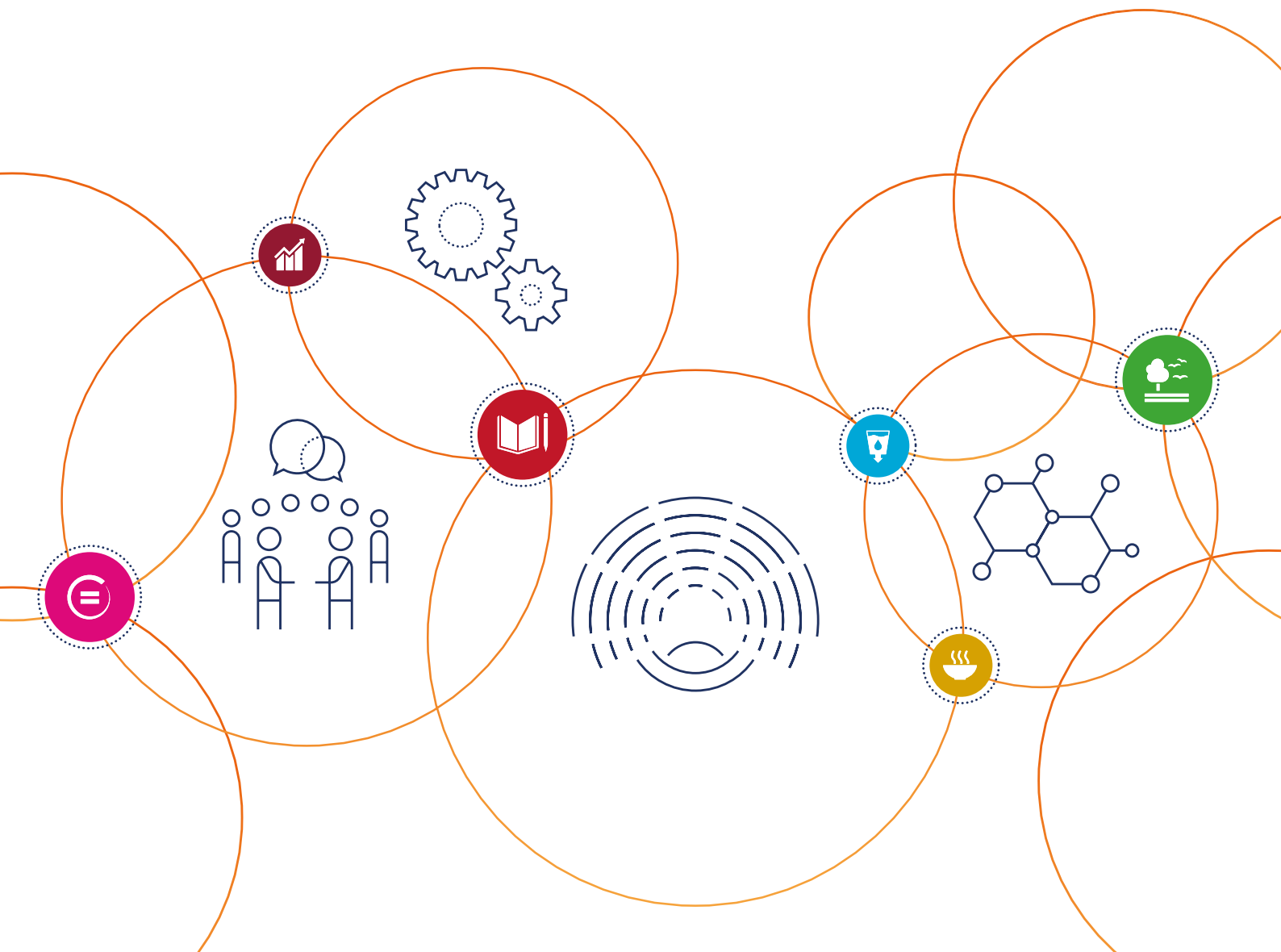


Resultados de las cooperaciones de múltiples actores

Resultados sociales, ecológicos y económicos a nivel local



Publicado por:

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Domicilios de la Sociedad

Bonn y Eschborn, Alemania

**Cooperaciones2030: La plataforma para cooperaciones
de múltiples actores orientada a la implementación
de la Agenda 2030**

Friedrich-Ebert-Allee 36
53113 Bonn, Alemania

T +49 228 44 60 3539
F +49 228 44 60 803539
E info@partnerships2030.org
I <https://partnerschaften2030.de/es/>

Responsables:

Susanne Salz, Bonn

Autoras:

Dra. Minu Hemmati, Berlín, y
Mona-Lisa Limbach, Bonn

Diseño / diagramación:

DIAMOND media GmbH, Neunkirchen-Seelscheid

Por encargo del

Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania,
Cuestiones fundamentales de la cooperación con la sociedad civil, promotores privados

Bonn, 2024

Nota: Al tratarse de una traducción del texto original, pueden producirse errores.

Por encargo de



Ministerio Federal de
Cooperación Económica
y Desarrollo

Índice

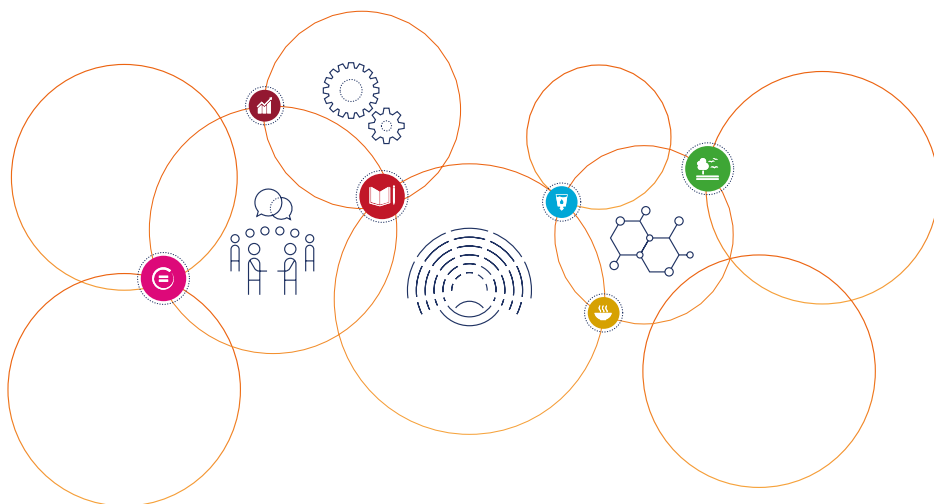
Índice de abreviaturas	4
Introducción	6
¿Quiénes son los y las titulares de derechos?	6
Resultados deseados de las CMA a nivel local	8
Resultados observados de las CMA a nivel local	10
Recomendaciones para la práctica de las CMA	15
Involucramiento de todos los actores	15
Desarrollo de capacidades de todos los actores	18
El rol de las CMA locales o nacionales iniciadas por la sociedad civil	19
Enfoque multinivel de las CMA	20
Comunicación y coordinación con otros procesos, proyectos y CMA	20
Las CMA y el cumplimiento de las obligaciones de diligencia de debida en las cadenas de suministro	21
Autoras y agradecimientos	23

Índice de abreviaturas

AfIn	<i>Alliance for Integrity</i> Alianza para la Integridad
BCI	<i>Better Cotton Initiative</i> Iniciativa por un Mejor Algodón
BMZ	<i>Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung</i> Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania
BnT	<i>Bündnis für nachhaltige Textilien</i> Alianza para Textiles Sostenibles
CAD de la OCDE	Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
CCA	<i>Clean Cooking Alliance</i> Alianza para Cocinar sin Contaminar
CMA	cooperación de múltiples actores
CoST	<i>Construction Sector Transparency Initiative</i> Iniciativa de Transparencia en el Sector de la Construcción
CSDDD	<i>Corporate Sustainability Due Diligence Directive</i> Directiva sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad
EITI	<i>Extractive Industries Transparency Initiative</i> Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas
ERI	<i>Enabling Rural Innovation</i> Facilitar la Innovación Rural
FiTI	<i>Fisheries Transparency Initiative</i> Iniciativa de Transparencia Pesquera
FSC	<i>Forest Stewardship Council</i> Consejo de Gestión Forestal
GAIN	<i>Global Alliance for Improved Nutrition</i> Alianza Mundial para Mejorar la Nutrición
Gavi	<i>Global Alliance for Vaccination and Immunisation</i> Alianza Global para las Vacunas y la Inmunización
GPE	<i>Global Partnership for Education</i> Alianza Mundial para la Educación
GPSDD	<i>Global Partnership for Sustainable Development Data</i> Alianza Global para Datos de Desarrollo Sostenible
GWP	<i>Global Water Partnership</i> Asociación Mundial para el Agua
ILC	<i>International Land Coalition</i> Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra

INA	<i>Initiative Nachhaltige Agrarlieferketten</i> Iniciativa para cadenas de suministro agrícola sostenibles
KICTANet	<i>Kenya ICT Action Network</i> Red de Acción sobre TIC en Kenya
LkSG	<i>Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz</i> Ley alemana de diligencia debida en las cadenas de suministro
MSC	<i>Marine Stewardship Council</i> Consejo de Gestión Marina
ODD	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONG	Organización no gubernamental
ONU DAES	Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas
RSPO	<i>Roundtable on Sustainable Palm Oil</i> Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible
RTRS	<i>Round Table on Responsible Soy Association</i> Asociación para la Producción de Soja Responsable
TIC	Tecnologías de la información y la comunicación
UE	Unión Europea
WWF	<i>World Wide Fund for Nature</i> Fondo Mundial para la Naturaleza

Introducción



En las cooperaciones de múltiples actores (CMA), distintos actores del Estado, del sector privado, de la sociedad civil y de la comunidad científica colaboran a largo plazo y en pie de igualdad con el fin de elaborar e implementar en común enfoques de solución para los retos del desarrollo sostenible.

La colaboración en forma de CMA alberga numerosos potenciales. Puede fomentar la integración de intereses marginados, desarrollar medidas adaptadas a los intereses y necesidades locales, ampliar la base de conocimientos y reunir a actores que hasta la fecha no cooperaban.

Los resultados de las CMA, en particular en las poblaciones locales, en los y las titulares de derechos y en los grupos marginados de países en desarrollo y emergentes, aún no se han estudiado a fondo. Pese a ello, gracias a los estudios científicos y los informes de actividad de las CMA existentes, es posible extraer conclusiones sobre los resultados a nivel local. La presente guía presenta ejemplos de resultados de CMA en todo el espectro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas y ofrece recomendaciones sobre *cómo* alcanzar tales resultados.¹

¿Quiénes son los y las titulares de derechos?

Según el [diccionario en línea Duden](#), un o una titular de derechos (en alemán, *Rechteinhaber*) es alguien a quien le asiste uno más derechos de protección. Un derecho de protección es, a su vez, un derecho a protección jurídica en relación con la propiedad intelectual, las invenciones, los modelos de utilidad, las marcas registradas o similares.

En la cooperación internacional, el término tiene un significado más amplio: no se trata solo de bienes, sino de derechos frente a terceros cuyas actividades incidan o puedan incidir en las condiciones y oportunidades de vida. Sobre la base de la definición utilizada por Germanwatch² en el contexto de las cadenas de suministro y las obligaciones de diligencia debida, se aplica para las CMA la siguiente definición:

Titulares de derechos son personas individuales o grupos sociales que pueden exigir derechos especiales frente a las cooperaciones de múltiples actores. En el caso de las CMA, se trata de aquellos grupos de personas cuyos derechos están amenazados de forma efectiva o potencial por las actividades de las CMA. Esta posición jurídica diferencia a los y las titulares de derechos de otros actores dentro o fuera de las CMA.

¹ En un [documento de base](#) se han resumido, además, los métodos de investigación y sus resultados íntegros, aspectos metodológicos y una desiderata de investigación. En dicho documento también se incluye la bibliografía utilizada para esta guía.

² "Titulares de derechos son personas individuales o grupos sociales que pueden exigir derechos especiales frente a determinados titulares de obligaciones. En el caso de las obligaciones empresariales de diligencia debida se trata, por tanto, de aquellos grupos de personas cuyos derechos están amenazados de forma efectiva o potencial por actividades empresariales. Esta posición jurídica diferencia a los y las titulares de derechos de otras partes interesadas en la cadena de suministro de las empresas, en particular, de las empresas proveedoras" (Bahn *et al.* 2022, pág. 8).

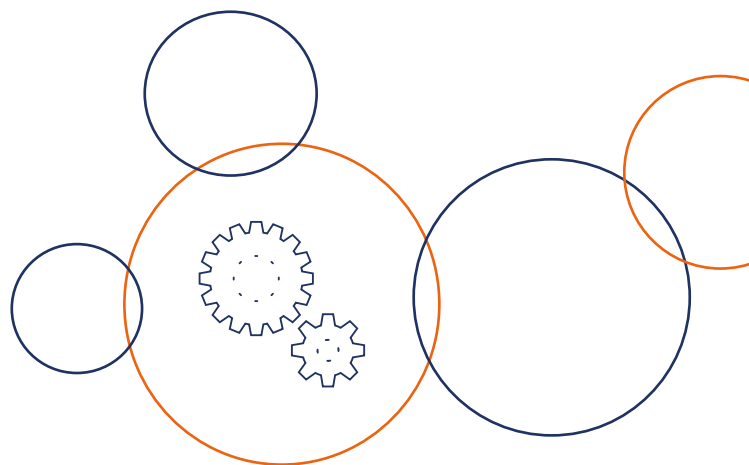
En la literatura se hace referencia en este contexto a comunidades locales en su conjunto (*local communities*), así como a agricultores y agricultoras (a pequeña escala / de subsistencia), grupos de población indígena, mujeres, niños y niñas y jóvenes, empleados y empleadas del sector informal y otros grupos a menudo marginados. En el presente documento, el énfasis se pone en el nivel local.

Qué actores son titulares de derechos en cada caso depende en gran medida de la temática y del sector de la CMA en cuestión. Así, en las CMA pertenecientes al área de “datos para los ODS” (p. ej., Alianza Global para Datos de Desarrollo Sostenible, *GPSDD*) el término “titulares de derechos” se puede referir a todos los ciudadanos y ciudadanas que, por ejemplo, gracias al trabajo de las CMA obtienen (un mejor) acceso a documentos de identidad, registros, reconocimientos y similares. En el caso de las CMA de carácter agrícola, en la mayoría de los casos se consideran o deberían considerarse actores o titulares de derechos a nivel local los agricultores y agricultoras, los trabajadores y trabajadoras agrícolas, las cooperativas agrícolas o (pequeñas) empresas de procesamiento o comerciales.

Algunos grupos de titulares de derechos están bien organizados —por ejemplo, en sindicatos, cooperativas agrícolas u organizaciones de la sociedad civil— y pueden contribuir de manera eficaz como miembros de las CMA y participar en la concepción de sus actividades con el fin de evitar violaciones de sus derechos y sacar el máximo provecho posible del trabajo de las CMA. Sin embargo, este no es el caso de los grupos de población marginados, pues a menudo están poco organizados y solo disponen de reducidas capacidades para participar activamente. A ello se suman las barreras lingüísticas y culturales o el dominio por parte de personas poderosas individuales, lo que puede dificultar una participación en pie de igualdad. En general, la falta de visibilidad es una característica de la marginación, de modo que las necesidades y contribuciones de estos grupos no se suelen tomar en consideración.

En muchos lugares del mundo, la carga de la población local está aumentando debido a los conflictos, la desigualdad, la mala gobernanza, la competencia por los recursos, el empeoramiento de la calidad del suelo, las sequías y otras condiciones. Estos factores, que se ven agravados aún más por el cambio climático, suponen una amenaza sobre todo para los medios de subsistencia de los grupos vulnerables. Es preciso impulsar la necesaria transformación para hacer realidad los ODS, también mediante CMA, de modo que todos los y las titulares de derechos se beneficien de ello y se alcance una situación de igualdad de oportunidades. A este respecto, cabe evitar que las CMA se utilicen como hoja de parra con la que tapar las vergüenzas de grupos de interés poderosos, como Gobiernos o empresas. Ello puede convertirse en un “lavado de imagen social” y generar aún más frustración entre los países de cooperación y los y las titulares de derechos. Las CMA deben actuar con sumo cuidado para lograr una cooperación en pie de igualdad.

Resultados deseados de las CMA a nivel local



Las CMA se diferencian en cuanto a sus objetivos, sectores, miembros, alcance y otras características. Distinguir entre diferentes tipos de CMA —por ejemplo, cooperaciones en el ámbito de la normalización, de los servicios y del conocimiento— ha demostrado ser útil. Respecto a los resultados a nivel local aquí contemplados, las lógicas de resultados de estas CMA pueden describirse como sigue:

○ Cooperación en el ámbito de la normalización:

El énfasis se pone en establecer normas y estándares (sobre todo en el ámbito del medio ambiente y del trabajo) que se espera que cumplan, entre otros, actores locales, especialmente agricultores y agricultoras y otros productores y productoras, o bien trabajadores y trabajadoras en centros de producción, para aumentar la sostenibilidad de productos y formas de producción, envasado y transporte. Esto exige, por norma general, el desarrollo de capacidades, el uso de nuevos recursos, nuevos procesos de trabajo y/o nuevas inversiones, así como el control y la auditoría de productos y procesos. Un ejemplo es la certificación de productos agrícolas.

○ Cooperación en el ámbito de los servicios:

Se trata de la implementación y ejecución concretas de actividades en un marco local o regional, para el que se alcanza el resultado. Entre dichas actividades pueden encontrarse, por ejemplo, el financiamiento de proyectos o la realización de cursos de capacitación. Un ejemplo sería la Alianza Global para las Vacunas y la Inmunización (Gavi), que proporciona vacunas y financiamiento para vacunar a personas contra enfermedades evitables en países en desarrollo.

○ Cooperación en el ámbito del conocimiento:

El intercambio y la divulgación de conocimientos tienen por finalidad mejorar las acciones de los actores en términos de sostenibilidad. En este contexto, se integran diferentes fuentes de conocimiento de profesionales, la sociedad civil, empresas e instituciones estatales, incluidos el conocimiento y las experiencias de los y las titulares de derechos. Un ejemplo es la Iniciativa para cadenas de suministro agrícola sostenibles (INA), que trata temas transversales en el contexto de las materias primas, como ingresos dignos, cadenas de suministro sin deforestación y digitalización. La INA, como plataforma abierta y campo de experimentación, es también una plataforma de aprendizaje para todos los actores involucrados.

Partiendo de los criterios de cooperación internacional del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (CAD de la OCDE), el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania, en sus criterios de evaluación de la cooperación bilateral para el desarrollo, distingue entre resultados intencionales y no intencionales, positivos y negativos, así como, en su caso, entre diferentes resultados en diferentes grupos involucrados y afectados (BMZ, 2021). Dichos resultados se presentan a corto, a medio o a largo plazo y pueden atribuirse directa o indirectamente a las actividades de las CMA. Por último, en la llamada cadena de resultados se diferencia entre diversos niveles de resultados: insumo → actividades → productos → resultados directos → impactos (Cooperaciones2030, 2022). Sin embargo, en la literatura de investigación sobre CMA y sus resultados y en los informes de actividad de las CMA rara vez se diferencian exactamente esos niveles, sino que se realizan otras diferenciaciones. Por ese motivo, esta guía se basa en el siguiente concepto de resultados a nivel local:

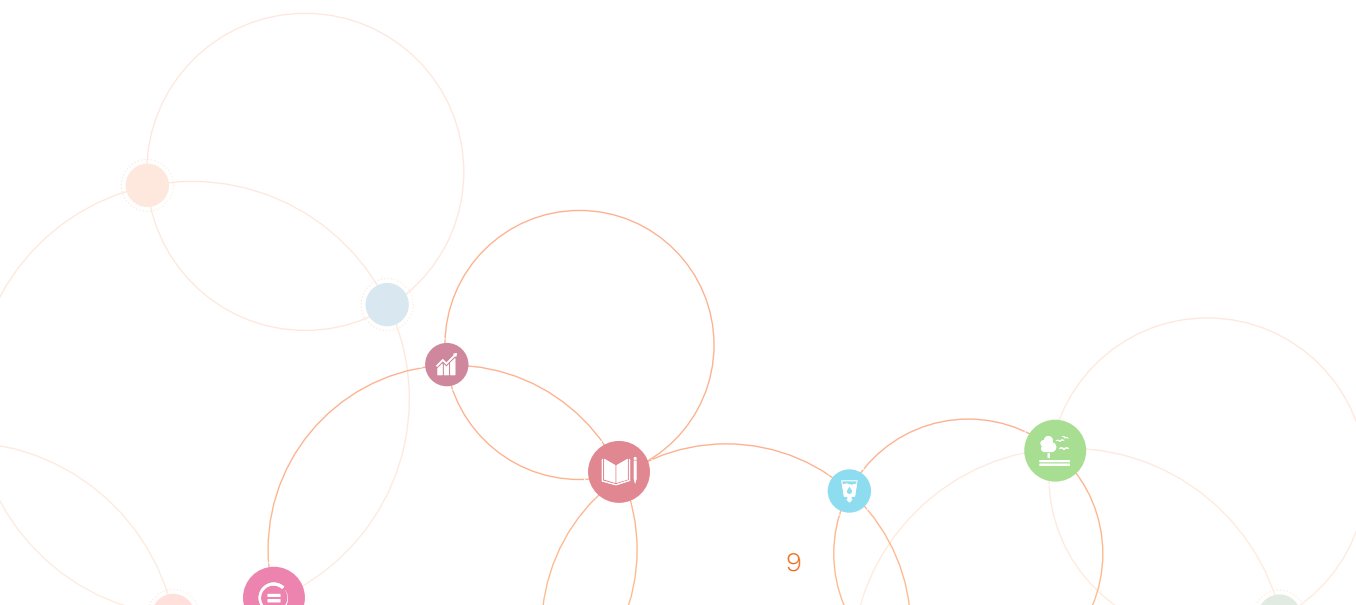
Un gran número de CMA destacan en sus objetivos, resultados deseados e indicadores los resultados que se generan en los actores y los y las titulares de derechos locales. Según los tres pilares de la sostenibilidad (social, ecológica, económica), se puede distinguir entre **tres categorías de resultados**, que son relevantes directa o indirectamente para los actores y titulares de derechos locales:

Para los **resultados sociales** son directamente relevantes casi todos los ODS: desde la superación de la pobreza hasta la protección frente a las crisis medioambientales y las consecuencias del cambio climático, la violencia y la guerra, la discriminación y la marginación, pasando por la salud, el acceso al agua, la energía, la alimentación, la educación, el trabajo y la vivienda, las infraestructuras y las ciudades habitables. Además, en el caso de los y las titulares de derechos, otro aspecto a tener siempre en cuenta es la participación adecuada en la preparación de decisiones, en las decisiones propiamente dichas y en la implementación de decisiones, así como en los procesos de aprendizaje y evaluación que sirven para preparar el ajuste de las decisiones a lo largo del tiempo.

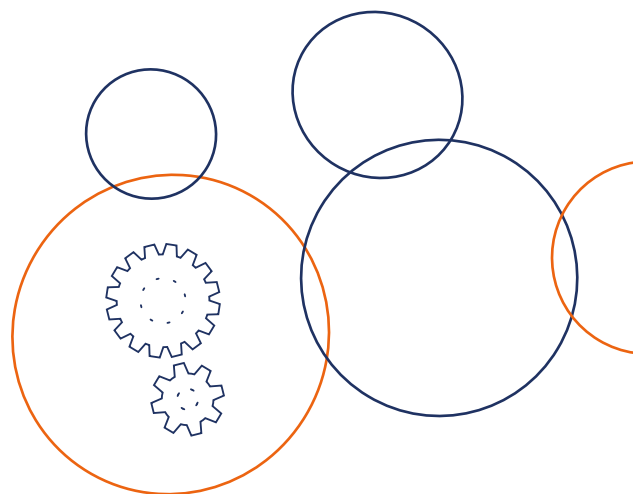
También son relevantes para los y las titulares de derechos los **resultados ecológicos**, es decir, las repercusiones de las CMA sobre las condiciones ecológicas locales, como la conservación o la restauración de ecosistemas, hábitats y diversos elementos del entorno natural y construido (aire, agua, suelo, paisajes, entorno urbano, etc.).

Asimismo, con los resultados sociales y ecológicos están estrechamente relacionados los **resultados económicos** de las CMA. Las repercusiones sobre la economía o el desarrollo económico local son directamente relevantes para los y las titulares de derechos y para hacer realidad sus opciones vitales. En este sentido, en el caso de los actores locales se sitúan en primer plano las condiciones y las entidades económicas locales, especialmente las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, los actores agrícolas, así como las empresas de exportación e importación. Pero también son de suma importancia la evolución macroeconómica a nivel nacional, el comercio internacional, las condiciones económicas y financieras y las situaciones geopolíticas (guerras, sanciones, etc.).

Actualmente, los tres pilares de la sostenibilidad se suelen complementar con el ámbito de la **gobernanza**. En consecuencia, hay CMA que tienen como objetivo la mejora de la gobernanza, por ejemplo, iniciativas enfocadas a la transparencia, como la Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI) o la Iniciativa de Transparencia Pesquera (FITI). En este caso existen resultados a nivel local que se generan mediante la publicación de informaciones y la facilitación de acceso al conocimiento por parte de los ciudadanos y ciudadanas y los actores.



Resultados observados de las CMA a nivel local



Para la presente guía se ha recurrido a publicaciones científicas relevantes (publicaciones revisadas por pares y la llamada “literatura gris”), así como a informes de actividad de las CMA, y se han resumido los resultados observados a nivel local. En total se han considerado unas 40 publicaciones (véase también). Dichas publicaciones informan sobre una gran variedad de resultados que afectan a la implementación de diferentes ODS. A fin de ilustrar la abundancia y versatilidad de las CMA y sus resultados, a continuación, se presentan, para cada ODS, los resultados de una CMA de ejemplo.



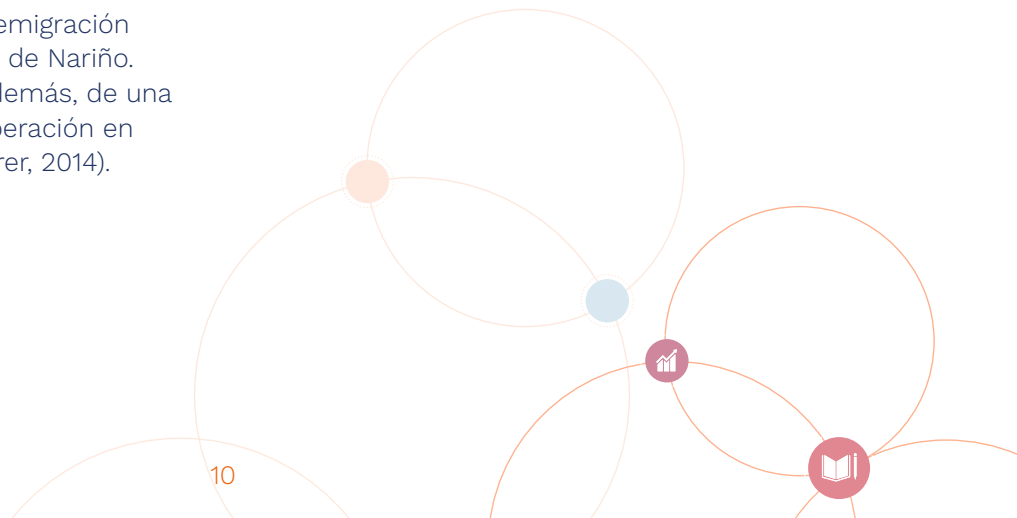
ODS 1: Los proyectos del “Sustainable Development Programme for Nariño’s Coffee Growing Families” (Programa de desarrollo sostenible para familias caficultoras de Nariño) en Colombia permitieron a 1 960

familias de pequeños caficultores y caficultoras mejorar su posición en la cadena de valor del café evitando a intermediarios e intermediarias y celebrando contratos de volumen de compra fijo. De esta forma, obtuvieron mayores ganancias. Pudieron conservar la tradición caficultora local y aprendieron a obtener café de mayor calidad. Asimismo, de este modo se evitó la emigración forzada de caficultores y caficultoras de Nariño. Las partes implicadas informaron, además, de una mayor cohesión y de una mejor cooperación en sus comunidades (Payandeh y Pfisterer, 2014).



ODS 2: En el año 2012, la Alianza Mundial para Mejorar la Nutrición (GAIN) brindó apoyo al innovador programa de alimentación escolar “Integrated Community-led School Nutrition” (Nutrición escolar integrada dirigida por

la comunidad) en Bangladesh, que ofrece una comida caliente casera para aumentar la tasa de asistencia escolar y mejorar la alimentación de niños y niñas de entre 5 y 11 años. Para ello se utilizaron alimentos cultivados localmente con el fin de fortalecer la cadena de valor y la economía agraria locales. Los productores y productoras, vendedores y vendedoras, minoristas y otros actores locales en la cadena de valor participaron en el programa y lo convirtieron en una verdadera cooperación intersectorial. Entre los resultados más importantes de esta CMA se encuentran el fortalecimiento de la cadena de valor local, la reducción del hambre y de la desnutrición, la disminución de la tasa de abandono escolar y el incremento de la tasa de asistencia escolar (Kar, 2014).





ODS 3: El Fondo Mundial de Lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria

(abreviado: Fondo Mundial) ha contribuido de manera decisiva a poner terapias antirretrovirales a disposición de personas infectadas con

el VIH, a hacer pruebas de tuberculosis y tratar a las personas que padecen esta enfermedad y a proporcionar mosquiteras de protección frente a la malaria. Entre los años 2005 y 2015, se redujó un 40 % la mortalidad de estas enfermedades gracias a la enorme difusión de estas medidas y su financiamiento por parte del Fondo Mundial. Solamente en 2021 se obtuvieron los siguientes resultados: 23,3 millones de personas recibieron terapia antirretroviral contra el VIH, 5,3 millones de personas recibieron tratamiento contra la tuberculosis y se repartieron 133 millones de mosquiteras.

Entre 2002 (creación del Fondo Mundial) y 2019, el promedio de la esperanza de vida en el África Subsahariana aumentó de 52,3 a 65,7 años. De esa cifra, 6,9 años corresponden a los avances en la lucha contra el VIH, la tuberculosis y la malaria (OCDE, 2015; Fondo Mundial, 2022).



ODS 4: Entre los resultados más importantes de las cooperaciones de la organización Facilitar la Innovación Rural en África (Enabling Rural Innovation, ERI) destacó la mejora de las aptitudes de los grupos

de agricultores y agricultoras para negociar, identificar y abrir mercados, así como generar información mediante experimentos y el desarrollo de innovaciones participativos. Un gran número de participantes consideraron el desarrollo de capacidades uno de los componentes más interesantes y provechosos de las cooperaciones de ERI a nivel individual. Entre los ejemplos más frecuentes de ventajas de las cooperaciones para los colaboradores y colaboradoras individuales de las organizaciones contraparte se cuentan el aumento de las aptitudes, los conocimientos, la autoconfianza, la autoestima y las posibilidades de hacer carrera (Sanginga *et al.*, 2007).



ODS 5: La asociación Planificación Familiar

2030 (Family Planning 2030) (anteriormente Family Planning 2020) ha coordinado actividades con instituciones donantes en más de 30 países en desarrollo para facilitar a

las mujeres el acceso a información e instrumentos contraceptivos. En este contexto, se ha alentado y apoyado el desarrollo de planes de acción nacionales. Más de la mitad de los países participantes ha desarrollado este tipo de planes y los ha integrado en su presupuesto. El monto del financiamiento bilateral para programas de planificación familiar aumentó un 20 % en 2013 y 8,4 millones adicionales de mujeres y niñas tuvieron acceso a contraceptivos modernos (Suzman, 2015).



ODS 6: La Asociación Mundial para el Agua (GWP)

informa de que entre 2010 y 2020 posibilitó inversiones en recursos hídricos y resiliencia climática por valor de más de 1 500 mill. EUR. Hasta 2025, la GWP tiene previsto apoyar

la mejora de la seguridad hídrica en 60 países y 20 cuencas transfronterizas para una población total de más de 4 000 millones de personas. En las historias de impacto se informa sobre numerosos resultados individuales. Entre estos se cuentan, por ejemplo, la creación de procesos locales y nacionales de múltiples actores para la gestión del agua potable, del riego y de las aguas residuales, la formación y capacitación de una gran variedad de actores relevantes, la conservación o la restauración de ecosistemas locales y la resiliencia ecológica y la creación de empleos en el sector formal e informal. Pero, sobre todo, el trabajo de la GWP y de sus organizaciones nacionales y locales, así como su cooperación en pie de igualdad con instituciones donantes, organizaciones de la sociedad civil y municipios locales, han posibilitado el acceso a agua potable y saneamiento en perfecto estado de higiene a millones de personas. Estos resultados se alcanzaron en ciudades y en áreas rurales —en su mayoría en países en desarrollo, pero también en regiones amenazadas por la sequía en todos los rincones del planeta, por

ejemplo, en las islas del Mediterráneo (ONU DAES: Plataforma de conocimientos sobre el desarrollo sostenible, 2015; Global Water Partnership, 2023).



ODS 7: La Alianza para Cocinar sin Contaminar

(CCA) colabora con una red mundial de organizaciones contraparte para crear una industria integradora que permita el acceso de todas las personas a una

forma limpia de cocinar. La alianza contribuye a incrementar la demanda de los consumidores y consumidoras, moviliza inversiones y apoya medidas políticas que permitan que prospere el sector de la cocina limpia. Desde su fundación en el año 2010, la CCA, según los datos aportados por la propia alianza, ha permitido a más de 400 millones de personas en todo el mundo acceder a combustibles y tecnologías limpias para cocinar y ha salvado la vida a casi 4,6 millones de personas protegiéndolas de los efectos nocivos para la salud de la contaminación del aire en los hogares. Gracias a sus exhaustivos esfuerzos de comunicación, promoción y convocatoria, la CCA ha llegado, además, a más de 100 millones de personas y mejorado la concienciación respecto a este tema (Clean Cooking Alliance, 2023). A fin de cumplir con sus obligaciones de rendición de cuentas y establecer las evaluaciones como aprendizaje basado en la evidencia, la CCA ha desarrollado un amplio sistema de seguimiento y evaluación, incluida una teoría del cambio (Clean Cooking Alliance, 2020).



ODS 8: Bonsucro, la mayor CMA para el fomento de la sostenibilidad en la cadena de valor de la caña de azúcar, registra sus resultados, entre otros, en los ámbitos de la seguridad laboral, el trabajo decente y el salario digno.

Según los datos de su *Outcome Report 2021* (Informe de resultados 2021), en los cinco años posteriores a la obtención de la certificación de Bonsucro, se registró entre los explotadores y los trabajadores y trabajadoras un retroceso conside-

nable en el número de accidentes, concretamente un 16 % de media en las fábricas y un 19 % en las explotaciones agrícolas. El promedio del tiempo de trabajo máximo semanal se redujo en los cinco años posteriores a la certificación un 10 % en los trapiches y un 9 % en las explotaciones agrícolas. Para obtener la certificación de Bonsucro, los productores y productoras deben pagar al menos el salario mínimo establecido por la legislación local. Los datos ponen de manifiesto que, entretanto, el nivel salarial se sitúa por encima del salario mínimo nacional tanto en las explotaciones como en las fábricas que cuentan con la certificación (Bonsucro, 2022).



ODS 9: La red Red de Acción sobre TIC en Kenya

(KICTANet) es un laboratorio de ideas de múltiples actores para la formulación de políticas en el ámbito de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Su trabajo

incluye el involucramiento de grupos de interés, el desarrollo de capacidades, la investigación y la representación de intereses políticos (KICTANet, 2023). Desde su creación en 2004, la CMA ha desempeñado un papel catalizador en el desarrollo participativo de un marco político para las TIC en Kenya. Incluso tras la adopción del marco político, la CMA ha tenido una gran influencia en el ámbito de las TIC y ha contribuido, entre otras cosas, a la adopción del Plan maestro sobre TIC de Kenya, así como a la autorización por parte de las autoridades del sistema de pago M-Pesa y de los servicios de voz por protocolo de Internet (VOIP, por sus siglas en inglés) en el país. Además, ha participado, por ejemplo, en debates que dieron pie al diseño y la adopción de la Estrategia Nacional de Ciberseguridad (2014) y ha coordinado la participación pública en consultas, como la Convención de la Unión Africana sobre Ciberseguridad y Protección de Datos Personales de 2014 (UNESCO, 2017).



ODS 10: La **Alianza para Textiles Sostenibles (BnT)** aboga por un sector textil y de confección social, ecológico y sin corrupción, es decir, por un sector que respete los derechos de todos los empleados y empleadas,

proteja el clima y el medio ambiente y actúe de forma íntegra y dentro de los límites planetarios. A este respecto, la CMA se concentra en cuatro temas prioritarios dentro del sector, entre los que también figura el relativo a reparación y mecanismos de reclamación. En el informe anual de 2022 se da cuenta de diferentes medidas a nivel de países. Por ejemplo, en el Pakistán se ayudó a 16 proveedores a crear mecanismos de reclamación internos. En la India se brindó apoyo a 40 hilaturas en el desarrollo de mecanismos de reclamación internos, mediante los cuales se pudieron resolver un total de 2 078 reclamaciones / incidentes (Bündnis für nachhaltige Textilien, 2023).



ODS 11: La labor de la **Iniciativa de Transparencia en el Sector de la Construcción (CoST)** tiene como finalidad mejorar el acceso a la información y la participación de la sociedad civil en el sector de la construcción. En

algunos países se han documentado casos en los que la transparencia sobre planes, adjudicaciones y contratos redundó en que se modificasen proyectos infraestructurales o se cancelasen proyectos de obras, en especial debido a lo desmesurado de sus costos o a la falta de seguridad, por ejemplo, de vías públicas y puentes. De este modo, se evitó que los y las titulares de derechos corriesen peligro y se protegieron los presupuestos públicos (Brockmyer y Fox, 2015).



ODS 12: La iniciativa **Food Waste Challenge** abordó en los Países Bajos el problema del desperdicio alimentario, especialmente en la hostelería. Se fundó una cooperación de múltiples actores para, mediante un

reto de reducción de los desperdicios alimentarios, ayudar a la hostelería neerlandesa a evitar el desperdicio alimentario. En la primera edición del reto —un ensayo de campo de gran difusión, con 172 restaurantes participantes— se redujeron los desperdicios alimentarios en un 21 %. Para ello se llevaron a cabo intervenciones que generaron cambios de conducta entre los y las comensales y el personal (De Visser-Amundson, 2022).



ODS 13: El **iniciativa SEED** es una cooperación mundial en pos de medidas para el desarrollo sostenible y una economía verde integradora. SEED ayuda a empresas innovadoras, pequeñas y en proceso de expansión,

regentadas localmente en países en desarrollo, a integrar ventajas sociales y ecológicas en su modelo de negocio. A través de programas para el fomento empresarial directo, SEED apoya la creación y el desarrollo de empresas respetuosas con el clima (SEED, 2023a). Uno de esos programas es el programa “SEED Replicator”, que, en el marco de talleres, apoya a los y las participantes en la identificación de posibilidades para crear empresas, generar resultados, acuñar sus propias ideas y desarrollar modelos de negocio innovadores. Además, los talleres tienen como objetivo la integración y replicación de las mejores prácticas existentes, así como la adaptación de los modelos de negocio que han demostrado su eficacia. Así pues, mediante el programa “SEED Replicator” han recibido capacitación más de 2 130 emprendedores y emprendedoras en los más de 84 talleres organizados hasta la fecha y se han desarrollado más de 214 planes de replicación (SEED, 2023b).



ODS 14: El Consejo de Gestión Marina (MSC) para la cooperación en materia de normalización “se creó en 1997 con el objetivo de dirigir la pesca mundial hacia derroteros más sostenibles mediante un programa de

certificación con estrictos requisitos ecológicos y evitar la sobrepesca. [...] En busca de soluciones y a partir de una iniciativa de la organización medioambiental Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) y del entonces grupo de productos alimenticios Unilever, en 1997 vio la luz el programa MSC, un enfoque basado en el mercado como palanca para impulsar mejoras concretas y a largo plazo en la pesca mundial. [...] A día de hoy, 25 años más tarde, el programa MSC se aplica a escala internacional y goza de reconocimiento mundial. Más de 5 000 empresas en todo el mundo han incluido la sostenibilidad en sus políticas de adquisición de pescado y marisco. Se ha alentado a más de 500 grandes y pequeñas pesquerías de todo el globo a cuestionar sus prácticas, modificarlas cuando sea necesario y obtener una certificación conforme al estándar medioambiental de MSC. Estas pesquerías han logrado hasta la fecha más de 2 000 mejoras concretas para nuestros mares: menos capturas incidentales, más áreas protegidas, controles más estrictos e investigación innovadora” (Marine Stewardship Council, 2022).



ODS 15: Los grupos de interés encuestados califican de positivo el rol de las siguientes CMA en el fomento de la sostenibilidad ecológica en los sectores de materias primas afectados y en el establecimiento de normas de

buenas prácticas, puesto que la labor de las CMA ha contribuido a reducir el consumo de agroquímicos y a preservar el hábitat: **Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible (RSPO)**, **Asociación para la Producción de Soja Responsable (RTRS)**, **Iniciativa por un Mejor Algodón (BCI)**, y **Consejo de Gestión Forestal (FSC)**. Las CMA han ayudado a formalizar la documentación de agroquímicos y fomentado prácticas de buena gestión. Además, la

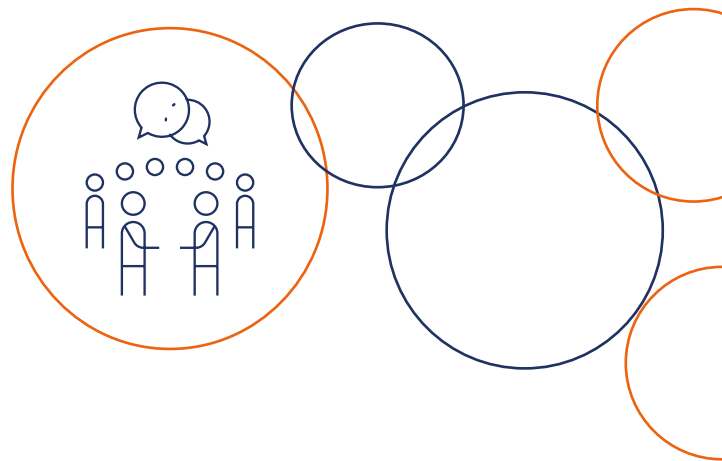
BCI informa de que la CMA fomenta el desarrollo de capacidades entre los agricultores y agricultoras e involucra a los pequeños agricultores y agricultoras marginados en el diseño de las medidas (Okereke y Stacewicz, 2018; Riisgaard *et al.*, 2019).



ODS 16: La **Alianza para la Integridad (Afln)** publica historias de éxito sobre sus resultados en diferentes países. Se trata, en la mayoría de los casos, de impresiones cualitativas. Actualmente hay 14 historias de diferentes

países y regiones que describen los problemas de corrupción que ha habido en distintas empresas y lo que ha cambiado gracias a la capacitación con Afln. Un ejemplo es **PARSEC**, una mediana empresa que opera en el sector de la ingeniería civil en el Brasil, cuenta con una plantilla de 40 trabajadores y trabajadoras directos y factura anualmente aproximadamente 3 mill. USD. Ya en 2017 la empresa había introducido algunos mecanismos de control con el fin de asegurar prácticas empresariales transparentes y limpias. Con vistas a abastecer a un mayor número de grandes empresas, se siguió trabajando en el sistema de gestión del cumplimiento, ya que unos elevados estándares de integridad favorecen el éxito en el mercado. Un programa de mentoría de la Afln ayudó a implementar las medidas establecidas en el código ético. A fin de seguir apuntalando la aplicación del código, se exige a los trabajadores y trabajadoras el cumplimiento consecuente de elevados estándares de integridad. Un exhaustivo análisis de riesgos apoya, asimismo, la planificación estratégica de la empresa (Alliance for Integrity, 2023).

Recomendaciones para la práctica de las CMA



¿Cómo deberían diseñarse e implementarse las CMA para optimizar la consecución de resultados positivos, especialmente para los y las titulares de derechos y particularmente a nivel local? ¿Qué debería tenerse en cuenta para evitar resultados negativos?

En general, se puede afirmar que los resultados relatados en los informes no contradicen lo indicado en guías y orientaciones prácticas sobre las CMA. No obstante, de los estudios empíricos se derivan algunas recomendaciones más detalladas, que se resumen a continuación.

Involucramiento de todos los actores

En la literatura y en los informes de las CMA se cita reiteradamente el involucramiento de todos los actores relevantes como un factor de éxito fundamental. En este contexto, la atención se suele centrar en la posible exclusividad de, sobre todo, las CMA mundiales o nacionales, que son menos accesibles que las iniciativas locales “propias”. En particular, los grupos marginados obtienen menos acceso a las CMA o apenas pueden participar en pie de igualdad, de forma activa y contribuyendo a su diseño. Pero también sucede a nivel local o en CMA iniciadas por grupos locales de la sociedad civil que no todos los actores relevantes están representados (véase, por ejemplo, Pittore y Debons, 2023; Payandeh y Pfisterer, 2014). Además, las CMA a menudo son iniciadas por un grupo pequeño de actores que, en la mayoría de los casos, también establecen las condiciones de adhesión de otros actores a la

CMA. En este sentido, es muy posible que se dé preferencia a determinados actores o grupos de actores —también porque de forma “pragmática” se desea empezar con los actores que cuentan con la disposición y las capacidades necesarias y a los que ya se conoce—. En CMA a todos los niveles sucede que aquellos actores que no coinciden con los objetivos de la CMA en cuestión o cuyos intereses no se pueden llevar a la práctica en el marco de la CMA no participan en absoluto o al menos no participan de forma suficientemente activa o constructiva.

Cuando las CMA no involucran a todos los actores relevantes o algunos actores no participan o participan de forma reticente, pueden quedar limitados la capacidad de actuación, los posibles resultados y el éxito de la CMA: sin la participación de todos no se dispone de todas las potenciales contribuciones (conocimientos técnicos, experiencia, redes, etc.). Además, una participación limitada pone en riesgo “la legitimidad, la rendición de cuentas, la justicia, la equidad y la igualdad necesarias para un desarrollo sostenible (...)” (Herens *et al.*, 2022, pág. 2).

El involucramiento exitoso de todos los actores relevantes puede reforzar la transparencia y el cumplimiento del deber de rendición de cuentas. Estos factores fortalecen, asimismo, la legitimidad de una CMA. En este sentido, la inclusión no es solo relevante directamente para los actores y los y las titulares de derechos, sino también indirectamente para el fortalecimiento de la CMA en cuestión, cuya probabilidad de éxito aumenta de este modo.

Las medidas siguientes pueden contribuir a aplicar la inclusión o al menos a mejorarla:

- Las CMA deberían desarrollar en común y en pie de igualdad con todas las partes implicadas una **teoría del cambio** explícita o una **narrativa de resultados**, formulando objetivos claros y la vías para alcanzarlos. Esto alienta la mención de los intereses y el intercambio de conocimientos de todas las partes. Aquí deberían incluirse todas las formas de conocimiento: ciencia, práctica, realidades y tradiciones locales.
- Las CMA trabajan siempre en un contexto, que también es un **contexto histórico**. Dicho contexto solo se puede entender con ayuda de los actores locales. Además, el análisis conjunto de la historia ayuda en el desarrollo común de una teoría del cambio adecuada.
- El **mapeo de actores participativo**, que no llevan a cabo solamente los iniciadores e iniciadoras de una CMA, sino que tiene lugar en común, en pie de igualdad y de forma iterativa con todas las partes implicadas y se sigue perfeccionado en intervalos regulares, constituye un instrumento fundamental. Aumenta las oportunidades de involucrar también a los actores y a los y las titulares de derechos que los iniciadores e iniciadoras de una CMA —que a menudo actúan a nivel nacional o mundial— no conocen y/o a los que no tienen acceso.
En los casos en que los y las titulares de derechos no estén representados en pie de igualdad en redes u organizaciones locales y/o no sean representados por dichas redes u organizaciones locales, deben realizarse esfuerzos especiales para incluir sus perspectivas. Por ejemplo, es posible dirigirse directamente a ellos e invitarlos y/o apoyarlos en el establecimiento de redes y los preparativos correspondientes. Además, una CMA debería estar abierta en todas sus fases a recibir más miembros.
- Un gran número de autores y autoras señalan el **diseño conjunto** (*co-design o cocreación*) de las CMA y el desarrollo común de conocimientos como condiciones para el éxito. Un ejemplo de ello es el involucramiento de todos los socios (en particular, p. ej., los productores y productoras dentro de una cadena de valor) en procesos visionarios colectivos y en el desarrollo participativo de innovaciones, a partir de los que, entonces, podrán surgir planes de acción colectivos. También mediante la realización conjunta de tareas más sencillas se puede reforzar la confianza y la cohesión (p. ej., la planificación y celebración común de eventos).
- La **cooperación con sistemas, plataformas y redes existentes** es necesaria para poder integrar el conocimiento local, también en las decisiones de las CMA. Esto no solo es eficiente y respetuoso con los recursos, sino que también ayuda a crear confianza, pues en la mayoría de los casos los y las titulares de derechos ya conocen a los actores.
- El **uso de instrumentos, métodos y formatos adecuados** puede apoyar específicamente la participación en pie de igualdad de grupos marginados: entre ellos se cuentan métodos participativos (p. ej., formatos de talleres interactivos, información de retorno participativa), instrumentos de visualización (p. ej., desarrollo común de la arquitectura de procesos de una CMA), métodos de mediación y moderación competente. La cuestión de si se puede trabajar virtualmente y de qué modo se debe decidir en común para cada caso concreto. A menudo merece la pena experimentar con tableros virtuales, reuniones en línea o métodos de información de retorno rápida antes de tomar esa decisión.



- La celebración regular de **procesos de aprendizaje específicos** para reflexionar sobre el involucramiento de todos los actores en una CMA puede fomentar el perfeccionamiento de las estrategias y métodos. Los procesos de aprendizaje de este tipo también contribuyen a entender la inclusión como un proceso, no como un estado que se alcanza (o no se alcanza).

Cooperaciones2030 ha desarrollado una **herramienta de autoevaluación para CMA** que también se puede utilizar con este fin. Asimismo, es posible entender y diseñar el proceso de inclusión en una CMA como un viaje de aprendizaje común (*learning journey*) y/o utilizar proyectos piloto específicamente para aprender los mejores procesos y estrategias de inclusión.

- Es importante identificar el valor añadido que los diferentes actores obtienen o pueden obtener de su participación en una CMA —preferiblemente en común con ellos— y, cuando sea necesario, desarrollar los **mecanismos de incentivación** correspondientes para moverlos a participar activamente. Entre estos actores no solo se cuentan los y las titulares locales de derechos o los grupos marginados. En ocasiones, son justamente los actores poderosos los que no se comprometen porque el trabajo de la CMA parece ir en contra de sus intereses y/o rehúyen el trato directo con los y las titulares de derechos locales. También en este caso se aconseja dirigirse directamente a estos actores y señalarles la importancia de su participación, así como determinar cuáles son sus incentivos e intereses.

- Con frecuencia, para lograr una participación en pie de igualdad de actores y titulares de derechos locales se requieren **recursos financieros** u otros recursos comparables. Al menos deberían considerarse los gastos de viaje y la manutención, pero también el cuidado de los hijos e hijas y una compensación económica por el tiempo dedicado. Sin embargo, la mayor parte de la participación en las CMA es de carácter voluntario, y esto es algo que se debe reconocer y poner en valor explícitamente.
- El desarrollo común y la implementación eficaz de **mecanismos de reclamación** en las CMA constituye un importante instrumento para los y las titulares de derechos que no estén de acuerdo con las actividades de una CMA.

Todos los procesos y medidas mencionados requieren tiempo. También esto se debe comunicar claramente y financiar. Aquí entra en juego la flexibilidad de los donantes y del compromiso con las iniciativas de base y los y las titulares de derechos.

Desarrollo de capacidades de todos los actores

En un gran número de informes y estudios se pone de relieve la importancia del desarrollo de capacidades para crear e implementar con éxito cooperaciones de múltiples actores, sobre todo en lo referente a los grupos marginados y los y las titulares de derechos locales. Se pueden formular las recomendaciones siguientes:

Por un lado, el mapeo de actores puede incluir un **análisis de capacidades** común para determinar si es posible la participación en la CMA, bajo qué forma y, en su caso, cómo se puede posibilitar. Esto debería llevarse a cabo al inicio de una CMA y repetirse periódicamente, pues las tareas van cambiando en las **diferentes fases de la CMA** y cabe la posibilidad de que se sumen nuevas organizaciones contraparte.

Por otro lado, el **desarrollo de capacidades en todo el sistema** resulta decisivo y debería abordarse y moderarse de forma participativa e inclusiva. El desarrollo de capacidades es necesario a varios niveles:

Las **personas** requieren competencias técnicas y comunicativas, competencias de liderazgo, habilidades de autoorganización, acceso a la información, conocimiento de los propios derechos y el desarrollo de competencias de negociación. Los y las titulares de derechos a menudo actúan de forma individual, no están organizados y cuentan con pocos recursos, competencias y habilidades para defender sus derechos. Con frecuencia se afirma que el desarrollo exitoso de capacidades puede poner en marcha un proceso de crecimiento personal que redunde en un mayor nivel de autoestima, comunicación e iniciativa propia, tanto dentro como fuera de la CMA, en la comunidad, en el trato con comerciantes y en cooperativas (p. ej., Payandeh y Pfisterer, 2014, van Oppeln, 2018). De este modo, las propias CMA pueden convertirse en medios útiles que brindan a las partes implicadas diferentes posibilidades de desarrollar sus capacidades. Además, mediante cursos de capacitación conjuntos para todas las partes implicadas se puede fomentar el conocimiento mutuo y la creación de confianza entre los socios de las CMA.

- Pero también hay otros actores que necesitan desarrollar capacidades, especialmente aquellas personas que actúan en la CMA como **enlaces culturales** de diferentes organizaciones y que con frecuencia deben empezar por ensayar una comunicación eficaz y la creación de confianza con representantes de otros grupos de actores. La participación de diferentes representantes de organizaciones contraparte en las reuniones de la CMA favorece este desarrollo de capacidades en mayor medida que si se tratara siempre de una misma persona.
- Por último, las **organizaciones e instituciones** deben aprender, entre otras cosas, a integrar todos los tipos de conocimientos y hallazgos y a reforzar sus funciones de puente con la CMA y otras organizaciones contraparte. En múltiples ocasiones es necesario, por ejemplo, revisar descripciones de puestos y objetivos de trabajo (indicadores clave de rendimiento) para posibilitar a personas y equipos una colaboración duradera en las CMA. Asimismo, se debe facultar a las organizaciones para adoptar aquellos acuerdos contractuales nuevos que sean necesarios para las CMA, una tarea que suelen asumir los departamentos jurídicos o para la que suele recurrirse al asesoramiento de expertos y expertas externos.

Muchas CMA inician su labor sin tener en cuenta sistemáticamente el necesario desarrollo de capacidades y no integran este aspecto en sus primeras planificaciones financieras. Cuando las necesidades de capacitación quedan patentes, falta presupuesto para ello. También por ese motivo es importante considerar las capacidades necesarias y su eventual desarrollo desde el principio.

El rol de las CMA locales o nacionales iniciadas por la sociedad civil

Son continuos los indicios que apuntan a que las redes o las CMA locales creadas y gestionadas por organizaciones no gubernamentales (ONG) son mejor aceptadas por determinados actores, a los que les resultan más accesibles que las CMA mundiales, regionales o, incluso, nacionales. Por ese motivo, esas redes locales pueden jugar un papel potencialmente importante y deberían ser tenidas en cuenta como posibles organizaciones contraparte de CMA mundiales. No pueden reemplazar a las CMA mundiales y su acceso a las cadenas comerciales, la legislación internacional y los consumidores y consumidoras de todo el mundo, pero sí contribuir de forma decisiva a la transformación de un sistema. Esto es especialmente relevante en relación con las cadenas de suministro mundiales.

En ocasiones, también pueden asumir una función similar los investigadores e investigadoras, por ejemplo, cuando las poblaciones locales están más bien dispuestas a hablar con dichos investigadores e investigadoras que con representantes del Gobierno, a quienes perciben como menos neutrales e independientes.

Un ejemplo de ello es el Laboratorio de cambio alimentario de Fort Portal en Uganda. Una ONG local puso en marcha a nivel local una CMA dedicada al tema de la alimentación (seguridad, calidad), que reunió a un mayor número y una mayor diversidad de actores que una CMA nacional dedicada al mismo tema, como, por ejemplo, jóvenes, agricultores y agricultoras y personas en el sector informal. Mediante la CMA local se lograron cambios —entre otros, mediante la cooperación con vendedores y vendedoras ambulantes— que no se hubieran conseguido a través de la CMA nacional: desde cambios infraestructurales, como el alumbrado público, hasta la mejora de la oferta gastronómica y de los estándares higiénicos en los puestos callejeros (Pittore y Debons, 2023).

Otro ejemplo es la Coalición Internacional para el Acceso a la Tierra (International Land Coalition, ILC) y la reforma agraria en Sudáfrica. La ILC fomentó una plataforma de múltiples actores iniciada por la sociedad civil que apoyaba la participación de ONG y *community groups* (grupos comunitarios) en el proceso nacional de reforma agraria (una CMA) y, de este modo, contribuyó a la inclusión y legitimación, así como al éxito, de dicho proceso (Jansen y Kalas, 2020).

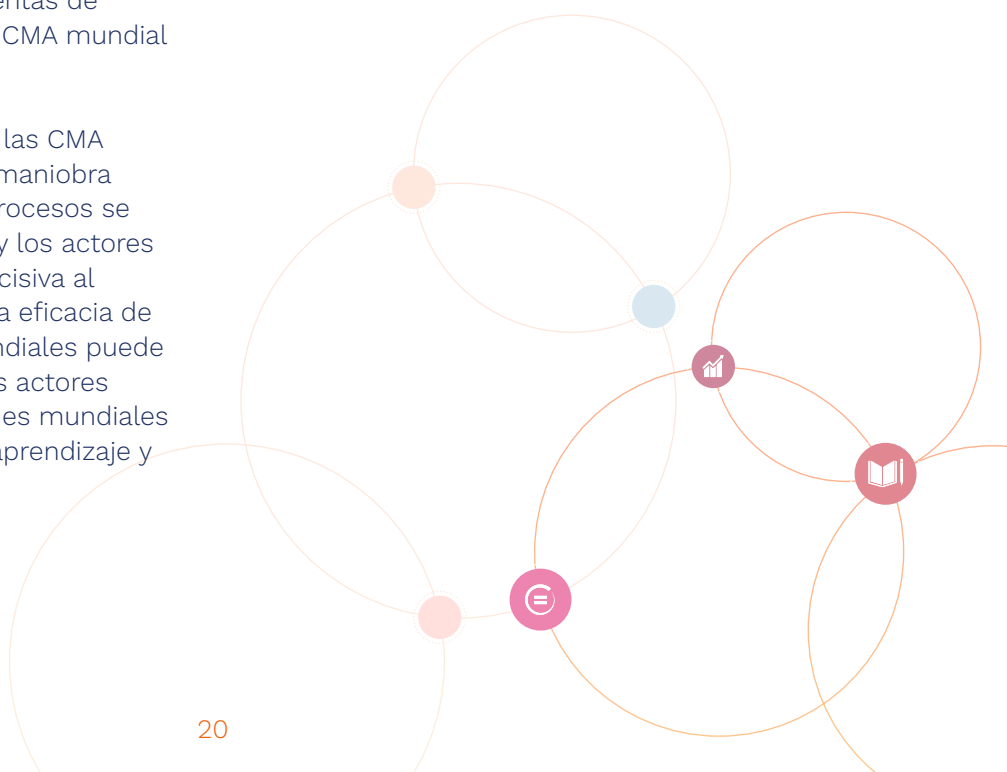
Enfoque multinivel de las CMA

En ocasiones, las CMA mundiales carecen de arraigo nacional, por ejemplo, en los planes de desarrollo nacionales. Así pues, puede suceder que los objetivos y estrategias acordados a nivel mundial en algunos países de cooperación se consideren no adecuados y “fruto de la imposición”. A menudo, a las CMA mundiales les resulta muy difícil adaptar de forma flexible a las condiciones locales sus actividades en diferentes países. Los sistemas multinivel en el trabajo de las CMA pueden resultar adecuados para interconectar los trabajos realizados a nivel mundial, regional, nacional y subnacional. Este enfoque puede ayudar a asegurar que las estrategias de las CMA se adapten a los planes y contextos nacionales y a las necesidades de los actores locales. Ofrecen una solución a considerar, también en el contexto de los retos que supone el involucramiento de los y las titulares de derechos locales. Este tipo de cooperación puede adoptar diversas formas. Por ejemplo, las CMA mundiales, regionales o nacionales pueden cooperar con CMA locales iniciadas por la sociedad civil o también con proyectos de investigación que permitan el involucramiento activo de las poblaciones locales y los grupos marginados (p. ej., GAIN). Asimismo, las CMA mundiales o regionales pueden poner en marcha cooperaciones a nivel nacional como parte de su trabajo. En el marco de este tipo de cooperaciones a nivel de país colaboran todos los grupos relevantes (también en los idiomas locales), identificando juntos problemas y soluciones y asumiendo la obligación de rendir cuentas de forma recíproca y, en su caso, ante la CMA mundial (p. ej., GWP).

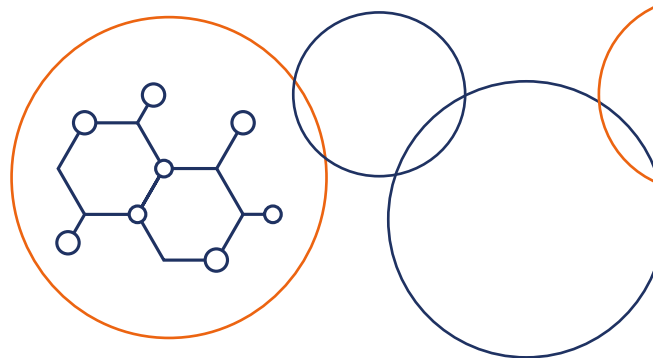
En cualquier caso, es importante que las CMA a nivel nacional tengan el margen de maniobra necesario para que su trabajo y sus procesos se correspondan con las circunstancias y los actores in situ. Esto contribuye de manera decisiva al compromiso de las contrapartes y a la eficacia de las CMA. La vinculación con CMA mundiales puede servir de motivación adicional para los actores locales, mientras que las cooperaciones mundiales se benefician de las experiencias de aprendizaje y perspectivas de las iniciativas locales.

Comunicación y coordinación con otros procesos, proyectos y CMA

En numerosos casos, una CMA coexiste con una gran diversidad de planes, procesos y proyectos, así como también con CMA que trabajan en torno al mismo tema en el mismo país y/o a escala mundial o regional. Al igual que en la política en general y en la cooperación internacional, una buena coordinación de los diferentes procesos es un requisito básico para lograr coherencia y un éxito sostenible y eficaz. Esto mismo también se aplica en el caso de las CMA. Debido a su estructura participativa y a sus conocimientos técnicos en la cooperación entre una gran variedad de actores, las CMA están predestinadas a apoyar la comunicación y coordinación de los diferentes esfuerzos en curso. Por ejemplo, pueden invitar a mesas redondas y estimular el intercambio sobre estrategias y factores de éxito en relación con determinados ODS por los que están trabajando.



Las CMA y el cumplimiento de las obligaciones de diligencia de debida en las cadenas de suministro



En los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos de las Naciones Unidas (**Principios Rectores**), la participación de titulares de derechos se considera un componente fundamental del proceso de deber de diligencia debida en materia de derechos humanos. Este también es el caso de la Ley alemana de diligencia debida en las cadenas de suministro (**LkSG**) y de la Directiva de la Unión Europea sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad (**CSDDD**), aún en proceso de preparación.

La LkSG se aprobó en 2021 y entró en vigor a principios del año 2023. Su aplicación está prevista en dos fases: las grandes empresas con más de 3 000 empleados y empleadas estarán obligadas a partir de 2023 a controlar el cumplimiento de los derechos humanos y de estándares laborales y medioambientales en sus cadenas de suministro. Esto también incluye a las empresas extranjeras en caso de tener grandes sucursales y elevadas cifras de empleados y empleadas en Alemania. A partir de 2024, todas las empresas que cuenten con una plantilla de más de 1 000 personas entrarán en el ámbito de aplicación de la LkSG. Con ello, será de aplicación para unas 4 800 empresas de toda Alemania.

Las iniciativas y cooperaciones de múltiples actores han jugado un papel relevante en la **formulación de la LkSG**: por ejemplo, en el sector textil se ha podido observar cómo las campañas de la sociedad civil (p. ej., “Detox” de Greenpeace) han llevado a actuar a empresas pioneras. Esto ha sentado en parte las bases para las cooperaciones de múltiples actores, como la Alianza para Textiles Sostenibles. Y puede partirse de que los avances en este tipo de CMA han alentado al poder legislativo a promover la LkSG, al poner de manifiesto que también es posible mejorar la transparencia y la sostenibilidad de cadenas de suministro

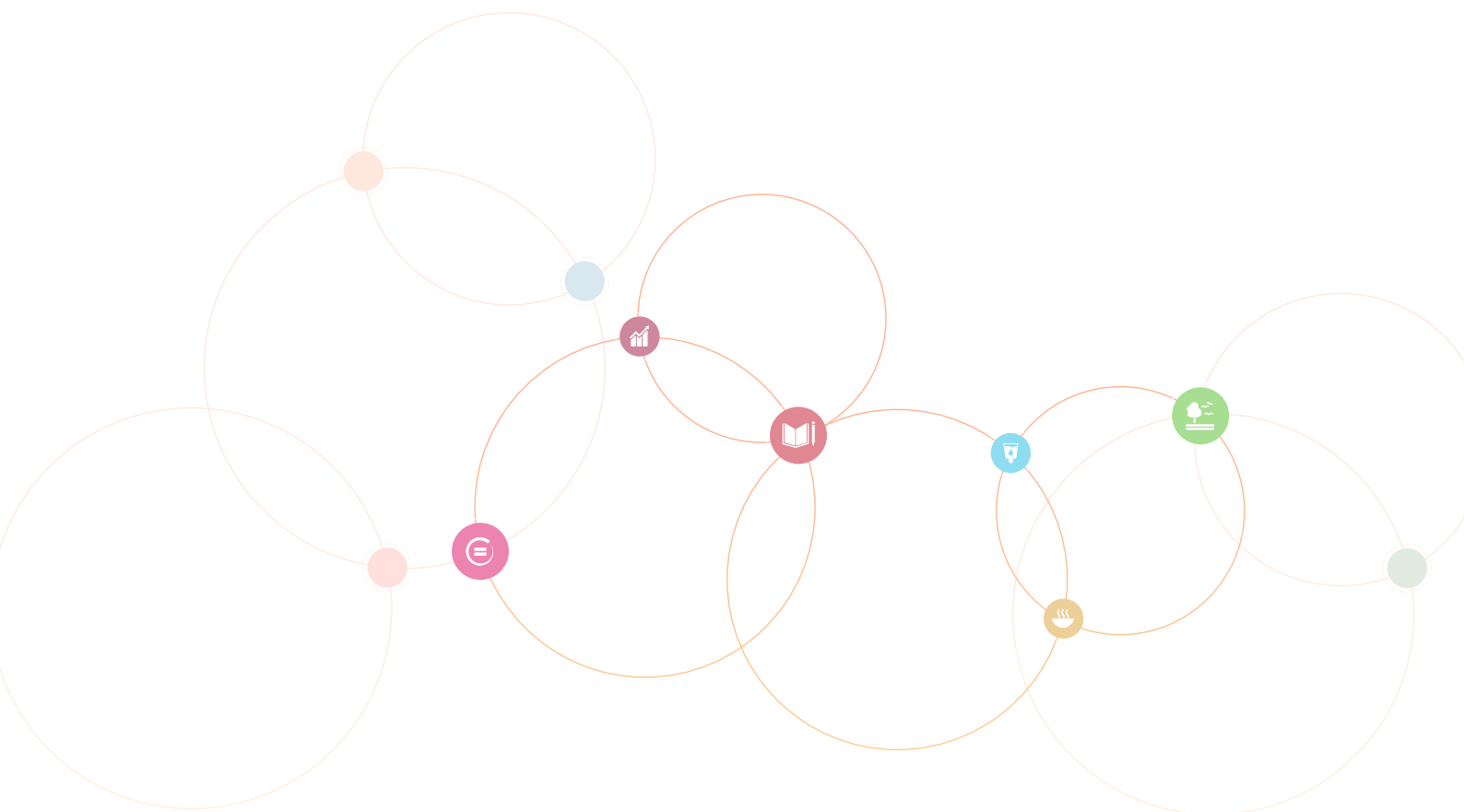
mundiales complejas. En última instancia, esto supone la universalización e integración en el Derecho de estándares que han sido elaborados y probados en iniciativas voluntarias y CMA.

El objetivo de la CSDDD es fomentar una conducta empresarial sostenible y responsable e integrar aspectos relacionados con los derechos humanos y el medio ambiente en la actividad empresarial y la gobernanza empresarial. Con la CSDDD se busca asegurar que las empresas tengan en cuenta los efectos adversos de su conducta también en sus cadenas de valor dentro y fuera de Europa. Al igual que la LkSG, la Directiva marca una tendencia a la regulación de las obligaciones de diligencia debida de las empresas, que complementa a los estándares de sostenibilidad voluntarios (Wahidi, 2022).

Los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos de las Naciones Unidas, la LkSG y la CSDDD definen como parte de las obligaciones de diligencia debida que las empresas deben entablar un diálogo con los y las titulares de derechos, y, más concretamente, un diálogo directo. Las organizaciones no gubernamentales del Norte global no pueden actuar en representación de los y las titulares de derechos. Dado que las CMA implican y fomentan la participación de los y las titulares de derechos y están concebidas para propiciar un diálogo y una cooperación exitosos entre los más diversos actores, pueden apoyar la **aplicación de la LkSG y la CSDDD**. A este respecto, en algunos casos será también necesario el apoyo a nivel local en los países de cooperación: para el sector informal y los y las titulares de derechos locales a menudo es muy difícil cumplir los requisitos de documentación pertinentes. Estos podrían tener que flexibilizarse para adecuarse a las opciones limitadas de los grupos in situ.

La regulación legal y las actividades voluntarias, incluidas las enmarcadas en las CMA, siguen siendo convenientes en el sentido de una “**combinación inteligente**”. Los detalles de la integración dependerán, entre otras cosas, de las capacidades disponibles, de los sectores y países de que se trate y de las posibles organizaciones contraparte. Algunas CMA ya apoyan a sus empresas participantes en este sentido (véase, por ejemplo, el foro de la industria automovilística [Branchendialog Automobilindustrie](#)).

En los próximos años muchas CMA acumularán experiencias al respecto y esas **experiencias de aprendizaje** deberían documentarse meticulosamente de modo que queden disponibles para otros actores (p. ej., los Estados miembros de la UE). En este sentido, los resultados a nivel local deberían observarse con especial atención: ¿Qué rol o roles pueden tener las CMA en el apoyo al cumplimiento de las obligaciones de diligencia debida? ¿Cómo se puede llevar esto a cabo de la forma más eficaz y eficiente posible? ¿Y cómo se pueden evitar los resultados no deseados? Sobre la base de estas observaciones en la práctica podría ser necesario revisar o complementar las guías y manuales sobre CMA y debatir sobre los resultados deseados y no deseados en relación con las obligaciones de diligencia debida, especialmente en lo referente a los y las titulares de derechos.



Autoras y agradecimientos

La presente guía ha sido redactada por la Dra. Minu Hemmati y Mona-Lisa Limbach. En la exhaustiva labor de investigación han prestado apoyo Elias Koch y Sophia Heid en calidad de personas en prácticas. El equipo íntegro de Cooperaciones2030, en particular, Susanne Salz (directora del proyecto) y John Contenius (asesor) han contribuido con revisiones y un asesoramiento de gran utilidad.

Un borrador de la guía se presentó en un taller de aprendizaje entre pares (*peer learning*) en julio de 2023. Queremos expresar nuestro agradecimiento a Salimane Issifou (SOS Aldeas Infantiles, Benin), Aisha Rahamatali (CARE, Côte d'Ivoire) y Herman Brouwer (Wageningen Centre for Development Innovation de la Universidad de Wageningen, Países Bajos), quienes comentaron la presentación en el marco de un debate, así como a todas aquellas personas que también participaron y aportaron sus experiencias.

