

UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS



**COMILLAS**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA**

ICAI

ICADE

CIHS

**INSTITUTO UNIVERSITARIO DE ESTUDIOS SOBRE MIGRACIONES**

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN COOPERACIÓN INTERNACIONAL**

**AL DESARROLLO**

**Trabajo de Fin de Máster**

**Curso 2023-2024**

***EL SECTOR PRIVADO COMO COOPERANTE Y PROMOTOR DEL***

***DESARROLLO:***

***DE UNA MIRADA ANTAGÓNICA, A UNA ESTRATEGIA INCLUSIVA***

Autora: Laura Mateus Ávila

Tutora: Chus De la Fuente Guitart

Fecha: 27 de Mayo de 2024

# ÍNDICE

## Resumen Ejecutivo y Palabras Clave

1. **Antecedentes y Finalidad**
2. **Estado de la Cuestión**
3. **Metodología**
4. **Marco Conceptual y Teórico**
5. **Sector Privado y Cooperación al Desarrollo: ¿antagonista del desarrollo?**
  - 5.1. **La fatiga hacia el sector privado en el mundo de la cooperación internacional al desarrollo**
  - 5.2. **Análisis DAFO del sector privado en la cooperación al desarrollo**
6. **El Sector Privado como más que un Donante: Cooperante y Promotor del desarrollo**
  - 6.1. **El Sector Privado como Cooperante: Formas, limitantes y potencialidades**
    - 6.1.1. **Formas de Cooperación**
    - 6.1.2. **El Sector Privado como Cooperante: Posibilidades de Complementariedad**
    - 6.1.3. **Mirada Comparativa de las Formas de Cooperación de Empresas y Corporaciones: Convocatorias de Financiación y Alianzas**
  - 6.2. **El Sector Privado como Promotor del Desarrollo: Posibilidades de un Desarrollo Sostenible**
7. **Reflexiones y Conclusiones**

## Referencias y Bibliografía

## Anexos

## **EL SECTOR PRIVADO COMO COOPERANTE Y PROMOTOR DEL DESARROLLO: DE UNA MIRADA ANTAGÓNICA, A UNA ESTRATEGIA INCLUSIVA**

### **Resumen Ejecutivo**

El Trabajo de Fin de Máster explora la relevancia del sector empresarial en relación con la cooperación internacional para el desarrollo (CID), destacando sus motivaciones, restricciones y contribuciones. Se analiza cómo las empresas a menudo son percibidas como actores antagónicos para el desarrollo debido a su enfoque en el lucro, lo que pudiera limitar su inclusión estratégica en iniciativas de desarrollo. Se reflexiona sobre la importancia de reconocer las prácticas responsables y sostenibles dentro del sector privado, que pueden promover el desarrollo sostenible en lugar de obstaculizarlo. Se busca evidenciar el potencial del sector privado como colaborador y promotor del desarrollo sostenible, destacando casos de buenas prácticas y proyectos exitosos. Además, se examinan las diferentes formas en que el sector privado participa en la cooperación para el desarrollo, centrándose en convocatorias y alianzas estratégicas, explorando sus ventajas y limitaciones.

Finalmente, se argumenta cómo el sector privado y empresarial es un actor vital en el ámbito del desarrollo, pero como todos los demás, este es limitado y conlleva riesgos. Es por esto que, más allá de tener una mirada antagónica, se debe promover una inclusión estratégica de este sector en el desarrollo y CID, donde se sea consciente de las potencialidades, oportunidades, amenazas y debilidades de cada actor, y donde se busque establecer una cooperación donde la complementariedad, rendición de cuentas, transparencia, responsabilidad compartida, coherencia y eficacia sea posible, sea la regla, no la excepción.

**Palabras Clave:** Cooperación Internacional al Desarrollo, Sector Privado, Sector Empresarial, Convocatorias de Cooperación, Alianzas Estratégicas de Cooperación.

**THE PRIVATE SECTOR AS A COOPERATOR AND PROMOTER OF  
DEVELOPMENT:  
FROM AN ANTAGONISTIC VIEW TO A INCLUSIVE STRATEGY**

**Executive Summary**

This Master's Thesis explores the relevance of the business sector in international development cooperation, highlighting its motivations, restrictions, and contributions. It examines how businesses are often perceived as antagonistic to development due to their profit-oriented focus, which may limit their strategic inclusion in development initiatives. The study reflects on the importance of recognizing responsible and sustainable practices within the private sector that can promote sustainable development rather than hinder it. The thesis aims to demonstrate the potential of the private sector as a collaborator and promoter of sustainable development, showcasing cases of best practices and successful projects. Additionally, it examines the various ways the private sector participates in development cooperation, focusing on strategic calls and alliances, exploring their advantages and limitations.

Finally, it argues that the private and business sectors are vital actors in development, yet, like all others, they are limited and come with risks. Therefore, beyond an antagonistic view, a strategic inclusion of this sector in development and international cooperation should be promoted, recognizing each actor's potential, opportunities, threats, and weaknesses. This cooperation should aim for complementarity, accountability, transparency, shared responsibility, coherence, and efficiency as the norm, not the exception.

**Keywords:** International Development Cooperation, Private Sector, Business Sector, Cooperation Calls for Proposals, Strategic Cooperation Alliances.

## **1. Antecedentes y Finalidad**

Al sumergirse en el ámbito de la cooperación internacional para el desarrollo (CID), es evidente, especialmente en el ámbito académico, de sociedad civil y Organizaciones No Gubernamentales (ONG), que existe un discurso predominante que retrata a las empresas y entidades privadas como actores antagónicos al desarrollo sostenible y bienestar, al estar motivados principalmente por el lucro. Esta percepción conlleva a resistencias significativas hacia proyectos donde el sector privado desempeñe un papel activo más allá de ser simplemente donantes. Aunque se han presentado argumentos y situaciones que respaldan esta visión del sector privado, se observa que esto conduce a una fractura en el sistema de cooperación, donde la colaboración conjunta y complementaria entre actores como las ONG y empresas privadas no siempre es promovida. Esta falta de colaboración limita el impacto positivo de iniciativas de desarrollo al desatender las valiosas contribuciones que el sector privado puede ofrecer tanto en la cooperación internacional como en el propio desarrollo.

Consecuentemente, la motivación de este estudio radica en superar esta limitación y no solo comprender en profundidad las capacidades del sector privado y empresarial como promotores del desarrollo, sino también exponer cómo han desarrollado iniciativas de cooperación y promoción del desarrollo con mayor impacto, alcance, sostenibilidad y eficacia. Esto busca impulsar un cambio en la percepción del sector privado en el ámbito de la cooperación, fomentando una visión más inclusiva y estratégica que reconozca no solo sus desventajas, sino también valores agregados y potencialidades. Esto contribuye al campo de la cooperación internacional para el desarrollo al argumentar y reforzar una postura más abierta hacia el sector privado, especialmente en marco de la Agenda 2030 y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que destacan la importancia de las alianzas, especialmente el ODS17. Empero, esta postura también enfrenta resistencia y críticas por parte de diversos actores.

Al explorar las potencialidades del sector privado y abordar las principales problemáticas relacionadas con su participación en la cooperación para el desarrollo, este estudio permite reflexionar sobre el verdadero reto: las prácticas del sector privado, en lugar de su naturaleza como actor. Esto, junto con una mayor comprensión de modalidades y prácticas empresariales en el ámbito de la cooperación para el desarrollo, dirige la atención y esfuerzos hacia un comportamiento más responsable, coherente y transparente de las

empresas en la promoción del desarrollo. A largo plazo, contribuciones como estas se espera conduzcan a un sistema de cooperación más inclusivo, coordinado y mejorado, donde se fomente la complementariedad entre diversos actores e impulsen iniciativas que promuevan un desarrollo sostenible y genuino, priorizando el crecimiento, desarrollo y bienestar de las personas y comunidades en todas las esferas como norma, no como excepción.

## **2. Estado de la Cuestión**

### **2.1. Problema de Investigación**

Explorar las potencialidades y motivaciones del sector privado y empresarial como promotor del desarrollo y bienestar, e identificar las ventajas e inconvenientes de sus principales formas de cooperación.

### **2.2. Pregunta de Investigación**

¿Cuál es el rol, motivaciones, potencialidades y limitantes del sector privado y empresarial en la cooperación internacional al desarrollo?

¿Qué aportes da el sector privado en la promoción del desarrollo? ¿Cuáles son sus ganancias y pérdidas?

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la cooperación con convocatorias y de la cooperación con alianzas estratégicas?

### **2.3. Objetivos e Hipótesis**

#### **Objetivo General**

Identificar el valor del sector privado y empresarial en la cooperación al desarrollo

#### **Objetivos Específicos**

1. Identificar las motivaciones del sector privado para involucrarse en la cooperación al desarrollo, así como los valores de complementariedad al tercer sector y el sector público.
2. Identificar las fortalezas y debilidades de las principales formas de colaboración de este sector: convocatoria y alianza.

#### **Hipótesis**

Se prevé que la percepción negativa hacia el sector privado en la cooperación al desarrollo ha limitado su papel y contribuido a un sistema de cooperación fragmentado. Mediante este estudio, se espera demostrar que, a pesar de las críticas, el sector privado y empresarial tiene gran potencial como cooperante y promotor del desarrollo y bienestar, y las principales problemáticas no radican en la naturaleza de este actor, sino en sus prácticas. Analizando estudios de caso e información documental, se busca ilustrar el valor añadido del sector privado en la cooperación al desarrollo, así como identificar las ventajas y limitaciones de sus principales modalidades de cooperación, especialmente a través de convocatorias y alianzas. Se anticipa que la cooperación internacional al desarrollo puede obtener mayores beneficios mediante alianzas estratégicas con el sector privado, argumentando la necesidad de estas para lograr iniciativas de cooperación más eficientes, sostenibles y de mayor alcance. Estos resultados esperados se alinean con el ODS 17, que subraya la importancia de las alianzas para el bienestar y el desarrollo sostenible global.

### **3. Metodología**

Para cumplir con los objetivos de este trabajo, se desarrollarán diversas técnicas tanto documentales como cualitativas, que permitan profundizar en el rol, importancia, desafíos y potencialidades del sector privado como promotor de desarrollo. Se desarrollará un estudio de fuentes académicas, documentales y de investigación que abarcan las temáticas tratadas en este estudio en pro de reforzar la rigurosidad metodológica de la investigación, y profundizar y respaldar los diferentes puntos a presentar, posibilitando también generar un análisis DAFO para identificar debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del sector privado empresarial como promotor del desarrollo y cooperante.

Adicionalmente, y considerando la investigación previa, se emplearán entrevistas individuales a expertos (de Cámaras de Comercio, docentes, Asociaciones del tercer sector, empresas y más) para poder profundizar en las diferentes posturas y argumentos dados frente a las oportunidades, problemáticas y aportes de las empresas como cooperante y promotor del desarrollo, como frente a sus formas. Esto se hace en pro no solo de obtener información de personas experimentadas y con relevantes conocimientos sobre la temática, sino además para lograr contrastar diversas posturas y explorar a profundidad las ideas y acercamientos que se

han dado por parte del sector privado en el desarrollo y cooperación internacional, enriqueciendo los argumentos y descubrimientos de la investigación. Con la información obtenida mediante las fuentes ya expuestas, y el análisis de estudios de caso, se empleará una perspectiva comparativa para lograr contrastar la cooperación mediante convocatorias y alianzas que desarrolla el sector privado, e identificar sus respectivas ventajas y limitaciones. Esto permite profundizar y ejemplificar las modalidades de cooperación del sector, y aporta a una visión más “práctica” frente al rol de las empresas y actores privados en la cooperación al desarrollo.

Así, se busca generar una aproximación rigurosa, con fuentes complementarias, fiables y diversas de información, donde se logre abarcar a profundidad los temas objeto de la investigación y poder desarrollar argumentos con suficiente respaldo y rigor.

#### **4. Marco Conceptual y Teórico**

##### **4.1. Marco Conceptual: Definiciones Base**

###### **Sector privado**

El sector privado, lo comprendemos como las entidades económicas que operan con fines de lucro, incluyendo empresas individuales, sociedades, corporaciones, cooperativas y otras formas de organizaciones empresariales que participan en la producción, prestación de servicios, y/o comercialización de bienes y servicios con el objetivo principal de generar beneficios económicos para sus propietarios o accionistas (Bense, 2022).

Frente a su magnitud, Páez (2017) señala que el sector privado desempeña un papel fundamental no solo en la economía global, (al controlar la mayoría de los bienes producidos, poder movilizar recursos de toda naturaleza, promover la innovación y crear empleo e ingresos), sino además, este tiene un rol protagónico frente a las dinámicas y desarrollo global. Incluso, gracias a sus capacidades, este tiene gran influencia política, social, y cultural, teniendo gran poder de afectación e incidencia en su entorno (incluyendo sus comunidades, gobiernos, dinámicas y desarrollo). Así, si bien este sector puede generar terribles consecuencias en el bienestar y desarrollo de las sociedades, este tiene la valiosa capacidad de promover el desarrollo sostenible, bienestar, y reducir la pobreza y desigualdad (Páez, 2017).

Gracias a esto, en las últimas décadas, y en marco de la A2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible, se ha reconocido cada vez más la importancia del sector privado en la promoción del desarrollo sostenible, como también su responsabilidad frente a los impactos negativos de sus operaciones en la sociedad, medio ambiente, y derechos humanos, (Bense, 2022; Paéz, 2017; Pérez-Pineda, J. A; 2023, Byiers, 2017)

### **Cooperación Internacional al Desarrollo (CID)**

La Cooperación Internacional al Desarrollo (CID) es un concepto que ha perdurado a lo largo del tiempo sin una definición única, completamente aceptada, compartida y clara. Empero, esta puede entenderse como el esfuerzo conjunto de gobiernos, organismos internacionales, sociedad civil, academia y/o sector privado, con fin de promover acciones que contribuyan al desarrollo sostenible y mejoramiento del nivel de vida de la población mundial, abarcando actividades e iniciativas de instituciones gubernamentales y no gubernamentales dirigidas a apoyar el desarrollo de países en vía de desarrollo (Bense, 2022). Desde la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la cooperación internacional se define como toda ayuda destinada a apoyar el desarrollo económico y social equilibrado de los países en desarrollo, mediante la transferencia de capacidades tecnológicas, conocimientos, habilidades, buenas prácticas o experiencias (Baracaldo, 2015). Análogamente, León (2015) señala que la CID implica una relación formal entre las partes, en la que se busca el desarrollo económico y social de un país mediante transferencia de tecnologías, conocimientos, habilidades o experiencias por parte de actores del desarrollo. Esta colaboración se establece entre países con diversos niveles de desarrollo, en pro de alcanzar fines concretos y en términos de corresponsabilidad entre las contrapartes.

En este escrito se comparte la comprensión de la CID como la colaboración entre diversos actores con el fin de promover el desarrollo sostenible y mejorar el nivel de vida de la población mundial mediante la transferencia de recursos, conocimientos y tecnologías entre países con diferentes niveles de desarrollo.

### **Desarrollo Sostenible**

En general, el desarrollo sostenible busca equilibrar las necesidades humanas con la preservación del entorno natural, haciendo énfasis en la vitalidad de la justicia, equidad, solidaridad, y responsabilidad social y ambiental de forma universal, transversal y a largo

plazo. Así, como señalan Rengifo y Sanchez (2022), mediante la promoción de la preservación de recursos, equidad social y coordinación mundial (holística)

El desarrollo económico y social descansa en la sustentabilidad, que está orientada en la satisfacción de las necesidades humanas, de una manera racional y, por otro lado, con la necesidad de limitar el uso de las tecnologías, frenando el impacto negativo que tienen sobre la biosfera. (p.7)

Frente a su origen, como señala León (2015), este concepto surgió a partir del informe Brundtland de 1987, que lo define como aquel proceso que busca satisfacer las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones. Consecuentemente, en este marco se reconoce la relación entre el medio ambiente y el desarrollo, advirtiendo sobre el importante coste ambiental del progreso social bajo el sistema capitalista, y se inicia a promover la preservación del medio ambiente, señalando la responsabilidad de todo involucrado y proponiendo un nuevo orden internacional enfocado en el bienestar humano y calidad de vida, que signifique un uso consciente y responsable de los recursos naturales, y con esto la protección tanto del bienestar social como medioambiental.

Empero, como señalan Rengifo y Sanchez (2022), la definición del desarrollo debe ser revisada constantemente, ya que su mera consideración no garantiza la preservación ambiental ni mejoras en la calidad de vida de las poblaciones, y se necesita una comprensión profunda y capacidad de negociación efectiva para abordar los desafíos sociales, económicos y ambientales, evitando conflictos de intereses y promoviendo una gobernanza comprometida con el bienestar humano y ambiental.

### **Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

La RSC es un concepto que abarca prácticas empresariales orientadas hacia el mejoramiento voluntario en los ámbitos social, económico y ambiental. Según Vázquez, Licandro y Lanero (2014), la RSC "integra un conglomerado de prácticas empresariales que, previa concienciación e interiorización managerial, tiende al mejoramiento voluntario, social, económico y ambiental al hilo de la actividad económica y productiva" (p.103). Además, la RSC implica la integración voluntaria de preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de derechos humanos en la gestión empresarial, como lo define el Foro de Expertos en RSC citado por Vázquez et al (2014). Asimismo, la RSC se relaciona

estrechamente con el desarrollo sostenible, considerando los impactos económicos, sociales y ambientales de las actividades comerciales corporativas y empresariales. León (2015) afirma

El concepto de la RSE o RSC se encuentra ligado al de desarrollo sostenible y a la consideración de los impactos económicos, sociales y ambientales generados a partir de las operaciones comerciales, al mismo tiempo que aboga por la generación de valor para todos los grupos implicados en la actividad empresarial . (p.61)

En cuanto a su aplicación, la RSC implica asumir compromisos voluntarios que van más allá de las obligaciones convencionales, reconciliando los intereses de la empresa con los de sus grupos de interés y rindiendo cuentas a la sociedad en general. Correa (2007) sostiene

Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo más en el capital humano, el entorno y las relaciones con interlocutores. (p. 94)

Finalmente, es importante destacar que la RSC o RSE no debe ser vista como un sustituto de la regulación o legislación existente, sino como un complemento que puede aumentar la competitividad de las empresas y contribuir al desarrollo social.

La responsabilidad social empresarial no se debe considerar sustitutiva de la reglamentación o legislación sobre derechos sociales o normas medioambientales, ni permite tampoco soslayar la elaboración de nuevas normas apropiadas. (Correa, 2007, p. 94)

#### **4.2. Estudios Previos: Posturas, argumentos y aportes sobre el rol sector privado en el ámbito del desarrollo y cooperación internacional al desarrollo**

El papel del sector privado en el desarrollo y CID ha sido objeto de relevantes debates y análisis tanto prácticos como académicos, algo dado gracias a las múltiples formas, consecuencias y dinámicas fruto del sector privado, su evolución y operaciones. Incluso, a través del tiempo la participación del sector privado en el desarrollo se ha estructurado en diferentes enfoques, como el desarrollo del sector privado (PSD), el sector privado en el desarrollo, el sector privado para el desarrollo (PS4D) (Bense, 2022), y otros, los cuales

exponen no solo la gran diversidad de formas de participación de estos actores, sino además los posibles efectos, aportes y desafíos dados frente al rol de este en el desarrollo.

Ahora, las posturas frente al rol del sector específicamente frente a la cooperación internacional al desarrollo y el desarrollo sostenible son diversas y multidimensionales. Empero, es destacable que, como señala León (2015), si bien anteriormente la idea de que las empresas participaran en la CID parecía improbable, ya que el enfoque predominante recaía en el sector público, con el surgimiento del "enfoque multiparticipativo" impulsado por los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), se inició a reconocer la importancia de la participación de todos los actores de la sociedad en la CID. Lo anterior, como señalan Martín et al (2020) se profundizó en marco de la A2030 y sus ODS, donde las empresas han sido reconocidas como agentes de desarrollo en discusiones sobre el futuro económico, social y medioambiental de la humanidad, y donde la responsabilidad compartida y relevancia de alianzas para lograr los objetivos lleva a una inclusión de todos los actores, incluso el sector privado en la CID. Así, desde principios de este siglo, se reconoce la importancia del sector privado como un actor relevante en la agenda del desarrollo (Bense, 2022). Este reconocimiento ha evolucionado con el tiempo, pasando de una visión donde las empresas eran vistas como parte del problema del desarrollo a una perspectiva más amplia que reconoce su potencial contribución al desarrollo económico y social, pero donde el cuál y cómo de la actuación y participación de este actor sigue siendo producto de grandes debates (Vázquez et al., 2014).

Ahora, debemos comprender que el debate dado frente al papel del sector privado en el desarrollo y la CID se debe a la necesidad de abordar críticamente la participación de este sector en estos ámbitos, considerando las importantes afectaciones e influencias que estos y sus operaciones conllevan. Consecuentemente, los diversos actores, incluyendo los donantes, agencias y organizaciones de cooperación, beneficiarios y sociedad civil deben adoptar un enfoque crítico y establecer un marco sólido para garantizar resultados reales y minimizar los posibles impactos negativos en los países menos desarrollados (Bense, 2022).

Pues bien, este debate sobre el papel del sector privado en el desarrollo y la CID se ha polarizado en dos visiones opuestas. Por un lado, como señalan Vázquez et al (2014), las Agencias de Desarrollo Oficiales y parte de la literatura no crítica destacan el potencial del

sector privado para contribuir al crecimiento económico y la reducción de la pobreza a través de inversiones y creación de empleo, algo evidenciado con las agendas de desarrollo. Por otro lado, las organizaciones no gubernamentales y algunos académicos muestran escepticismo y critican la participación del sector privado, señalando efectos negativos como la concentración de la riqueza, explotación laboral y degradación ambiental, algo que se evidencia en autores como Jenkins, Kolk y Van Tulder (Vázquez et al., 2014).

Empero, es acá donde surge la posibilidad de una aproximación que considero mucho más acertada, y es la que defiende las potencialidades y valor añadido del sector privado en el desarrollo y la CID, promoviendo una participación activa de ésta en dichos ámbitos, pero también, al considerar los relevantes desafíos, riesgos, y limitantes de este, defiende la cooperación entre múltiples actores, la complementariedad. Así, se evidencia cómo cada vez se dan más posturas que defienden que la cooperación entre el sector privado y otros actores se presenta como fundamental para abordar desafíos globales y promover un desarrollo sostenible (Rueda, 2019; León, 2015, Vázquez et al., 2014). De hecho, autores como Rueda (2019) destacan la importancia de fomentar el trabajo conjunto de empresas en alianzas e involucrar a otros actores para potenciar su impacto positivo, siendo prioritario buscar formas de cooperación donde se logren maximizar los aportes que estos actores pueden significar.

Así, la cooperación multiactor entre el sector privado y otros actores se presenta como gran alternativa (Rueda, 2019; León, 2015; Vázquez et al., 2014), esto mediante el aprovechamiento y exacerbación del potencial de cada actor involucrado, logrando su complementariedad y la generación de ambientes de cooperación donde la responsabilidad compartida, transparencia y rendición de cuentas se facilita. Finalmente, esto no puede lograrse sin marcos normativos que garanticen un accionar coherente, responsable por parte de todos los actores, por lo que autores como Byiers (2017), destacan esta importancia del ámbito normativo regulatorio para alcanzar el desarrollo sostenible.

Considerando todo lo anterior podemos apreciar entonces, como actualmente, aunque parece darse menor debate frente al potencial e influencia del sector privado en el desarrollo, claramente se está aún lejos de un acuerdo sobre el cuál y cómo deben involucrarse estos actores en la CID. Así, si bien algunas posturas claramente resaltan el potencial del sector para contribuir al desarrollo, otros advierten sobre los posibles impactos negativos,

evidenciando así la necesidad de tener un enfoque crítico y ético en la participación del sector privado en la CID y desarrollo sostenible, donde estratégicamente se incluya a este actor, y se logre explorar responsablemente sus potencialidades de impacto positivo y se eviten repercusiones negativas.

## **5. Sector Privado y Cooperación al Desarrollo: ¿antagonista del desarrollo?**

En el contexto de la CID, el papel del sector privado ha sido históricamente objeto de debate y controversia. Aunque actualmente se reconoce en mayor medida su potencial para contribuir al desarrollo económico y social, también han sido protagónicos los cuestionamientos sobre si sus acciones realmente promueven o obstaculizan el progreso en los países receptores. Así, en este capítulo, se examinará la percepción que se da hacia el sector privado en el mundo de la promoción del desarrollo, así como las limitaciones y problemáticas que plantea su participación en la CID.

### **5.1. La fatiga hacia el sector privado en el mundo de la cooperación internacional al desarrollo**

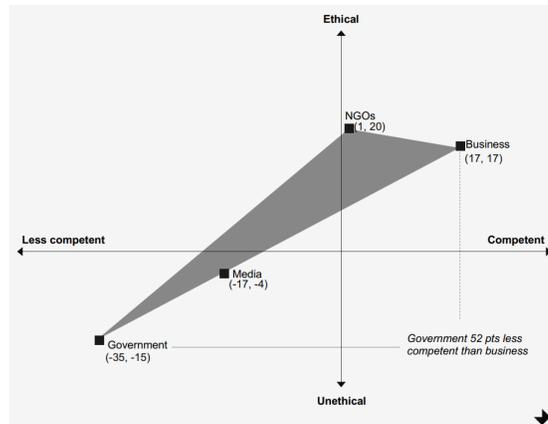
El cada vez mayor protagonismo y presencia del sector privado en la cooperación al desarrollo no se ha dado libre de resistencias ni críticas. De hecho, como se ha mencionado anteriormente, en el mundo de la cooperación internacional al desarrollo, especialmente en las organizaciones no gubernamentales y académico, se evidencian fuertes resistencias y cuestionamientos frente a la participación del sector privado, señalando como efectos negativos principales la concentración de la riqueza, explotación laboral y degradación ambiental (Vázquez et al., 2014).

Ahora, debemos comprender que este criticismo no se ha dado sin causa alguna. De hecho, los múltiples ejemplos de malas prácticas, incoherencias y efectos negativos de las operaciones de sectores o empresas específicas han llevado y alimentado a estas posturas, donde se evidencia esta fatiga e inconformidad hacia el sector privado, especialmente en el mundo de la cooperación al desarrollo. Maria Alejandra Carmona, directora de afiliados y eventos de la Cámara de Comercio e Industria France Colombia, expone cómo esta percepción se ha generado ya que “en muchas ocasiones, ciertos sectores se han encargado de generar esta imagen, por ejemplo, el sector automotriz hace unos años se caracterizó por ser

contaminante, llevando sus residuos al mar y demás”(Carmona, entrevista propia realizada el 19 de febrero de 2024).

Según Orencio Vazquez, director del Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, “tenemos multitud de ejemplos de escándalos que han sucedido en los últimos años de empresas que están muy bien valoradas en diferentes rankings, incluidas en fondos de sostenibilidad, etc. que al final se ha demostrado que llevan una estrategia completamente diferente”. Esto resalta la validez de los criticismsos al sector y la necesidad de abordar críticamente y rigurosamente la participación y aportes del sector privado empresarial en el desarrollo. “Yo creo que tenemos que tener capacidad para poder medir y abordar ciertos temas que muchas veces se dejan de lado, la proporción, la fiscalidad, la estructura societaria, y más, porque estos son los que al final, realmente impactan sobre el desarrollo de los países, y esos temas en mi experiencia son los temas que nos gusta abordar por parte de las empresas, porque afectan a la cuenta de resultados...por lo cual yo sería muy prudente a la hora de afirmar que hay determinadas empresas que están siendo sostenibles hasta que no tengamos herramientas de medición reales y procesos que nos certifiquen que eso es así”. (Vázquez, entrevista propia realizada en 9 de febrero de 2024).

Empero, es relevante resaltar que esta percepción o desconfianza ha cambiado con los años. Por ejemplo, en el barómetro de confianza de Edelman (2024), se evidencia cómo ha aumentado la confianza en el sector privado, el cual de hecho se posicionó como la institución con mayor confianza en la sociedad civil. Empero, a pesar de que esta institución cuente con una significativa confianza, y parece darse un pensamiento compartido frente a sus relevantes competencias, aún se mantienen cuestionamientos sobre su ética. Maria Eugenia Larrégola, directora de relaciones institucionales y comunicación de la Fundación Lealtad, expone cómo “Las ONG son percibidas como los más éticos pero son menos competentes mientras la empresa es percibida como muy competente pero menos ética, entonces claramente hay una llamada a trabajar conjuntamente, primero para que las ONGs mejoren en competencia, y para que las empresas mejoren en ética”, además, “a la empresa se le está demandando cada vez más por parte del público o de la sociedad en general que tenga un papel más activo en la resolución de los problemas o de los conflictos o las necesidades sociales, desarrollo y más” (Larrégola, entrevista propia realizada el 18 de marzo de 2024)



Edelman. (2024). Trust Barometer. Recuperado de <https://www.edelman.com/trust/2024/trust-barometer>. p. 7.

Pero, como hemos mencionado, el aumento de confianza no significa la ausencia de cuestionamientos. Entre muchas de las causas de estas posturas críticas hacia el sector privado en el ámbito del desarrollo, se destacan las siguientes. En primer lugar, existe una desconfianza generalizada en las motivaciones del sector privado al participar en proyectos de desarrollo. Muchos observadores son escépticos sobre las verdaderas intenciones de las empresas, argumentando que su principal objetivo es el beneficio propio, en lugar de priorizar el bienestar de las comunidades locales a las que pretenden ayudar.

Además, a pesar de los esfuerzos por promover la responsabilidad social corporativa, persisten los impactos negativos no mitigados de las actividades empresariales en las áreas donde operan. Problemas como la degradación ambiental, la explotación laboral y el desplazamiento de comunidades locales siguen siendo preocupaciones importantes, y llevan a cuestionamientos sobre la coherencia y real compromiso y responsabilidad de estos actores.

Otro factor clave es el dominio de los intereses comerciales sobre los objetivos de desarrollo social y económico. Se percibe que el sector privado tiende a priorizar sus propios intereses comerciales por encima de las necesidades de desarrollo de las comunidades, lo que puede resultar en prácticas que benefician a las empresas pero tienen efectos negativos en el desarrollo sostenible.

Larrégola, expone cómo “Claramente hay un desafío de que la empresa realmente incluya esta responsabilidad en su estrategia y no sea lo primero que se caiga cuando las cosas están mal dadas... Constantemente se habla de greenwashing y de incoherencias de las empresas... por lo que si bien hay grandes empresas que tienen la responsabilidad muy

interiorizada, ahora falta que esto cale en todo el sistema de empresas y sus prácticas, ya que al final es la suma de muchas empresas lo que hace que las cosas cambien, y esto debe incluir no solo grandes, sino también de medianas y pequeñas empresas, que en su conjunto estructuran la economía”. (Entrevista propia realizada el 18 de marzo de 2024)

Por último, la falta de transparencia y rendición de cuentas en las acciones del sector privado en la cooperación al desarrollo también contribuye a la desconfianza. En muchos casos, las empresas no son transparentes sobre sus actividades y no rinden cuentas por su impacto, lo que dificulta la evaluación de su contribución al desarrollo y la identificación de posibles abusos. Orencio Vazquez, director del Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, enfatiza en la importancia de abordar críticamente y rigurosamente la responsabilidad e impacto positivo del sector privado, y la vitalidad de contar con herramientas de medición reales y procesos de certificación, que no solo afirman si una empresa es sostenible o responsable, sino además funcionan como medidas de transparencia y rendición de cuentas, algo claramente prioritario para aumentar la confianza y apertura hacia estos actores (Entrevista propia con Vázquez, 9 de febrero de 2024).

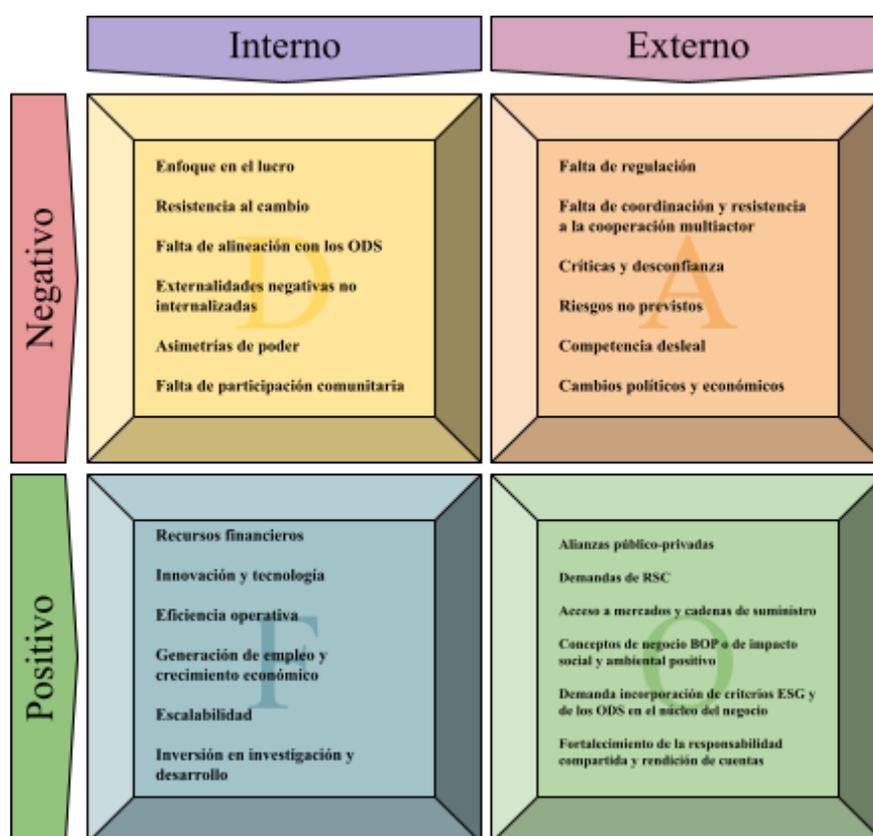
Ahora, si bien los factores anteriormente expuestos claramente han alimentado una visión crítica del sector privado dentro de la comunidad de desarrollo y generado preguntas sobre su papel y capacidad para contribuir de manera significativa al desarrollo sostenible, es relevante destacar que al ir a la fuente de estas posturas escépticas frente al involucramiento del sector privado en la CID, estas se basan en las malas prácticas del sector, no de su naturaleza, ya que actualmente es imposible obviar su potencial y rol frente al desarrollo.

Fernando Morón, director gerente de la Asociación Española de Fundraising expone como, Morón, F. “No tiene mucho sentido obviar o no ser conscientes de que la empresa, de que las instituciones corporativas empresariales existen, y son no solamente generadoras de riqueza, sino también son generadoras de trabajo, son generadoras en general de todo tipo de servicios, de empleo, entonces no tiene mucho sentido realmente que no seamos conscientes que las empresas forman parte del entorno del desarrollo.... Creo que tenemos que tenerlas como aliadas y como un canal, como portavoces y como prescriptores.... Y que si en algún momento encontramos algunos ámbitos en los que podemos chocar, precisamente buscar soluciones conjuntamente, eso está claro. Ahora, eso no quiere decir que no tenemos una parte

de denuncia, es decir cuando realmente veamos que sea necesario hacer denuncia pues por supuesto tendremos que denunciar las prácticas de empresas que creemos que no actúan como deberían actuar en diferentes ámbitos” (entrevista propia realizada el 5 de febrero de 2024).

## 5.2. Análisis DAFO del sector privado en la cooperación al desarrollo

A pesar de su potencial para generar impacto positivo, el sector privado enfrenta relevantes limitaciones y problemáticas en su participación en la cooperación. Consecuentemente, se ha generado un análisis DAFO que exponga las Debilidades (Negativas-Internas), Amenazas (Negativas-Externas), Fortalezas (Positivas- Internas) y Oportunidades (Positivas-Externas) de este sector en la CID. En la siguiente gráfica se puede apreciar este análisis, de los cuales ciertos elementos son profundizados posteriormente.



Análisis DAFO del Rol del Sector Privado en la Cooperación Internacional al Desarrollo. Elaboración propia.

### Fortalezas:

El sector privado posee una considerable capacidad financiera que puede destinarse a iniciativas de desarrollo, complementando los recursos gubernamentales y de organizaciones no gubernamentales (ONG) en la implementación de proyectos. Además, las empresas

privadas suelen estar a la vanguardia en innovación y tecnología, permitiéndoles desarrollar soluciones creativas y eficientes para abordar los desafíos del desarrollo, mejorando la eficiencia y sostenibilidad de iniciativas. La orientación del sector privado hacia la eficiencia y rentabilidad se traduce en una gestión más efectiva de los recursos y una ejecución más ágil de proyectos de desarrollo. La inversión de este sector también puede estimular la creación de empleo y desarrollo económico en áreas desfavorecidas, contribuyendo a reducir la pobreza y mejorar las condiciones de vida.

Además, las empresas privadas pueden implementar soluciones a gran escala debido a su estructura organizativa y recursos financieros, permitiéndoles abordar problemas de desarrollo en múltiples regiones de manera efectiva. Por último, la inversión en investigación y desarrollo por parte del sector puede mejorar la eficiencia de sus operaciones y desarrollar nuevas tecnologías y productos aplicables en proyectos de desarrollo, fomentando innovación continua en este campo.

Así, no se pueden negar las potencialidades y aportes del sector privado en el desarrollo. Como señala Conchita Navarro, directora de Sostenibilidad y RSC y subdirectora general de Comunicación, RRII, Sostenibilidad y RSC de la Mutua Madrileña “Sin duda el rol del sector privado en el desarrollo en general y en el desarrollo sostenible en particular y la cooperación al desarrollo es fundamental... Refiriéndonos en concreto a la empresa, está ya de por sí, si su propia actividad es desarrollada de forma responsable, y la gestión de la empresa es responsable, es un actor muy relevante en el desarrollo. Hay elementos obvios como el crecimiento económico, la creación de empleo o satisfacción de unas necesidades concretas, que por ejemplo en el caso de Mutua también está muy vinculadas a fines sociales porque el seguro en sí cubre una labor social muy destacada ... Y luego hay un punto que aunque no esté directamente relacionado con la actividad de la empresa y el negocio en sí (porque siempre hay manera de gestionar de forma responsable), nosotros en la compañía estamos firmemente convencidos de que las empresas tenemos que tener un papel muy activo en la contribución a la comunidad desde el punto de vista puramente social, y no me refiero solo al enfoque de colectivos afectados, sino además de asumir como propio el contribuir positivamente a la comunidad de la que formamos parte y esto tiene que ver con tener una estrategia bien definida que en la medida de lo posible esté alineada con nuestra

estrategia de negocio y las principales necesidades sociales y ambientales, aunque no siempre nos podemos centrar en todas” (Navarro, entrevista propia realizada el 18 de marzo de 2024)

### **Oportunidades:**

La colaboración entre el sector público, sector privado y ONGs puede abordar desafíos de desarrollo de manera conjunta, facilitando el intercambio de conocimientos y recursos para lograr resultados más efectivos. Además, la adopción de políticas de RSC por parte de muchas empresas puede generar impactos positivos en las comunidades locales y medio ambiente, promoviendo prácticas empresariales éticas y sostenibles. La participación en proyectos de desarrollo puede proporcionar acceso a nuevos mercados y cadenas de suministro, beneficiando a las empresas como a las comunidades receptoras. Asimismo, los modelos de negocio que atienden a la base de la pirámide económica pueden generar impactos sociales positivos al proporcionar productos y servicios esenciales a comunidades marginadas, al tiempo que generan beneficios económicos sostenibles. La integración de criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ESG) y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en las operaciones centrales de las empresas puede mejorar su reputación y alinear sus actividades comerciales con los ODS. Finalmente, la participación activa del sector privado en la CID puede fortalecer la responsabilidad compartida entre diferentes actores, promoviendo la transparencia y eficacia en proyectos.

Actualmente de hecho, ya se evidencian ejemplos de empresas que aprovechan y potencializan estas oportunidades. Ricardo Navas, responsable de programas sociales de Ferrovial, expone cómo esta empresa tiene un plan específico de sostenibilidad alineado con los ODS transversal en la compañía, siendo parte del núcleo de negocio. Y además lo refuerzan con certificaciones externas, además de generar herramientas de medición de impacto tanto de las operaciones directas de la compañía en su entorno, como de sus aportes en iniciativas de acción social y promoción del desarrollo (Navas, entrevista propia realizada el 9 de febrero de 2024). Este tipo de cambios, donde una empresa busca impactar positivamente en toda forma posible a la sociedad y su entorno, incluyendo el medio ambiente, conllevan a oportunidades de complementariedad. “Hay bastantes posibilidades de complementariedad... lo que hay que tener claro es que cada empresa tiene un ámbito y el desarrollo es multifactorial, por lo que la empresa claro puede contribuir, pero es una

combinación de muchas cosas, muchas de ellas requieren de participación de otros actores... y donde hacen falta otras intervenciones.. por lo que no es una cosa u otra, debe ir unido, y cada vez más las empresas somos conscientes de que tenemos un rol activo en las sociedades y medio ambiente, por lo que la gestión de intereses y grupos de interés ahora va más allá de ganancias económicas y es más integrada, considerando clientes, proveedores, empleados, usuarios y la sociedad y entorno en general, dando oportunidades de perseguir un desarrollo equilibrado junto con otros” (Navas, entrevista propia realizada el 9 de febrero de 2024).

### **Debilidades:**

El sector privado en la cooperación al desarrollo enfrenta una serie de debilidades que pueden obstaculizar su contribución efectiva a los ODS y CID. En primer lugar, su enfoque principal en la búsqueda de beneficios económicos puede llevar a decisiones que priorizan el lucro sobre el impacto social y ambiental a largo plazo. Esta orientación hacia el beneficio financiero puede generar conflictos de interés y dificultar la adopción de prácticas socialmente responsables. Además, algunas empresas muestran resistencia al cambio y pueden ser reticentes a adoptar prácticas más sostenibles y éticas, limitando su potencial para contribuir al desarrollo sostenible.

A pesar de la creciente adopción de los ODS en las agendas corporativas, persisten desafíos significativos para alinear las acciones del sector privado con estos objetivos y medir su impacto real. Asimismo, las externalidades negativas no internalizadas, como la degradación ambiental y explotación laboral, representan otro desafío, ya que algunas empresas no asumen completamente el costo de impactos negativos de sus actividades en las comunidades receptoras. Estas debilidades subrayan la necesidad de abordar los incentivos financieros y prácticas comerciales que pueden socavar los esfuerzos de desarrollo. Sin embargo, como expone Navas, “la parte de la sostenibilidad de la empresa pasa por ser sostenible económicamente, pero hoy en día hay muchos más temas relevantes que no están solo orientados al tema económico y que se tienen en cuenta al momento de toma de decisiones para que la actividad sea sostenible y responsable en todas sus esferas” (Navas, entrevista propia realizada el 9 de febrero de 2024).

Ahora, Páez (2017) destaca la asimetría de poder como una debilidad del sector privado en la cooperación al desarrollo. El control económico de las empresas sobre la

producción y recursos naturales les otorga influencia política y social, lo que puede disminuir el papel del Estado en el desarrollo (y de las propias comunidades). Empero, también reconoce que este sector es crucial para la movilización de recursos y la creación de empleo, contribuyendo a la reducción de la pobreza y la desigualdad. Además, señala que las empresas están adoptando una agenda de responsabilidad que incluye aspectos sociales y ambientales, aunque muchas aún priorizan el beneficio económico sobre el social.

### **Amenazas:**

El sector privado en la CID enfrenta una serie de amenazas externas que pueden obstaculizar su capacidad para contribuir al desarrollo sostenible. La falta de regulación adecuada es una de las principales amenazas, ya que puede permitir que las empresas operen sin considerar adecuadamente los impactos sociales y ambientales de sus actividades. Además, la falta de coordinación y resistencia a la cooperación multiactor pueden obstaculizar la eficacia de las iniciativas de desarrollo lideradas por el sector privado.

La crítica pública y la desconfianza hacia las intenciones del sector privado en la cooperación al desarrollo representan otra amenaza importante, especialmente cuando se percibe que las acciones de las empresas priorizan el lucro sobre el bienestar de las comunidades receptoras. Además, existen riesgos no previstos asociados con los proyectos liderados por el sector privado, como el desplazamiento de población y degradación ambiental, que pueden tener consecuencias negativas para las comunidades locales. Estas amenazas destacan la importancia de establecer marcos regulatorios sólidos y fomentar la cooperación entre diferentes actores para maximizar el impacto positivo y responsabilidad del sector privado en la cooperación al desarrollo.

Ante esto, Byiers (2017) destaca la importancia de comprender los incentivos y los intereses en el sector privado y su función en la CID, advirtiendo que si las élites políticas y económicas carecen de motivación para impulsar un desarrollo inclusivo, el marco ODS perdería todo su potencial transformador; y si bien el principio de universalidad de los ODS puede instar a los gobiernos a garantizar que el comportamiento inversor de las empresas no genere daño y maximice las cadenas de valor, los mecanismos actuales a menudo fracasan en su implementación. Consecuentemente, se muestra la necesidad de comprender el poder y política en los mercados y promover la transparencia en el comportamiento del sector. Byiers

advierte que, aunque los intereses privados y públicos pueden alinearse, no siempre lo hacen, y algunos intereses privados pueden poner en peligro los ODS.

Así, si bien el sector privado tiene un gran potencial de desempeñar un papel significativo en la cooperación internacional al desarrollo, este enfrenta desafíos y amenazas significativos que deben abordarse para maximizar su impacto positivo y garantizar que sus acciones contribuyan de manera efectiva al desarrollo sostenible.

## **6. El Sector Privado como más que un Donante: Cooperante y Promotor del desarrollo**

El sector privado significa aportes al desarrollo y su promoción que van mucho más allá que meras donaciones. Incluso, este sector tiene la capacidad de actuar como cooperante y promotor del desarrollo sostenible, aportando recursos financieros, innovación, tecnología, eficiencia operativa, conocimiento y más, como además tiene capacidad de ser un actor de cambio positivo y responsable en la economía y dinámicas globales. Consecuentemente, a continuación se explorarán las diversas formas en las que el sector privado puede colaborar en la CID, así como las oportunidades de este para promover un desarrollo sostenible.

### **6.1. El Sector Privado como Cooperante: Formas, limitantes y potencialidades**

#### **6.1.1. Formas de Cooperación**

El sector privado puede participar en la CID de diversas maneras, ya que este puede ser promotor como destinatario de iniciativas. Empero, en este apartado nos centraremos en los aportes y modalidades de cooperar por parte del sector como promotor del desarrollo. Entre las formas más comunes se encuentran las asociaciones público-privadas (PPP), Responsabilidad Social Corporativa (RSC), inversión de impacto, y alianzas estratégicas con organizaciones no gubernamentales (ONG) y organismos internacionales. Ahora, las formas en las que se da esta cooperación son diversas. Por un lado, en oportunidades, se evidencia un rol más limitado del sector, por ejemplo cuando simplemente se dan ayudas financieras mediante iniciativas como convocatorias de financiación de proyectos. Por otro lado, hay oportunidades en las que se da un rol más activo y participativo, cómo por ejemplo el generar alianzas para desarrollar conjuntamente proyectos de CID, las cuales permiten al sector privado aportar experiencia y recursos más allá de los monetarios, potencializando no solo las

capacidades de los proyectos en sí, sino además las contribuciones de los involucrados, posibilitando complementariedad, mayor impacto y eficacia.

Paéz (2017) expone cómo el sector privado empresarial, además de ser financiador, contribuye a la sostenibilidad económica, social y ambiental. Este sector, como aliado en la CID puede aportar recursos financieros, técnicos, tecnológicos y humanos. También influye a través de su poder de gestión, lidera en innovación y negociación, y promueve la integración sectorial mediante las cadenas de valor. Además, conoce y atiende las necesidades locales, mantiene y aumenta los flujos de cooperación y evita procesos burocráticos que obstaculizan la eficiencia. (Paéz, 2017). Así, incluir estratégicamente al sector privado en la cooperación internacional mejora la implementación y sostenibilidad de proyectos, maximiza el impacto positivo en comunidades y fomenta un desarrollo más equilibrado y duradero.

Según León (2015), el entorno local e internacional ofrece diversas áreas para la participación del sector privado en la CID sin comprometer su sostenibilidad. Estas áreas incluyen negocios inclusivos, alianzas público-privadas, colaboraciones con organizaciones sociales civiles y voluntariados corporativos. Empero, estas requieren la participación de actores como Estados, autoridades locales, sociedad civil, instituciones académicas y organizaciones internacionales, demostrando que la cooperación es una labor conjunta, donde ningún actor puede generar por sí solo impactos significativos, por lo que se necesita incentivar la creación de alianzas que establezcan lazos de solidaridad, y responsabilidad compartida en pro del bienestar general.

### **6.1.2. El Sector Privado como Cooperante: Posibilidades de Complementariedad**

Las posibilidades de complementariedad entre el sector privado y otros actores del desarrollo son significativas. Las empresas privadas pueden complementar los esfuerzos de gobiernos y ONG mediante la provisión de recursos financieros y técnicos, así como la implementación de proyectos a gran escala.

Un gran ejemplo de esto es el caso de Ferrovial y su programa de RSC de infraestructuras sociales, con el cuál cómo señala Navas, responsable de programas sociales de la compañía, se buscaba superar el rol de mero financiador en los programas sociales que generaban. “Hemos hecho programas en América Latina, África Subsahariana e India desde

hace ya 13 años, 37 proyectos, más de 300.000 personas beneficiadas con acceso a agua y saneamiento”. Lo valioso de esta iniciativa es no solo su alcance, sino la complementariedad que generan con demás actores “hacemos una convocatoria abierta para ONGs y buscamos ser socios en ese proyecto, generando una colaboración y alianza a 4 bandas, donde estamos nosotros, una ONG española, una ONG local, y dependiendo de cómo está la organización, puede ser también la administración pública local, y cuando esta no llega a las zonas, es simplemente la misma comunidad local organizada en torno a una junta de agua, entonces son todos estos actores combinados. Nosotros claramente financiamos el proyecto, ponemos voluntariado de alrededor de 35 personas producto de una selección de personas de la compañía que se postulan para participar de todo el mundo, quienes además hacen el asesoramiento técnico, y generan un informe; y luego, para que efectivamente haya una alianza, hay un comité de gestión de seguimiento del proyecto que se reúne periódicamente cada 2,3 meses entre esas partes involucradas para abordar en conjunto los temas relevantes del proyecto. Entonces así superamos este rol de financiador y buscamos generar una alianza, donde nosotros también podemos por ejemplo transferir conocimiento desde la parte de Ferrovial”. (Navas, entrevista propia realizada el 9 de febrero de 2024).

Y esto no se reduce simplemente al desarrollo, sino además frente a la medición de impacto y sostenibilidad del proyecto “Ferrovial ha generado metodologías y herramientas solo centradas en agua que compartimos con todas las ONGs que trabajamos, algo que también les permite o facilita a ellos a futuro medir su impacto, algo muy importante. Nosotros incluso medimos un año después del fin de la intervención, ya que lo que queremos evidenciar es el cómo les ha transformado la vida después del proyecto, y hemos tenido muy buenos resultados en esto, incluyendo impactos directos e indirectos. Además, hacemos un seguimiento a 10 años de cuánta agua anual se está generando en todos los sistemas que hemos desarrollado. Es una forma muy básica y sencilla de chequear cómo están funcionando los sistemas y evitar esta idea de que se hacen extracciones o proyectos y no se garantiza la sostenibilidad” (Navas, entrevista propia realizada el 9 de febrero de 2024).

Otro ejemplo son algunas intervenciones de la Mutua Madrileña “Nosotros distinguimos entre lo que es la filantropía y donación y lo que es la implicación en un proyecto colaborativo en el que puedes aportar y aprender... por lo que nosotros nos

implicamos en proyectos concretos, midiendo el objetivo, el impacto, considerando que podemos aportar y también en algunos casos, en medida de lo posible, alineación con nuestro énfasis o línea de negocio... Por ejemplo, nosotros hemos tenido un proyecto en colaboración con entidades sociales en el que financiamos a la entidad social para que gestionará con chicos y chicas en situación vulnerable que quisieran estudiar la Formación Profesional Grado 2 de reparación de pintura de coches, que están relacionados claramente con nosotros, y les dábamos una beca económica para que pudieran realizar prácticas en nuestros talleres proveedores. Entonces se cubre una triple labor, primero estás en un proyecto colaborativo que integras a una entidad social, que a su vez estaba integrando a centros educativos donde se formaba a los chicos, y a un grupo de interés fundamental para nosotros como son nuestros proveedores de reparación, y los talleres también tenían la oportunidad de implicarse en un proyecto social. Ahora esto ya está cubierto por lo que se llama la formación profesional, pero antes este sistema de enseñanza no estaba homologado y nosotros fuimos pioneros en ponerlo en marcha de forma informal y fuimos innovadores en los talleres al permitirle a los chicos poner en práctica lo que estaban aprendiendo y además con una aportación económica para motivarles, y adicionalmente nuestros peritos hacían de tutores de los chicos en los talleres. Entonces al final estas esto es un win win que se da de la oportunidad de implicarse en proyectos sociales que también repercuten positivamente en el negocio, porque muchos de los chicos acabaron quedándose como profesionales en los talleres y además estamos ayudando a contribuir una labor social y está directamente implicado con nuestra estrategia de negocio, entonces ese tipo de proyectos que tienen un carácter claramente social también enriquecen muchísimo". Así, se evidencia como se posibilita esta complementariedad entre los involucrados, donde la entidad y la compañía logran identificar causas en común y cooperar para lograr potencializar impactos positivos a largo plazo que antes no habrían sido posibles. (Navarro, entrevista propia realizada el 18 de marzo de 2024).

Nuria Rodríguez Aller, subdirectora del Área de Alianzas para el Desarrollo de COFIDES, expone como al final, cada actor tiene posibilidades de aportar pero es limitado, por lo que entre más se trabaje conjuntamente, se logrará un mayor impacto. Sin embargo, también es relevante alinearse y encontrar espacios de encuentro entre actores para cooperar y ser coherentes y eficientes, evitando dobles esfuerzos o iniciativas que no vayan acorde a los principios o bienestar de los involucrados. (Rodríguez, entrevista propia realizada el 01 de

marzo de 2024). Larrégola, expone cómo “una cosa es cooperar con cualquier empresa, y otra es ser exigente con las que se colabora para ser coherente”. (Entrevista propia realizada el 18 de marzo de 2024). Esto es algo vital de comprender, ya que no toda colaboración o cooperación significa la complementariedad. Si se encuentran puntos de unión, se promueven esfuerzos conjuntos y alianzas con actores responsables, transparentes y se generan iniciativas coherentes con las metas, intereses y bienestar de los destinatarios, ahí es cuando la complementariedad si se da, y donde cada proyecto y actor puede lograr su máximo potencial.

### **6.1.3. Mirada Comparativa de las Formas de Cooperación de Empresas y Corporaciones: Convocatorias de Financiación y Alianzas**

Las convocatorias de financiación y alianzas son dos de las formas principales mediante las cuales el sector privado participa en la CID. Las convocatorias de financiación permiten a las empresas financiar proyectos específicos propuestos por organizaciones de desarrollo, mientras que las alianzas implican una colaboración más profunda y continua con estas organizaciones. Para evidenciar estas, presentaremos brevemente unos casos de estudio.

#### **Alianzas**

Frente a las alianzas, un caso dónde se ve esta participación del sector privado más como aliado que como mero financiador es el de el proyecto de Ferrovial "Agua potable para una vida digna" en El Salado, Bolívar, Colombia. Este proyecto fue seleccionado como parte del programa Infraestructuras Sociales de Ferrovial en 2016, y con una inversión de 162.000 euros (financiada por Ferrovial y los socios locales), benefició directamente a 1,290 personas y, de manera indirecta, a otras 990, mejorando el acceso al agua potable de calidad, logrando una solución adaptada a las necesidades específicas de la comunidad, asegurando su sostenibilidad y mejorando significativamente la calidad de vida en El Salado, lugar que sufrió deterioro social y económico por el conflicto armado, provocando abandono y desplazamiento, y donde desde 2001, las familias han regresado, enfrentando falta de infraestructura y servicios básicos. El sistema de agua, basado en fuentes subterráneas y bombeo eléctrico, era insuficiente y de mala calidad, afectando la salud comunitaria. En este contexto, esta iniciativa se dio como colaboración entre Ferrovial, la Fundación Ayuda en Acción, y la Fundación Semana, enmarcado dentro del programa de desarrollo integral a largo

plazo (impulsado por la Fundación Ayuda en Acción y su socio local Fundación Semana). (Ferrovial 2018a; Ferrovia 2018b).

El proyecto se desarrolló en dos fases: una fase inicial de diagnóstico y diseño, en la que participaron voluntarios de Ferrovia junto con las ONG locales y la comunidad; y una fase de implementación, que incluyó la instalación de un sistema de bombeo solar para reducir los costos fijos, asegurar un suministro continuo de agua y la mejora de la red de distribución. Este sistema opera durante el día sin necesidad de baterías, independizándose de la red eléctrica y reduciendo significativamente los costos de operación. Además, se construyó un nuevo tanque de almacenamiento y se rehabilitará la red de tuberías en mal estado. El proyecto también incluye un componente social al buscar capacitar a la comunidad en el cuidado del agua y fortalecer estructuras locales de toma de decisión, como la Mesa de Infraestructura, el Comité Veedor, y la Junta Administradora del Acueducto, lo cual aseguró la sostenibilidad del sistema de acueducto a largo plazo y mejoró las condiciones de salud y vida de la población. De hecho, el acueducto de El Salado ahora funciona completamente con energía solar, siendo el único de su tipo en la Red de Acueductos Comunitarios del Caribe Colombiano. Este cambio ha reducido los costos operativos, permitiendo que los fondos comunitarios se destinen al mantenimiento del sistema. También, se ha implementado un sistema de cloración para garantizar que el agua sea apta para el consumo humano. (Ferrovia 2018a; Ferrovia 2018b).

Así, además de la aportación económica de Ferrovia al proyecto, este desplegó un grupo de voluntarios de la compañía que participaron en las tareas de diseño de la infraestructura, así como en la formación de personal con el objeto de que la comunidad sea autosuficiente en la gestión y mantenimiento, fortaleciendo la sostenibilidad de la iniciativa.

### **Convocatoria de Financiación**

Frente a la cooperación mediante convocatorias, específicamente hablaremos de un proyecto de convocatoria de financiación mediante el proyecto de “Garantizar la disponibilidad de agua a la población de la barriada Santa María de la Zona de Bouaké, Costa de Marfil.”, que se fue impulsado por la ONG Solidaridad, Educación, Desarrollo (SED) tras ganar la convocatoria de financiación de proyectos de Cooperación al Desarrollo de la Mutua Madrileña en 2019-2020. Este proyecto, alineado con el ODS6, se centró en la construcción

de un pozo para proporcionar agua potable a una de las zonas más desfavorecidas de la ciudad, donde anteriormente, muchas áreas de Bouaké dependían de pozos antiguos sin control sanitario, y en algunas zonas no había ningún punto de acceso al agua, lo que causaba tensiones y desplazamientos significativos (SED 2020; SED 2020).

La urgente necesidad de acceso a agua potable en Bouaké fue destacada por la comunidad local y comunicada a SED gracias a la intervención de los curas de la Parroquia Saint Marie. La Fundación Mutua Madrileña proporcionó el apoyo financiero necesario, y los Hermanos Maristas de Bouaké dirigieron y supervisaron las obras. Actualmente, el pozo está en pleno funcionamiento, abasteciendo a la población de Santa María de la Zona y sus alrededores, siendo un avance sustancial, aliviando las condiciones de la población y proporcionando un recurso vital para la comunidad. El proyecto benefició principalmente a las familias numerosas y menos favorecidas del barrio industrial que carecen de una renta fija mensual. El acceso mejorado al agua potable no solo reduce las enfermedades hídricas, sino que también facilita la educación, permitiendo que los niños, especialmente las niñas, asistan a la escuela con mayor regularidad en lugar de pasar horas recolectando agua, por lo que este proyecto no solo abordó la necesidad inmediata de agua potable, sino que también mejoró la salud y la educación de los habitantes (SED 2020; SED 2020). La colaboración entre la comunidad local, SED, la Fundación Mutua Madrileña y los Hermanos Maristas fue esencial para lograr desarrollar este proyecto, destacando la importancia de la colaboración entre diversos actores en la CID.

### **Análisis Comparativo**

En estos casos de estudio podemos ver como, en los proyectos que se desarrollan los actores en forma de alianza, hay una participación activa de la empresa no solo en términos financieros sino también técnicos, donde además, en este caso de Ferrovial se dió un involucramiento directo de voluntarios y expertos de la empresa y una colaboración profunda con ONG locales e internacionales, donde cada actor aportó según sus conocimientos, capacidades y valores añadidos, generando complementariedad entre las partes. Frente a los proyectos como el expuesto de convocatorias de financiación por otro lado, evidenciamos como la financiación es el principal aporte del sector privado (en este caso de la Mutua Madrileña) en un proyecto donde la ONG lidera su planificación y ejecución (con supervisión

local), por lo que hay una participación menos intensa del financiador en las fases de diseño e implementación, y por lo tanto sus aportes son más específicos y limitados. Además, en proyectos de convocatorias de financiación como el tratado previamente, la falta de un componente fuerte de capacitación y formación podría limitar la sostenibilidad tanto social como operativa a largo plazo.

Si bien ambos proyectos logran generar un impacto positivo en las comunidades, es claro que en el caso del proyecto donde Ferroviaal participa como aliado, este potencializa sus aportes en la intervención, generando importantes contribuciones en formación y capacitación mediante la transferencia de conocimientos a la comunidad para la gestión y mantenimiento del sistema, asegurando la autosuficiencia, fortaleciendo además la sostenibilidad del proyecto. Específicamente, se ve como en este proyecto Ferroviaal, colaborando activamente en la intervención junto con sus aliados, fortalece la sostenibilidad social apoyando la creación de estructuras locales como la Mesa de Infraestructura, el Comité Veedor, y la Junta Administradora del Acueducto. Además, favorece la sostenibilidad operativa de la intervención con transferencia de conocimientos que permitieron la reducción de costos operativos mediante el uso de energía solar y también fortalecieron las capacidades locales asegurando la durabilidad del proyecto y de su impacto positivo.

Así, las alianzas, como en el caso del proyecto de Ferroviaal en El Salado, suelen generar una mayor sostenibilidad debido a la implicación directa de la empresa en todas las fases del proyecto, desde la planificación hasta la implementación y la formación de la comunidad. Este modelo asegura que los conocimientos y capacidades se transfieran a la población local, promoviendo la autosuficiencia y la gestión sostenible de los recursos. Por otro lado, las convocatorias de financiación, como el proyecto de SED en Bouaké, son efectivas para movilizar recursos financieros rápidamente y abordar necesidades urgentes. Empero, la sostenibilidad puede depender de la capacidad de las organizaciones locales y de continuidad del apoyo externo. Es por esto que se evidencia una mayor eficacia y beneficios en la cooperación del sector privado como aliado, esto debido a la sinergia creada entre recursos y experiencia de ambos sectores, y a este valor añadido de sostenibilidad a veces ausente en formas de cooperación más limitadas como las convocatorias de financiación.

Navarro, de la Mutua, expone cómo esta modalidad de participación en programas de la empresa en iniciativas de CID no se debe a una falta de conciencia frente a los beneficios de las alianzas, sino por los intereses y capacidades de la compañía, que han hecho que sus iniciativas de impacto social actualmente tengan otro enfoque. “Nosotros entendemos que a la hora de colaborar lo ideal deberían ser alianzas que generan impactos sostenidos en el tiempo... pero los recursos son limitados, incluso para una empresa, y no podemos trabajar a largo plazo en todas las causas o problemáticas que nos gustaría, y hemos tenido que hacer una priorización considerando el tipo de empresa que somos, dónde tenemos nuestro negocio principal y el área en el que nos dedicamos. Esto ha hecho que en los programas de alianzas en los que estamos trabajando a largo, medio plazo, ahora mismo ninguno sea de cooperación internacional al desarrollo y estén basadas en España, no porque no veamos esto como relevante, sino porque ahora mismo no es acorde con nuestras principales prioridades y capacidades. Así, actualmente nos encontramos enfocados en programas de alianzas nacionales que incluso en su mayoría están relacionados con los ODS core y primarios de nuestra compañía. Entre las diferentes causas se encuentran apoyo a la infancia, violencia de género, apoyo a jóvenes, lucha contra el acoso escolar, seguridad vial y apoyo a pacientes de enfermedades raras y también autismo. Pero como entendemos que nosotros como sector privado, aunque no podemos estar de la forma ideal que nos gustaría con alianzas, no podemos dejar de estar en cooperación al desarrollo porque comprendemos que las necesidades son muchísimas y es fundamental aportar, la manera que lo articulamos es a través de la categoría específica que tenemos de cooperación en nuestra convocatoria anual, y mediante algunos proyectos en nuestros premios al voluntariado universitario. Por lo que si bien la convocatoria no es el modelo idóneo porque son proyectos que se apoyan solo económicamente por un año, esta es la fórmula que a día de hoy tenemos, esto hasta el momento en el que podamos tener más recursos para tener una alianza a medio plazo en cooperación.” (Navarro, entrevista propia realizada el 18 de marzo de 2024).

Con base a lo anterior se puede evidenciar como al final, si bien las alianzas son un “ideal”, estas pueden enfrentar desafíos en términos de coordinación y alineación de objetivos, y son fruto de un complejo proceso que requieren de un contexto estable y amplias capacidades, y es por esto que muchas empresas actualmente no se encuentran generando

iniciativas de alianza, especialmente al mediano, largo plazo. Fernando Morón, director de la Asociación Española de Fundraising expone como es muy difícil que una empresa quiera tener una alianza sostenible a medio plazo que no pueda ser renovable anualmente, porque ellos son conscientes de los muchos cambios que una empresa o el contexto económico, social o más puede tener, y que claramente afecta sus intereses y capacidades (Morón, F. entrevista propia realizada el 5 de febrero de 2024).

Pero esto no lo es todo, hay que comprender también que al final, si bien hay algunos beneficios de la alianzas, estas no son viables para todas las empresas y organizaciones. “Todos hablamos mucho de alianzas a largo plazo, pero no todas las empresas tienen la capacidad de hacer alianzas a largo plazo, y no todas las ONGs entran en esas alianzas” Así, realmente no se trata de si es uno o el otro, “Los dos sistemas son válidos, los dos sistemas pueden convivir en una empresa... lo que lo define también es que encaja más en cada momento y empresa, porque al final, es que el contexto no da para que haya alianzas para todos, porque no hay muchas empresas con las cuales hacer alianzas y hay muchas ONGs, por lo que habrían muchas ONGs que se quedarían de lado” (Larrégola, entrevista propia realizada el 18 de marzo de 2024). De hecho, Morón, Larrégola y Navarro, exponen como al final, si bien las alianzas son benéficas, las convocatorias tienen un valor añadido, y es el poder dar oportunidad a todas las ONGs, evitando así cerrarse a un tema o unas ONGs específicas, algo importante cuando la cantidad de organizaciones y necesidades son infinitas. (entrevistas personales realizadas en el 2024).

Entonces, aunque las alianzas son más efectivas y sostenibles, y estas se deben promover, también hay que ser conscientes de que actualmente esta no es una posibilidad para todos, así que no hay que cerrarse a otras formas de cooperación, que incluso a largo plazo pueden lograr beneficios como los de alianzas, o incluso pueden convertirse en alianzas posteriormente. Un ejemplo de esto son ciertas iniciativas de la Mutua Madrileña, quienes aunque actualmente en programas de CID no se encuentran generando alianzas a mediano plazo, estos siguen comprometidos con el apoyo a comunidades y con generar impactos sostenibles mediante otras iniciativas, como la mencionada en el apartado 6.1.2. “Como no podemos estar a largo plazo en todas las causas, lo que buscamos es estar comprometidos con una serie de necesidades que son afines a nosotros por determinadas circunstancias, bien sea

por filosofía, estrategia de negocio o porque están alineados con nuestra estrategia de acción social, y construir, construir y construir, y buscar un impacto a largo plazo, y trabajar en alianza con entidades, que para nosotros es fundamental trabajar de la mano con entidades y en proyectos transversales, que es donde realmente se aporta, construye y aprende” (Navarro, entrevista propia realizada el 18 de marzo de 2024). Así, “Mutua es el ejemplo de que ambas cosas conviven.... Se puede hacer apoyo puntual a proyectos y eso tiene un ritmo y a lo largo del tiempo genera un impacto a futuro, llevando posteriormente a la adopción de grandes causas.... En este caso se ve como esta empresa toma una causa, la hacen grande... y luego trabajan con otras entidades pero en un marco más de alianza grande” (Larrégola, entrevista propia realizada el 18 de marzo de 2024)

Entonces, si bien las alianzas son más efectivas y sostenibles, las convocatorias son una alternativa que es válida, y que también puede convivir y complementar a la modalidad de alianzas, ya que esta no solo se puede ajustar mejor a cierto tipo de empresas y sus capacidades, sino que está también trae el valor añadido de aumentar las posibilidades de participación e inclusión de más organizaciones. Es relevante evidenciar finalmente, como en ambos modelos, la colaboración entre diversos actores, ya sean empresas, ONG o comunidades locales, es fundamental para maximizar el impacto de las intervenciones y asegurar su durabilidad. La combinación de recursos financieros, conocimientos técnicos y participación comunitaria es clave para el éxito de los proyectos de desarrollo sostenible. Así, se debe promover la colaboración multiactor, y buscar generar contextos en donde las alianzas sea cada vez más posibles, pero esto sin cerrarse a las diversas formas de participación, las cuales si son desarrolladas adecuada y responsablemente, siempre permitirán un impacto positivo, y también pueden conllevar a cada vez mayor cooperación.

## **6.2. El Sector Privado como Promotor del Desarrollo: Posibilidades de un Desarrollo Sostenible**

Finalizando este trabajo, creo importante exponer algo, que si bien se ha tratado, es necesario recalcar, y es que al final, la relevancia del sector privado en la CID no solo se debe a sus capacidades como cooperante, sino además, y especialmente, por su potencial como promotor del desarrollo. “La empresa tiene un papel muy importante como motor de

desarrollo, pero además tiene un papel fundamental para que el desarrollo que se genere sea sostenible. Las empresas hace muchos años ya no viven a espaldas del impacto que generan, siendo conscientes de los efectos medioambientales que conllevan, positivos o negativos” (Larrégola, entrevista propia realizada el 18 de marzo de 2024). El sector privado entonces, tiene un papel crucial como promotor del desarrollo sostenible, especialmente cuando integra criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ESG) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en su núcleo de negocio. Esta integración no solo mejora la reputación y legitimidad de las empresas, sino que también alinea sus actividades comerciales con los objetivos de desarrollo sostenible, creando un impacto positivo tanto en el ámbito social como en el ambiental.

Navas, expone cómo “El desarrollo sostenible debe pasar por el sector privado desde dos perspectivas, desde la del desarrollo sostenible con una perspectiva de negocio, de ayudar y asistir a las empresas para que ese desarrollo que tienen con su negocio sea el más adecuado posible, incluyendo medioambientalmente, y también desde la perspectiva de generar alianzas para promover y buscar extender el desarrollo sostenible en materia, por ejemplo, de construcción y gestión de infraestructuras sostenibles, y de la asistencia a las comunidades para que estas también se desarrollen y sean autosostenibles.” (Navas, entrevista propia realizada el 9 de febrero de 2024). Esto claramente evidencia casos donde la sostenibilidad se vuelve parte inherente de la empresa, y por lo tanto esta aporta en la generación de un desarrollo que sea sostenible. Navarro, directora de Sostenibilidad y RSC de la Mutua Madrileña evidencia como “Mutua, como otras empresas seguro lo han hecho, cuidan todos los aspectos relacionados con sostenibilidad y gestión responsable.... pero con la evolución de los tiempos y el contexto que tenemos tan cambiante tanto normativo, como social, nos ha hecho reforzar nuestro modelo de la sostenibilidad, porque precisamente lo que hay que hacer para que esto realmente forme parte de la empresa y que se logre un impacto positivo es elevarlo al máximo nivel” (Navarro, entrevista propia realizada el 18 de marzo de 2024). Estas estrategias, así, no solo ayudan a la empresa y su accionar a ser sostenible, sino además a hacer de ésta un motor del desarrollo sostenible, al incluir en el núcleo, y elevar en su funcionamiento estos criterios. Consecuentemente, la integración del sector privado en las estrategias de CID es esencial para lograr un impacto sostenible y eficaz. Como concluye Paéz (2017), las empresas aportan sostenibilidad económica, social y ambiental, demostrando

una cada vez más amplia participación en el desarrollo social. Esta participación estratégica no sólo genera valor para las comunidades, sino que también trae beneficios tangibles a los negocios, transformando su rol en un aliado fundamental para el desarrollo sostenible.

Ahora, para que realmente este sector sea promotor del desarrollo, claramente se debe exigir coherencia, responsabilidad y rendición de cuentas, que como expone Vázquez (2024), son esenciales para garantizar que las empresas realmente contribuyan al desarrollo sostenible y no solo busquen mejorar su imagen pública. Al final, como se ha mencionado, el problema no está en la naturaleza de este actor, sino en sus prácticas, por lo que se debe ser crítico con estas, y se debe garantizar (incluyendo con políticas públicas y regulaciones) el compromiso y responsabilidad de este sector para que su accionar como actores del desarrollo potencialice resultados positivos y sostenibles. Así, si bien se deben promover alianzas en la CID con el sector privado, estas deben ser estratégicas y conscientes de las oportunidades y riesgos.

## **7. Reflexiones y Conclusiones**

En conclusión, el sector privado puede desempeñar un papel fundamental en la CID, no solo como donante, sino también como cooperante y promotor del desarrollo sostenible. Para maximizar su impacto positivo, es crucial abordar sus limitaciones y problemáticas, como la falta de alineación con los ODS y las externalidades negativas no internalizadas. Las estrategias de transparencia y rendición de cuentas son vitales para asegurar que las empresas realmente contribuyan al bienestar y desarrollo sostenible global, alineándose con el ODS 17 y fomentando alianzas estratégicas multiactor que maximicen los beneficios para las comunidades receptoras, responsabilidad compartida y complementariedad.

Para lograr fomentar estas alianzas “Las organizaciones deben abrir la mente y ver que las empresas pueden aportar recursos mucho más allá de los económicos, y aprender a buscar e identificar quienes pueden apoyar en esto, y desde la empresa hay que abrir la mente para que las organizaciones experimenten, no cerrar a un marco de trabajo muy reducido como en algunas convocatorias. Se deberían ambas partes entonces comunicar, y más bien pensar en trabajar juntos a futuro” (Larrégola, entrevista propia realizada el 18 de marzo de 2024). Además, “Ambas partes deben ver en qué pueden aportar, considerar lo que la otra parte puede facilitar, y ahí sí plantear que queremos hacer en conjunto, empezar a colaborar poco a

poco e ir ampliando y fortaleciendo la cooperación. Al final no se puede generar una alianza a largo plazo si no se inicia por el primer paso, que es conocerse y explorar cómo las partes trabajan en conjunto”. (Morón, F. entrevista propia realizada el 5 de febrero de 2024).

Ahora, aunque las alianzas son más eficaces y sostenibles, otras formas de cooperación como las convocatorias también son una alternativa válida que puede complementar las alianzas. Específicamente, las convocatorias se ajustan mejor a ciertos tipos de empresas y sus capacidades, aumentando la participación e inclusión de más organizaciones. Las alianzas generan mayor sostenibilidad e impacto duradero debido a la implicación directa y continua del sector privado, mientras que las convocatorias permiten una mayor inclusión y beneficios a corto plazo, con el potencial de evolucionar en alianzas a largo plazo. Ambas modalidades pueden coexistir y maximizar el impacto de las intervenciones, asegurando la durabilidad de los proyectos de desarrollo sostenible mediante la colaboración entre diversos actores, combinando recursos financieros, conocimientos técnicos y participación comunitaria.

Finalmente, como se ha mencionado, un aspecto vital para lograr una cooperación con verdaderos impactos positivos donde haya responsabilidad compartida, transparencia y rendición de cuentas es establecer un marco normativo regulatorio bien estructurado “si no hay un marco real, entonces podemos generar alianzas en las organizaciones, entidades y empresas de la mejor forma posible, pero si no están respaldadas y no se crea un marco o políticas reales y adecuadas de la administración pública, pues nunca avanzaremos realmente”. Para esto “hay una gran labor de la ciudadanía, que tiene que exigir a la administración pública, a las empresas y a las organizaciones esa construcción de un mundo diferente” (Morón, F. entrevista propia realizada el 5 de febrero de 2024).

Al final, es con esto como se evidencia cómo el sector privado y empresarial es un actor vital en el ámbito del desarrollo, pero como todos los demás, este es limitado y conlleva riesgos. Es por esto que, más allá de tener una mirada antagónica, se debe promover una inclusión estratégica de este sector en el desarrollo y CID, donde se sea consciente de las potencialidades, oportunidades, amenazas y debilidades de cada actor, y donde se busque establecer una cooperación donde la complementariedad, rendición de cuentas, transparencia, responsabilidad compartida, coherencia y eficacia sea posible, sea la regla, no la excepción.

## REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA

AECID. (2021). La AECID publica su guía para las alianzas multiactor. [aecid.es. https://www.aecid.es/w/la-aecid-publica-su-guia-para-las-alianzas-multiactor](https://www.aecid.es/w/la-aecid-publica-su-guia-para-las-alianzas-multiactor)

Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo. (2019). La participación del sector privado en la cooperación internacional para el desarrollo. Informe analítico con sistematización de ideas fuerza y conclusiones. Recuperado de [https://www.agci.cl/images/Insumos\\_IMG/multiactores/docs/Informe\\_2\\_Sistematizacion\\_ideas\\_fuerza\\_conclusiones.pdf](https://www.agci.cl/images/Insumos_IMG/multiactores/docs/Informe_2_Sistematizacion_ideas_fuerza_conclusiones.pdf)

Banco Interamericano de Desarrollo (2010a): La necesidad de innovar. El camino hacia el progreso de América Latina y el Caribe, BID, Washington D.C.

Banco Interamericano de Desarrollo (2010b): Informe sobre el Noveno Aumento General de Recursos del Banco Interamericano de Desarrollo, Documento AB-2764, Washington D.C.

Banco Interamericano de Desarrollo (2011): Estrategia de desarrollo del sector privado: Fomento del desarrollo a través del sector privado, Washington D.C.

Baracaldo, M. L. (2015). La cooperación internacional como instrumento para el desarrollo integral en Colombia. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/7171>.

Bense, S. (2022). Cooperación Internacional al Desarrollo: el rol del sector privado en la consecución de los ODS: El caso de los esfuerzos de la UE para incorporar el sector privado en su política de desarrollo. *InterNaciones*, (23), 11–38. <https://doi.org/10.32870/in.vi23.7154>

Botella, C., & Suárez, I. (2016). Innovación para el desarrollo en América Latina: Una aproximación desde la cooperación internacional. Recuperado de: <http://repositorio.colciencias.gov.co:8080/handle/11146/183>

Byiers, B. (2017). El rol del sector privado en la agenda 2030. JA Alonso y A. Ayuso (coords.), *Acercar los objetivos de desarrollo sostenible a la ciudadanía: el compromiso de Europa con la Agenda, 2030*, 49-64.

Cabral López, M. A. (2020). Comercio exterior como campo de la cooperación internacional al desarrollo en Paraguay. Los proyectos implementados en el período 2003–2013. *Estudios internacionales (Santiago)*, 52(195), 33-64. Recuperado de: <https://www.scielo.cl/pdf/rei/v52n195/0719-3769-rei-52-195-00033.pdf>

Calatayud, C. B., Leost, J. A. F., & Fernández-Coronado, I. S. (2011). Innovación y cooperación al desarrollo: tendencias de colaboración público-privada. *Documentos de Trabajo (Fundación Carolina)*, (47), 1. Recuperado de: <https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2014/08/DT47.pdf>

Cardoso, D., & Machado, M. (2022). Encuentro internacional de agencias, asociaciones e instituciones para el desarrollo encuentros. *Desarrollo y Territorio*, (13), 63-68.

Carmona, M. A. (19 de febrero de 2024). Entrevista propia realizada por Laura Mateus con Maria Alejandra Carmona, directora de afiliados y eventos de la Cámara de Comercio e Industria France Colombia.

CEPAL, N. (2008). La transformación productiva 20 años después: viejos problemas, nuevas oportunidades. Recuperado de:

<https://www.cepal.org/es/publicaciones/2889-la-transformacion-productiva-20-anos-despues-viejos-problemas-nuevas>

Chávez, R. M., & Pineda, J. A. P. (2021). Factores clave para colaborar con las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas para el cumplimiento de la Agenda 2030 a través de la cooperación internacional: el caso español “Pymes y ODS”. *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo*, 8(2), 19-32.

Contreras, G. T. (2005). Un Estudio Analítico de la Relación entre los Negocios Internacionales y el Desarrollo Sustentable en el Contexto de los Tratados de Libre Comercio: la Experiencia Práctica. *Innovaciones de negocios*, 2(4).  
<https://revistainnovaciones.uanl.mx/index.php/revin/article/view/35>

Correa Jaramillo, J. G. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social. *Semestre económico*, 10(20), 87-102.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-63462007000200006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-63462007000200006&script=sci_arttext)

COTEC. (2023). LA COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA EN ESPAÑA - COTec. <https://cotec.es/proyectos-cpt/la-colaboracion-publico-privada-en-espana/>

Covo Guzmán, M. (2019). Evaluación de la metodología de negocios inclusivos aplicada en la Fundación ANDI en términos de eficiencia y eficacia. Estudio de caso: metodología de encadenamientos inclusivos de la Fundación ANDI.  
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/76382>

Département fédéral des affaires étrangères DFAE. (s. f.). Desarrollo y Cooperación. Sector Privado.  
<https://www.eda.admin.ch/deza/es/home/partenariados-mandatos/sector-privado.html>

Devlin, R., & Moguillansky, G. (2010). Alianzas público-privadas para una nueva visión estratégica del desarrollo. Cepal. <https://repositorio.cepal.org/items/f3cbf3b9-252c-4acd-ba40-f6959bb7eb2b>

Edelman. (2024). Trust Barometer. Recuperado de <https://www.edelman.com/trust/2024/trust-barometer>

Ferrovial. (2018a). Agua potable para una vida digna en el centro poblado de El Salado, Bolívar. <https://www.ferrovial.com/es-es/negocio/proyectos/agua-potable-para-una-vida-digna-en-el-centro-poblado-de-el-salado-bolivar/>

Ferrovial. (2018b). Ferrovial entrega el nuevo sistema de agua a El Salado (Colombia). [https://newsroom.ferrovial.com/es/notas\\_prensa/nuevo-sistema-agua-salado-colombia/](https://newsroom.ferrovial.com/es/notas_prensa/nuevo-sistema-agua-salado-colombia/)

Gómez, J. P. (2020). Impacto de la empresa en el sistema de cooperación internacional al desarrollo ya la sostenibilidad: Análisis de malas prácticas y sus efectos en la agenda mundial de desarrollo (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Madrid). <https://repositorio.uam.es/handle/10486/693651>

Larrégola, M. E. (18 de marzo de 2024). Entrevista propia realizada por Laura Mateus con Maria Eugenia Larrégola, directora de relaciones institucionales y comunicación de la Fundación Lealtad.

León Martínez, J. D. (2015). Estrategias del sector privado como actor de cooperación internacional en la generación de desarrollo en el departamento del Atlántico, Colombia. <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/813>

Martín, A. D., & Céspedes, M. O. (2020) Las alianzas, motor imprescindible para alcanzar los retos de la agenda 2030. Revista DIECISIETE. 2020. Nº 2. Madrid. ISSN 2695-4427 Versión digital (pp. 39-52). DOI: 10.36852/2695-4427\_2020\_02.03. [https://plataforma2030.org/images/R17/2/Diecisiete\\_N2\\_Delgado\\_Oviedo.pdf](https://plataforma2030.org/images/R17/2/Diecisiete_N2_Delgado_Oviedo.pdf)

Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación (2009): Plan Director de la Cooperación Española 2009-2012.

Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación (2010): Seguimiento del Plan Anual de Cooperación Internacional 2009.

Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación (2011): Estrategia de Crecimiento Económico y Promoción del Tejido Empresarial

Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ). (2011). Formas de cooperación con el sector privado en el contexto de cooperación para el desarrollo. <https://www.bivica.org/file/view/id/799>

Morón, F. (5 de febrero de 2024). Entrevista propia realizada por Laura Mateus con Fernando Morón, director gerente de la Asociación Española de Fundraising.

Navarro, C. (23 de marzo de 2024). Entrevista propia realizada por Laura Mateus con Conchita Navarro Atiénzar, directora de Sostenibilidad y RSC y subdirectora general de Comunicación, RRII, Sostenibilidad y RSC de la Mutua Madrileña.

Navas, R. (9 de febrero de 2024). Entrevista propia realizada por Laura Mateus con Ricardo Navas, responsable de programas sociales de Ferrovial.

Orellana, S. M. Á. (2012). Una introducción a la cooperación internacional al desarrollo. *Revista Electrónica de Derecho de la Universidad de La Rioja (REDUR)*, (10), 285-309. Recuperado de: <https://publicaciones.unirioja.es/ojs/index.php/redur/article/download/4115/3365>

Páez Rincón, A. D. (2017). El triángulo del éxito como nueva herramienta de cooperación internacional para APC-Colombia a partir del año 2015: ventajas y desventajas. [https://ciencia.lasalle.edu.co/negocios\\_relaciones/67/](https://ciencia.lasalle.edu.co/negocios_relaciones/67/)

Pérez, J. A. (2019). Consideraciones sobre el papel del sector privado en la cooperación internacional para el desarrollo: Una mirada desde México. Instituto Mora. Recuperado de: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=VIXRDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=sector+privado+cooperaci%C3%B3n+internacional+al+desarrollo&ots=y77LzOZ1zL&sig=\\_EBqYQa8umwdmDI3pTFBMmmjQz4#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=VIXRDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=sector+privado+cooperaci%C3%B3n+internacional+al+desarrollo&ots=y77LzOZ1zL&sig=_EBqYQa8umwdmDI3pTFBMmmjQz4#v=onepage&q&f=false)

Pérez-Pineda, J. A. (2023). Sector privado y agenda 2030, retos tras PABA+ 40. *Foro internacional*, 63(2), 325-367. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-013X2023000200325&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-013X2023000200325&script=sci_arttext)

Pérez-Pineda, J. A., & Blanco-Rangel, I. (2021). Dossier: Sector privado, cooperación internacional y desarrollo en América Latina. *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo*, 8(2), 4-6.

Ramos Rubio, I. (2020). Elementos clave a considerar en un modelo de gestión del conocimiento para alianzas multiactor: caso de la Alianza Shire. <https://oa.upm.es/63721/>

Rengifo Medina, C. N., & Sanchez Segura, S. M. (2022). Responsabilidad Social Empresarial y desarrollo sostenible: reflexiones desde la ética aplicada.

Rodríguez Aller, N. (1 de marzo de 2024). Entrevista propia realizada por Laura Mateus con Nuria Rodríguez Aller, subdirectora del Área de Alianzas para el Desarrollo de COFIDES.

Rueda Fiorentino, M. (2019). Cooperación Internacional para el Desarrollo y Estrategias Nacionales para el Cumplimiento de los ODS. Aproximaciones a los casos de Colombia y Chile. *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo*. 6(1). 179-195. DOI 10.21500/23825014.3770.

Sevilla, L. M. O., & Rouvinski, V. (2013). Cooperación internacional para el desarrollo en el Valle del Cauca: un estudio de percepciones. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 17-25. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592313700160>

Solidaridad, Educación, Desarrollo (SED). (2021). Inauguración del pozo de agua potable en Bouaké. <https://sed-ongd.org/inauguracion-pozo-bouake/>

Solidaridad, Educación, Desarrollo (SED). (2020). Garantizar la disponibilidad de agua a la población de la barriada Santa María de la Zona de Bouaké, Costa de Marfil. <https://sed-ongd.org/aguapotableenbouake/>

Tano, K. D. R. B., Torres, E. P. L., & Rangel, I. B. (2020). Negocios Inclusivos y desarrollo económico en Colombia: El rol de la Cooperación Internacional. *Panorama Económico*, 28(4), 242-258. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8104393>

Tabares, S., Anzo, E., & Estrada, L. M. (2014). La cooperación internacional en la internacionalización de pequeñas y medianas empresas de Medellín: un estudio de caso comparado. *Estudios gerenciales*, 30(132), 314-324. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001107>

Vázquez, J. L., Licandro, O., & Lanero, A. (Eds.). (2014). *Perspectivas en el estudio de la responsabilidad social corporativa: aplicaciones prácticas en Uruguay y España*. Grupo Magro.  
[https://www.academia.edu/11938901/Perspectivas\\_en\\_el\\_estudio\\_de\\_la\\_Responsabilidad\\_Social\\_Corporativa\\_Aplicaciones\\_pr%C3%A1cticas\\_en\\_Uruguay\\_y\\_Espa%C3%B1a](https://www.academia.edu/11938901/Perspectivas_en_el_estudio_de_la_Responsabilidad_Social_Corporativa_Aplicaciones_pr%C3%A1cticas_en_Uruguay_y_Espa%C3%B1a)

Vázquez, O. (9 de febrero de 2024). Entrevista propia realizada por Laura Mateus con Orencio Vázquez, director del Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa.

Wolf, N., & Sanchez, V. (2013). *Infrascopes 2012: Evaluando el entorno para las asociaciones público-privadas en América Latina y el Caribe*. [https://infrascopes.eiu.com/wp-content/uploads/2017/02/Latin-America\\_Infrascopes\\_Report\\_2010\\_Spanish.pdf](https://infrascopes.eiu.com/wp-content/uploads/2017/02/Latin-America_Infrascopes_Report_2010_Spanish.pdf)

## ANEXOS

### Anexo I. Formato de Consentimiento Informado para Entrevistas

# Formato de Consentimiento Informado

Madrid, febrero de 2024

Apreciado (a),

Mi nombre es Laura Mateus Ávila y soy estudiante del Máster Universitario en Cooperación Internacional al Desarrollo de la Universidad Pontificia Comillas. Como parte de mis estudios, estoy desarrollando un trabajo de fin de máster frente al rol del sector privado en la cooperación internacional al desarrollo, razón por la cual quisiera invitarla(o) a participar en este trabajo el cual cuenta con una finalidad meramente académica.

Si usted acepta participar, le pediré que me permita entrevistarle. La entrevista tendrá una duración aproximada de 1 hora y le haré preguntas sobre los aportes de su entidad frente a la promoción del desarrollo y cooperación internacional al desarrollo.

Su participación en esta investigación no tiene ninguna recompensa material o económica y usted es libre de no participar o de retirarse cuando lo desee. Sus opiniones y aportes a esta investigación se usarán exclusivamente para este proyecto y se archivarán de manera segura. Si usted me autoriza, grabaré y transcribiré la entrevista y, si lo desea, puedo hacerle llegar copia de la transcripción. Si usted lo prefiere, su nombre no aparecerá en mi trabajo de máster. Mi trabajo de máster quedará a disposición del público en la biblioteca de la Universidad.

Gracias,

Laura Mateus Ávila

Si está de acuerdo en participar en este proyecto por favor escriba SI o NO en cada una de las casillas y escriba su nombre y datos de contacto

- Acepto participar de manera libre y voluntaria en este estudio, entiendo que no recibiré recompensa material o económica y puedo retirarme cuando lo desee
- Autorizo a que grabe la entrevista y tome apuntes durante la misma
- Solicito que me haga llegar copia de la transcripción de la entrevista
- Solicito que no revele mi nombre y si mis opiniones solicito que se haga de manera anónima
- Autorizo que mi nombre aparezca en el trabajo de publicaciones resultantes para mencionar que participé en esta investigación o cuando mis opiniones sean citadas
- Solicito que me haga llegar copia del trabajo de publicaciones que se deriven de esta investigación

Nombre de participante

DNI:

Fecha:

Correo electrónico:

Teléfono: