rápida difusión de las violaciones de derechos humanos cometidas por de las empresas como resultado de sus negocios. La RSE surge por la necesidad del sector privado de reaccionar a los riesgos derivados de sus descensos en materia de reputación, que se ha convertido tanto en un valor de marca como en un riesgo de difícil ponderación. Las enormes inversiones destinadas por el sector privado a generar campañas de limpieza de su reputación indican cuando menos, que sus márgenes de ganancias no son completamente impunes a las denuncias de la sociedad civil organizada.

En segundo lugar el activismo de la sociedad civil en materia de vigilancia y denuncias contribuye sin lugar a dudas a reclamar la existencia y la adopción de un enfoque basado en derechos más amplio que el de los estándares de autorregulación voluntaria. Por más que no pueda rechazarse tan fácilmente que la elaboración de dichos estándares pueden contribuir a elevar la transparencia y con ello a facilitar algunas modificaciones en las prácticas empresariales. Probablemente la denuncia y el diálogo no son dos caminos alternativos ni incompatibles, puesto que podrían considerarse diferentes herramientas para un mismo objetivo.

El tercero de los argumentos nos lo proporciona el mismo sector privado si analizamos su espectacular incorporación al mundo de las entidades no lucrativas. La creación de fundaciones cuya matriz son grandes empresas ha sido un fenómeno característico de los últimos años. Lo cierto es que si las empresas hubieran dado con el “círculo virtuoso” que describen cuando aúnan los intereses de su actividad rentable con los propios del desarrollo sostenible, no tendrían necesidad de *desdoblar su personalidad* mediante la creación de fundaciones sin ánimo de lucro que se ocupen de la *faceta social* de su actividad. Parece más realista pensar que si existieran notables prácticas

de negocios rentables con efectos directos en materia de desarrollo probablemente su extensión sería tan rápida y global como se han extendido otras características de los procesos productivos como la deslocalización, las cadenas de producción, o la desregulación en materia de derechos laborales. En realidad el “círculo virtuoso” aún no existe, puesto que como se desprende de la declaración de Busan parece que aún queda más por hacer que por reconocer, cuando se acuerda invitar a representantes de los sectores público y privado y organizaciones relacionadas a explorar cómo avanzar para que los resultados de desarrollo y de los negocios sean mutuamente reforzados (DFB #32).

En la misma línea se podrían establecer una serie de recomendaciones básicas para abordar la problemática consecuentemente:

- Establecer condiciones para que las inversiones vayan destinadas a las compañías de los países en lugar de a filiales de las multinacionales, reduciendo así el riesgo de que dichas inversiones no contribuyan fiscalmente a los países receptores.
- Evitar subsidios para empresas del Norte y generar confianza en los intermediarios y empresas de los países del Sur. Para la selección debe analizarse con claridad cuáles son las modalidades y los intermediarios de forma que no quepan dudas sobre el carácter adicional de esta financiación.
- Prohibir el acceso a la financiación para el desarrollo de aquellas compañías residentes en paraísos fiscales o que operen en los mismos. Aunque la lista de paraísos fiscales se ha reducido, cabría integrar aquí las de las jurisdicciones no cooperativas puesto que “hay evidencia suficiente que nos permite afirmar que la mera existencia de jurisdicciones no cooperativas supone una muy seria amenaza para las posibilidades de desarrollo de los países más necesitados” (Fernández López de Turiso, 2011).
- Profundizar en los mecanismos institucionales que obliguen a las empresas transnacionales a someterse a las normas internacionales y nacionales, por ejemplo a través de la creación de un código normativo internacional que delimitase las responsabilidades legales de las grandes corporaciones por las consecuencias de sus actividades por todo el mundo. La reformulación de la voluntariedad y la ampliación de los enfoques jurídicos para que posean carácter imperativo, coercitivo, sancionador y exigible ante los tribunales competentes debe formar parte de la agenda sindical y social. Además, los contenidos de este código externo sobre la responsabilidad de las empresas transnacionales debería responder a la síntesis de los códigos *ad hoc* de la OIT, la OCDE y la ONU. (Interesante la iniciativa lanzada por NNUU conocida como los Principios de John Ruggie, el representante especial para los DDHH de la ONU <http://www.business-humanrights.org/SpecialRepPortal/Home> )
- Otros criterios que se deben sumar a los contenidos básicos de los códigos externos de las instituciones mencionadas son la extensión de la responsabilidad de la empresa matriz a filiales, proveedores, contratadas y subcontratadas (como así lo recoge el actual código de conducta de la CONGDE), así como la subordinación a la soberanía de los Estados receptores en

coherencia con el derecho al desarrollo y la responsabilidad civil y penal de sus propietarios y directivos.

- El nuevo entramado jurídico requerirá, a la vez, la creación de un Tribunal Internacional de empresas transnacionales encargado de tutelar los derechos fundamentales de las personas afectadas por las actividades de las multinacionales y de ejecutar las sanciones correspondientes. La articulación del mencionado Tribunal y la aprobación del procedimiento no deben suponer obstáculo alguno, ya que las experiencias existentes –la más reciente es la del Tribunal Penal Internacional– son fórmulas, en principio, válidas desde la construcción procesal. Por ello, su composición y funcionamiento se ajustarán a los principios del Estado de Derecho. En el mismo sentido, la creación de este Tribunal Internacional debe ir de la mano de la eliminación de los tribunales económicos vinculados al Banco Mundial. (Interesante dar seguimiento a la propuesta de creación de un Tribunal Penal Internacional para juzgar a las ETTs realizada por dos relatores de las NNUU).
- Crear un Centro de Estudios y Análisis sobre transnacionales en el seno de Naciones Unidas –gestionado de manera cuatripartita por empresarios, gobiernos, movimientos sociales y sindicatos– como otra propuesta para medir el impacto real de las multinacionales en cuestiones económicas, de desarrollo humano y en cuanto a la violación de derechos humanos y laborales.
- Al respecto de la aprobación de cláusulas sociales (o normas sociales) vinculadas a las reglas –multilaterales o bilaterales– del comercio e inversiones, pensamos que la mera mención a las mismas no implica una garantía de ningún tipo. Y es que el efecto de cláusulas sociales en las reglas del comercio internacional no permite generalizar la defensa de los derechos laborales fundamentales, ya que su eficacia queda condicionada a la voluntad de una de las partes. Las experiencias existentes son más formales que reales, y sus procedimientos de tutela quedan subordinados al libre comercio y a los intereses de las empresas multinacionales.

Textos de referencia:

- Declaración Final de Busan (DFB). *Busan Partnership for effective development. Cooperation fourth High Level Forum on Aid Effectiveness*, Busan, Republic of Korea, 29 nov – 1 dic 2011.
- Homi Kharas (HK), *Coming Together: How a New Global Partnership on Development Cooperation was Forged at the Busan High Level Forum on Aid Effectiveness* (ARI 164/2011) Real Instituto Elcano, 20/12/2011.
- Informe del Representante especial para los Derechos Humanos de la ONU. *Business and Human Rights: Further steps towards the operationalization of the “Protect, Respect and Remedy” Framework*, A/HRC/14/27, 9 de abril de 2010.

- EURODAD, *Private profit for public good? How development finance invested in private companies could deliver for the poor*, (Documento Borrador), Plataforma 2015 y más, 2012 (En prensa)
- Amnistía Internacional (AI), *Hora de Invertir en Derechos Humanos. Una marco de diligencia debida en materia de derechos humanos para la Corporación Financiera Internacional*. 2010.
- Las citas de Mataix y Fernández López de Turiso proceden de sendos artículos publicados en la Revista del Colegio de Economistas, 2011.

## CPD y DDHH: DOS LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE REFLEXIÓN Y DE TRABAJO PARA LA PLATAFORMA 2015 Y MÁS

Uno de los ámbitos estratégicos para la Plataforma 2015 y más es el denominado “la política y el desarrollo”, dedicado al análisis de, y la incidencia en, las principales políticas, tanto de ámbito internacional como estatal y local, con impacto en el desarrollo. Dentro de este ámbito la Plataforma 2015 y más se orienta de manera estratégica hacia el seguimiento del compromiso de las políticas públicas con el desarrollo —a través del concepto y la práctica de la CPD— y con los derechos humanos.

- La coherencia de políticas con el desarrollo como eje estratégico

*CPD y cosmopolitismo: CPD como requisito para la gobernanza global frente a la visión de “egoísmo inteligente”*

En el actual contexto de la globalización en el que se ha configurado un sistema global complejo, interdependiente y extremadamente conectado los estados han perdido espacios y capacidades para diseñar políticas y respuestas eficaces frente a los desafíos que cada vez tienen una mayor dimensión global.

En este contexto puede hablarse del concepto de transnacionalización del desarrollo, que hace referencia a los procesos de desterritorialización y re-anclaje que se han sucedido en diversos ámbitos como consecuencia de la interrelación dinámica y cambiante entre los diversos espacios locales, nacionales y globales.

Desde esta perspectiva, la transnacionalización del desarrollo supondría que, si bien la pobreza, la vulnerabilidad o la exclusión social podrían considerarse como problemáticas locales, estas se han transformado y reconfigurado como respuestas a los cambios globales y, por tanto, se han erigido como fenómenos que trascienden las fronteras de los países para generar riesgos o amenazas —y por lo tanto también posibles soluciones— en un espacio mucho más amplio que el tradicional Estado nación. Estos fenómenos (vulnerabilidad, exclusión, pandemias, desigualdad, cambio climático, pérdida de biodiversidad...) adquieren la dimensión de “males globales” o expresiones de cómo determinados problemas (algunos de origen local) afectan a la estabilidad del sistema en su conjunto.

Estas transformaciones en la propia configuración del mundo, y por lo tanto también de los mecanismos necesarios para su buen gobierno, nos obligan a diferenciar algunos enfoques para la gobernanza global. Varios son los enfoques que se plantean como posibles soluciones para una buena gobernanza: el enfoque realista, basado en los intereses nacionales, el enfoque más pragmático, recientemente denominado como “egoísmo inteligente”, que trata de poner en relación los intereses nacionales en

materia de acción exterior con la provisión de bienes públicos globales y el enfoque cosmopolita, superador de la mirada nacional y enfocado en la gobernanza global como única medida “realista” basada en la interdependencia de derechos a escala global. La diferencia del planteamiento cosmopolita con el del denominado “enfoque de círculos virtuosos de egoísmo inteligente” radica en que según éste entre los principales retos de una política exterior moderna está promover y consolidar círculos virtuosos de egoísmo inteligente que vinculen los intereses estratégicos de una potencia media como España con sus responsabilidades globales” (Libro blanco CIECODE, p.5). Sin embargo, la mirada cosmopolita apunta hacia otra relación de las interdependencias en el mundo globalizado, en la que no basta (ya no con impulsar el egoísmo inteligente, sino ni siquiera) con impulsar políticas nacionales coherentes con el progreso de los países más pobres, sino que es necesario promover una acción colectiva y global entre los diversos Estados del planeta. La problemática del desarrollo es un fenómeno transnacional que no puede ni debe abordarse desde respuestas nacionales y segmentadas. Por tanto, la dimensión global que alude a la necesaria acción colectiva y coordinada orientada al desarrollo parece ser el elemento fundamental para afrontar desafíos y amenazas que escapan al control de los Estados y cuestionan la sostenibilidad del sistema en su conjunto.

Se traen aquí estos dos enfoques sobre la política de desarrollo (el cosmopolita vinculado con mecanismos de gobernanza global y el del “egoísmo inteligente” más vinculado con una perspectiva realista, o al menos instrumental a ésta) y ambos implican conceptos diferentes de CPD:

A continuación se plantea qué es la CPD y cuál de estos enfoques corresponde a cada una de las perspectivas

#### *CPD: definición, dimensiones y enfoques*

De la misma manera que en el contexto interdependiente no parecen suficientes las políticas unilaterales de los distintos países para afrontar los desafíos de la globalización, tampoco la política de cooperación, de manera exclusiva, posee una capacidad ilimitada de impacto en el progreso de los países del Sur. Por el contrario, más allá de la cooperación, existen una serie de políticas domésticas e internacionales que ponen en práctica los países donantes que ocupan un rol cardinal en la promoción (o limitación) del desarrollo de los países del Sur.

Atendiendo a esta realidad, el concepto de CPD pretende trascender las restringidas capacidades de la política de cooperación para asumir un compromiso global y transversal con la promoción del desarrollo global, equitativo e inclusivo. De esta manera, la CPD podría definirse como la integración de la perspectiva de desarrollo en el diseño, implementación y evaluación de las políticas estatales —tanto domésticas como internacionales— de los diferentes países.

El concepto de CPD hace referencia a tres dimensiones:

- a. Coherencia *vertical* o *interna* de una política en particular: esta dimensión remite a la “convergencia entre valores, compromisos, acciones y sistemas de una política en particular”. “La coherencia vertical garantiza que todas las instancias de diseño, implementación y evaluación respondan a los compromisos y objetivos que una política dice perseguir”.
- b. Coherencia *horizontal*: alude a la convergencia entre diferentes políticas públicas.
- c. Coherencia *temporal*: hace referencia a la “consistencia que a largo plazo debe asumir una política pública si pretende alcanzar verdaderos resultados en cualquier ámbito de acción”. Es decir, una política comprometida con la CPD es aquella que exprese un “compromiso sostenido y de largo plazo que exceda el ciclo político de un gobierno en particular.
- d. Más allá de las dimensiones anteriores, “teniendo en cuenta los procesos de interdependencia e interrelación derivados de la dinámica de la globalización, la coherencia de políticas debería integrar también una *dimensión global* que promueva la acción colectiva y concertada entre los países”.

Independientemente de que nos dirijamos a una o a varias de las dimensiones de la CPD, existen diferentes aproximaciones o enfoque que, como se apuntó, recogen diferentes aproximaciones a los procesos de gobernanza y a la propia concepción del desarrollo. El siguiente cuadro trata de expresar los diferentes enfoques de la CPD y el marco teórico relativo a las RRII y enfoque de gobernanza en el que se inscribe:

Visiones de CPD	Enfoques de CPD		
	CPD delimitada por la política de cooperación: CPD como un ámbito de trabajo estrechamente relacionado con la política de cooperación: el resto de las políticas están en consonancia o no dañan la política de cooperación	CPD entendida como promoción de sinergias o complementariedades entre políticas	Visión integral de CPD: transversalización del enfoque de desarrollo en toda la acción gubernamental. No basta con evitar contradicciones o interferencias entre las políticas públicas y los programas de ayuda
Visión cosmopolita basada en la gobernanza global			Ulrich Beck Plataforma 2015 y más
Visión pragmática basada en el egoísmo inteligente		Coordinadora Libro blanco - CIECODE	
Visión realista basada en el interés nacional	Defensa, Comercio, Economía...	Exteriores	

El riesgo es que una discusión de la CPD situada en el primer o segundo enfoque y en la segunda o tercera visión pueda desvirtuar y vaciar de contenido el enfoque de CPD, y servir, en el mejor de los casos, como un mecanismo para la eficacia y, en el peor, como un mecanismo de instrumentalización de la política de cooperación por otras políticas. Es necesario situar, por lo tanto, el debate en el enfoque y la dimensión

adecuada para que la CPD se erija en un mecanismo de gobernanza global, situando la dimensión del desarrollo en el centro de dicha gobernanza.

- Los DDHH como eje estratégico

En su declaración de principios la Plataforma 2015 y más afirma que una de sus metas irrenunciables es el logro del respeto y la preservación de los DDHH en todo el mundo y que este debe ser el fin al que se sometan las relaciones entre las diversas fuentes de poder existentes.

En esta línea, es importante recalcar la indivisibilidad entre desarrollo humano y derechos humanos, dimensiones que, como afirma el Informe sobre Desarrollo Humano del PNUD *“comparten una misma visión y un mismo objetivo: garantizar, para todo ser humano, libertad, bienestar y dignidad”* (PNUD, 2010), vínculo que ya reconocía la propia Carta de Naciones Unidas.

A pesar de este vínculo reconocido teórica y jurídicamente, en la práctica el trabajo en cooperación para el desarrollo y en defensa de los derechos humanos no siempre han ido unidos, sino que han avanzado por caminos diferentes e incluso divergentes y en tiempos recientes parece que la brecha puede ampliarse.

Es importante recalcar esta necesaria vinculación entre la agenda de desarrollo y la agenda de derechos humanos —como ha puesto de manifiesto la ausencia de un compromiso expreso con los derechos humanos en Alianza global para el desarrollo resultante de Busán— para evitar un escenario en el que expertos y políticos se dediquen a debatir sobre desarrollo y activistas y sociedad sobre derechos humanos y que, por la vía de la negociación o la confrontación, ambos debates encuentren espacios de intersección, escenario este claramente insuficiente.

Asumir un enfoque basado en derechos no implica solo superar la divergencia —o equidistancia— entre desarrollo y DDHH que ha caracterizado a las políticas de cooperación, ya sea como resultado tanto de una visión instrumental —política y/o económica— de la cooperación como de una falta de integralidad en las políticas de desarrollo —ausencia de un enfoque de coherencia de políticas—. Asumir el enfoque basado en derechos implica abordar una visión integral de las políticas de desarrollo y, por lo tanto, comprometida con la coherencia de políticas con un concepto de desarrollo que sitúe a los derechos humanos en el centro de dicho concepto.

Uno de los grandes desafíos en este sentido consiste en lograr que los compromisos adquiridos por España en relación a los Derechos Humanos se traduzcan en compromisos, y por lo tanto estén incorporados en la toma de decisiones, en cada una de las políticas con impacto en el desarrollo y en los derechos humanos, tanto en el Norte como en el Sur.

En este sentido, es importante afirmar las obligaciones de derechos que tienen los Estados, y hacerlo en el conjunto de su acción pública, y no solo en el desarrollo de sus políticas de cooperación, o de una parte de estas.

Asimismo, y como resultado de ello, es relevante afirmar la exigibilidad de los derechos, lo que requiere una ciudadanía empoderada —tanto en el Norte como en el Sur—, que conozca sus derechos y los instrumentos existentes para su defensa y protección, así como las causas de su vulneración y que, sobre esa base: participa en la construcción de políticas públicas; exige el cumplimiento de los acuerdos y el respeto, protección y garantía de los derechos; reivindica la existencia de nuevos derechos, la rendición de cuentas y políticas públicas que garanticen los derechos; denuncia situaciones injustas y vulneraciones de derechos” (Red EnDerechos, 2010:13).

Los DDHH son, por lo tanto, la principal fuente de legitimidad en las reivindicaciones por la asunción de responsabilidades con respecto al desarrollo y, asimismo, para la reclamación de la coherencia con el desarrollo por parte del conjunto de las políticas públicas.

Textos de referencia:

*La coherencia de políticas para el desarrollo en España: mecanismos, actores y procesos*, Plataforma 2015 y más, 2012. (En prensa).

*El enfoque basado en derechos humanos y las políticas de cooperación internacional*, red EnDerechos, disponible en:

[http://biblioteca.hegoa.ehu.es/system/ebooks/18783/original/Enfoque\\_basado\\_en\\_derechos.pdf?1327581897](http://biblioteca.hegoa.ehu.es/system/ebooks/18783/original/Enfoque_basado_en_derechos.pdf?1327581897)

MOVILIZACIÓN, GENERACIÓN DE POLÍTICA Y ARTICULACIÓN DE TEJIDO  
ASOCIATIVO:  
EJES DE ACCIÓN DE LA PLATAFORMA 2015 Y MÁS

La identificación de las ONGD —y particularmente de la Plataforma 2015 y más— como parte de la “Sociedad Civil Organizada”, y en ese sentido distanciadas del poder político público y del poder económico mercantil por igual, significa que el reto es construir un espacio de poder civil, marcado por una propuesta ética de base que se expresa en una estrategia de incidencia política y social, con vocación de participación “desde abajo” y consciente de que el poder civil puede contribuir a la crítica y a la modificación de discursos con pretensiones de hegemonía explicativa. Desde una apuesta política coherente con los proyectos de emancipación y liberación, conscientes de la respuesta organizada —a través de redes y alianzas transnacionales de sociedad civil organizada— que como parte de la sociedad civil ofrecemos a la globalización económica, establecemos un compromiso de construcción y convergencia en la diversidad. La agenda de luchas y resistencias locales y globales, tienen en común la apuesta irrenunciable por el carácter ciudadano en la forma de entender la participación de los hombres y de las mujeres. La generación de alternativas económicas, políticas y sociales no esperan grandes acuerdos ni permisos globales, se construyen desde la participación directa, desde la consciente territorialización de nuestros problemas que exigen respuestas locales, por más que ya no puedan obviar la perspectiva global de cada una de ellas. El esfuerzo por combinar preocupaciones y respuestas políticas que tengan en cuenta las interdependencias nos sitúa en un espacio de ciudadanía global, que emprende sus acciones educativas y políticas desde esa particular forma de “estar en el mundo”. Este reto, no obstante, nos obliga a repensarnos y a redefinirnos.

Es necesario repensarnos y redefinirnos dada la (auto) percepción generalizada de que las ONGD no están cumpliendo con el papel que potencialmente podrían desempeñar ni en la transformación social, ni en la promoción del desarrollo ni en la construcción de un mundo caracterizado por unas relaciones Norte-Sur gobernadas por criterios de justicia y equidad. Esta falta de capacidad de transformación, generada por el denominado proceso de desnaturalización que ha afectado a buena parte de las ONGD españolas, se observa de manera evidente en tres ámbitos diferenciados, aunque estrechamente relacionados: a) en su capacidad de movilización social, b) en su capacidad de generar política de desarrollo y c) en su capacidad de generar tejido asociativo (basado en la construcción de alianzas y redes sociales, y de un discurso colectivo).

Es importante replantearse las decisiones que han conducido a las ONGD al proceso de desnaturalización y, particularmente, aquellas que han derivado en los aspectos negativos de esta. El objetivo con ello es recuperar y revitalizar la capacidad de las ONGD, y particularmente de la Plataforma 2015 y más, en los tres ámbitos citados:

- Movilización social

*Necesidad de recuperar el discurso colectivo como elemento movilizador*

En los últimos años los discursos individuales de las ONGD han estado crecientemente orientados hacia la movilización de recursos económicos y, en buena medida, el discurso colectivo, articulado fundamentalmente a través de la Coordinadora, se ha

dirigido hacia la defensa de los intereses del sector, identificando de manera un tanto acrítica una relación entre "la salud del sector y la promoción del desarrollo".

Parece necesario romper estas dos tendencias y orientar los discursos, especialmente los colectivos, hacia la agenda de desarrollo desde la movilización social y la participación política, de manera que trasciendan a la vinculación de la realidad de las ONGD con la agenda desarrollo.

#### *Reconexión con la agenda política en el Norte*

Tomar como sustento doctrinal el cosmopolitismo basado una gobernanza global cuyo eje es la universalización de los derechos humanos, y la CPD como agenda de referencia implica abordar de manera integral los problemas de desarrollo y su respuesta desde la ciudadanía global. Estas opciones conllevan el desafío de vincular la agenda política en el Norte con la agenda global de desarrollo. En ello radica una de las claves de la movilización social.

##### - Capacidad de generar política

Las ONGD, como resultado de una profesionalización inducida en buena medida por sus necesidades organizativas y de su creciente interlocución en espacios de la política de cooperación, han incrementado su capacidad para manejar debates en el marco de diferentes políticas con un alto grado de complejidad técnica. Sin embargo este proceso ha dado lugar a una doble consecuencia:

a) Estos debates no logran reflejarse en sus comunicaciones o relaciones con la ciudadanía dada su complejidad y la ausencia de espacios para el intercambio dialéctico entre las organizaciones y sus socios o potenciales socios. Por estas razones, basadas en el pragmatismo, las ONGD tienden a simplificar la realidad para adaptarla al modelo de relación existente con la base social, produciéndose, al tiempo, una pérdida de carga teórica y política tanto en la relación como en el propio discurso de las ONGD.

b) La creciente especialización técnica ha alejado a las ONGD de la perspectiva más política. De esta manera las ONGD han perdido capacidad de análisis y de comprensión política de la agenda de desarrollo.

#### *Reflexión, investigación y conocimiento: elementos para generar política*

Una de las potenciales armas de las ONGD es su legitimidad como actores sociales y, como resultado de la legitimidad, la capacidad simbólica para generar discursos que incidan políticamente en la toma de decisiones y socialmente en la movilización y educación. La reflexión, la investigación y el conocimiento, y especialmente —aunque pueda resultar obvio— la interiorización de estas prácticas y de sus resultados, son fundamentales para aumentar la capacidad de participar en la construcción de políticas públicas.

#### *Situar la generación de política de desarrollo en el centro de la toma de decisiones*

La mirada política por la que se aboga no consiste, necesariamente, en una radicalización de los mensajes, ni en un giro generalizado del conjunto de las ONGD

hacia las labores de incidencia política, sino en la búsqueda de coherencia de las acciones de las ONGD con los valores y principios inspiradores de la transformación social, política y económica a favor del desarrollo. Principios que han constituido su fundamento y su razón de ser. Ahora deben ser recuperados como guías para reorientar sus decisiones y relaciones cotidianas.

- Generación de tejido asociativo (alianzas y discurso colectivo)

#### *La importancia de relaciones cooperativas para la articulación de alianzas.*

El denominado sector de las ONGD se ha caracterizado de manera creciente por la existencia de unas relaciones de competencia por la búsqueda de espacios de influencia y de acceso a la financiación. Así pues, junto a la competencia por la obtención de fondos públicos y privados, y en buena parte como consecuencia de ello, las ONGD también compiten en el espacio público mediático, en el que pugnan por obtener difusión y reconocimiento público de sus marcas. La propia Plataforma 2015 y más no es ajena a esta realidad.

Es importante llamar la atención, además, acerca del actual escenario de recortes presupuestarios, que puede acentuar las relaciones de competencia y, al tiempo, acrecentar la vulnerabilidad de las ONGD como resultado de las limitaciones que supone la acción individual.

En el predominio de esta lógica competitiva radican buena parte de las dificultades de las ONGD para establecer alianzas genuinas. Por ello, la vía colectiva parece ser un camino imprescindible para el desarrollo de modelos organizativos más sólidos y con capacidad de fortalecer a las ONGD y potenciar su capacidad como agentes de cambio. Se propone, así pues, la vía colectiva como una apuesta por las relaciones cooperativas entre organizaciones: es decir, aquellas en las que se produce una genuina articulación, intercambio de saberes, complementariedad en la acción, construcción de un discurso colectivo capaz de permear la agenda política.

Esta vía colectiva exige la madurez necesaria para asumir nuevas identidades –pérdida de identidad individual y construcción de identidad colectiva–, ceder espacios de soberanía en la toma de decisiones y superar el anclaje institucional en el que en numerosas ocasiones se posicionan las ONGD. Se trata, así pues, de asumir la responsabilidad individual que las ONGD han adquirido tanto con sus socios como con sus partícipes y, especialmente, de asumir la responsabilidad colectiva que las ONGD, como agentes de desarrollo, han adquirido con el conjunto de la humanidad.

Este planteamiento, en definitiva, no es otra cosa que una incorporación del pensamiento cosmopolita y global a la propia acción de las ONGD, entendiendo que la vía colectiva es la más adecuada para afrontar los retos que afectan al conjunto del colectivo, en este caso el de las ONGD.

En un mundo complejo en creciente proceso de interrelación a escala, y ante la mencionada necesidad de conectar la agenda de desarrollo con la agenda política en el Norte, la búsqueda de relaciones cooperativas de las ONGD debe trascender a las relaciones en el denominado "tercer sector".

### *Relaciones más allá del "tercer sector"*

Las relaciones establecidas por las ONGD no han evolucionado únicamente en respuesta a la creciente complejidad de un mundo global y diverso, sino también en respuesta a las propias necesidades organizativas. Se observa en las relaciones de las ONGD una tensión entre la búsqueda de marcos relacionales para la acción colectiva – marcos complejos que exigen a las ONGD traspasar sus propias fronteras asociativas y articularse con actores de muy distinta naturaleza, pero que son estratégicos desde la perspectiva del desarrollo– y el establecimiento de relaciones instrumentales al servicio de la viabilidad del proyecto organizativo. Esta tensión,

que no es más que otra manifestación de la imposición de la cadena de valor sobre la cadena de supervivencia, ha marcado los modelos de relaciones de las ONGD, y está muy presente en las distintas alternativas adoptadas por estas.

Aunque la tensión descrita no ha ejercido la misma influencia en todas las organizaciones, la apuesta mayoritaria por la viabilidad de los proyectos organizativos ha dado lugar a algunas tendencias generalizadas: distanciamiento, extensión, burocratización e instrumentalización. Concretamente, las ONGD han visto debilitado el vínculo con la ciudadanía y con la base social, generándose un distanciamiento respecto a sectores sociales ampliamente movilizados políticamente.

Seguramente, como parte del mismo proceso las ONGD han extendido su relación con la opinión pública, accediendo a un mayor número de públicos. Asimismo, las relaciones entre ONGD y los movimientos y organizaciones sociales se ha enfriado, evidenciándose un creciente distanciamiento e incluso, en ocasiones, ciertos niveles de conflicto. Por último, las ONGD, en buena medida como resultado del marco restrictivo de la cadena de la ayuda, han experimentado una creciente burocratización e instrumentalización también de las relaciones con las organizaciones del Sur.

Esta instrumentalización, causada por la propia lógica de priorizar la gestión frente a una articulación de relaciones más estratégicas fundamentadas en verdaderas asociaciones entre organizaciones orientadas a reducir las asimetrías, limita las capacidades de romper el modelo relacional de la cadena de la ayuda y reduce la capacidad de acción conjunta de las organizaciones.

Es posible realizar una lectura de estas relaciones instrumentales con las organizaciones socias del Sur como una persistencia de un modelo de relación vertical, que deriva en una reproducción del papel donante-receptor en detrimento de estrategias que exploren otros modelos de relación con mayor capacidad transformadora. La priorización de la cadena de supervivencia condiciona las relaciones con las organizaciones socias limitando los espacios para una verdadera estrategia conjunta, que vinculara áreas de intervención entre organizaciones y planificaciones a largo plazo con potencial de transformación.

*La necesidad de articular un discurso colectivo que trascienda los intereses corporativos*

Las dificultades de las ONGD para articular un discurso colectivo también es el resultado del predominio de una lógica competitiva, aunque no se debe solo a ello. La diversidad ideológica y de formas de entender el desarrollo y el papel de las propias ONGD en su promoción es otra fuente de desarticulación. Esta heterogeneidad ha actuado como un factor limitante de la articulación del discurso colectivo que vaya más allá de una defensa instrumental de los intereses del colectivo.

La Plataforma 2015 y más se encuentra en una posición adecuada para superar las limitaciones, tanto las generadas por una lógica de competencia como la del pragmatismo generado por la heterogeneidad del sector. Para ello es importante, en primer lugar, asumir el proyecto colectivo despojándose definitivamente en su abordaje de una perspectiva competitiva, ya sea ésta basada en el acceso a recursos o a la consecución de espacios de soberanía. En segundo lugar, la cohesión de las organizaciones en torno al proyecto colectivo de la Plataforma 2015 y más debería ser, por defecto, un rasgo distintivo, que situara a las organizaciones en un plano de debate y acción ajeno a los intereses del sector —o de un tipo de organizaciones del sector— y claramente orientado a la defensa de un determinado modelo de desarrollo, a través del seguimiento de, y la incidencia en, las políticas públicas, de la de la movilización social y de la articulación de determinados sectores de la sociedad civil. La Plataforma 2015 y Más debe situarse en un debate profundo sobre la participación en las múltiples redes existentes que de una manera u otra abordan aspectos del desarrollo. Se trata de ordenar la participación en función de agendas políticas comunes, pudiéndose situar a la Plataforma 2015 y Más como el representante del sector progresista en estos ámbitos; de esta forma se evitaría la competencia, que se señalaba anteriormente, y el ansia por la diferenciación, fundamentado en lo anterior. Además se trataría de ordenar y redimensionar la participación de las ONGD en estas Redes promoviendo estos espacios como formas de articulación con otros actores en el desarrollo, por ejemplo, movimientos y organizaciones sindicales, asociaciones de vecinos, redes sectoriales, etc. Todas estas cuestiones suponen debates en al menos dos niveles, el primero, el debate organizacional y el segundo, un debate sobre los objetivos y las capacidades de la propia Plataforma 2015 y +.

En resumen, la apuesta por una mayor participación de las ONGD en la construcción de políticas públicas con impacto en el desarrollo —la apuesta por la vía de la transformación— se asienta en un análisis de las potencialidades que estas organizaciones tienen para movilizar a la sociedad, articularse con otros colectivos sociales de la denominada “sociedad civil global”, lograr una mayor educación y sensibilización de la ciudadanía sobre los problemas del desarrollo y de incidir en la toma de decisiones del conjunto de los agentes de desarrollo.

Se trata, por todo ello, de una apuesta por el poder simbólico y material que las ONGD poseen, por recuperar y potenciar su capacidad para construir discursos alternativos en la práctica del desarrollo e incorporarlos a la discusión pública. En definitiva, es una apuesta por la capacidad de las ONGD de producir la política de desarrollo y de legitimar propuestas encaminadas a construir un proceso de gobernanza global que sitúe a los derechos humanos de todas las personas en el centro de la toma de decisiones.

Texto de referencia:

*Renovando el papel de las ONGD: hacia la transformación social*, Plataforma 2015 y más, 2012.

