

Las alianzas público privadas en el ámbito humanitario.

Algunas reflexiones teóricas y prácticas sobre la incorporación de las empresas al sector.

Javier Bombín Bollán

Mayo de 2014

Presentación

El **Instituto de Estudios sobre Conflictos y Acción Humanitaria** (IECAH) es una iniciativa independiente que surge en el año 2000 con el objetivo de contribuir a la mejora de la acción humanitaria española y a la construcción de la paz. Centra su actividad en los ámbitos de la investigación, la docencia, la sensibilización, la incidencia y la consultoría sobre estas materias y se articula como una red flexible y abierta, alrededor de un núcleo central de investigadores permanentes al que se añaden tanto personas como instituciones de diferente perfil.

Los **Documentos .iecah.**, entendidos como trabajos de investigación que complementan otras publicaciones del Instituto, abordan en detalle aspectos concretos de las agendas actuales de la construcción de la paz y de la acción humanitaria. Con ellos, el IECAH pretende aportar elementos de reflexión y debate para las personas y organizaciones interesadas en dichos temas, contribuyendo así al avance del compromiso del conjunto de la sociedad con las poblaciones afectadas por conflictos, desastres o crisis en general.

Las opiniones y datos aportados en estos documentos son responsabilidad de los autores, velando el IECAH por el rigor y la calidad de los mismos.

Resumen

El presente estudio busca aproximarse desde perspectivas teóricas y prácticas a la incorporación del sector privado a la acción humanitaria. Dada la particularidad que tiene lo humanitario de regirse por una serie de principios y valores como condición inexcusable en su quehacer, las fricciones que puedan existir con estos principios en dicha incorporación es un punto principal del estudio. Este trabajo tiene más vocación de plataforma para continuar profundizando en un tema tan necesario para nuestro sector y de planteamiento del contexto general y sus problemáticas, que de ser una investigación en profundidad sobre las distintas modalidades de alianza, que en cualquier caso, también se abordan.

Palabras Clave: alianzas público privadas (APP), acción humanitaria, principios humanitarios, responsabilidad social empresarial (RSE) o responsabilidad social corporativa (RSC).

.Índice.

| | |
|--|----|
| 1. Introducción..... | 4 |
| 2. Razones para la coparticipación del sector privado en el contexto de la Globalización..... | 5 |
| 3. Breves apuntes sobre la responsabilidad social empresarial (RSE)..... | 7 |
| 4. Hablemos de números. Las donaciones privadas en la financiación de la respuesta a las crisis humanitarias..... | 12 |
| 5. Alianzas público-privadas. Conceptualización..... | 15 |
| 6. Alianzas público privadas para el desarrollo..... | 17 |
| 7. Alianzas público privadas en acción humanitaria. ¿Incompatibles con los principios humanitarios? | 19 |
| 8. Iniciativas Internacionales..... | 22 |
| 9. Prácticas de colaboración entre el sector privado y la acción humanitaria..... | 25 |
| 10. Claves para el éxito..... | 30 |
| 11. El papel de la coherencia de políticas como elemento de reflexión sobre las APP..... | 31 |
| 12. Conclusiones | 33 |
| Agradecimientos | 35 |
| Bibliografía | 36 |

1. Introducción

Como bien es sabido, la acción humanitaria se ha visto especialmente sacudida el último lustro por la situación de crisis económica y ha visto reducidos los fondos que la sostenían provenientes de algunos países donantes. Sin embargo, el número de emergencias o crisis crónicas que asolan a parte de la población mundial en muy diversos contextos geográficos, bien sea por catástrofes de componente natural o por las derivadas de la violencia directa –que desde hace un tiempo se ha complejizado enormemente en lo que a actores y escenarios se refiere–, tienden a incrementarse o a complicarse año tras año, de tal modo que la brecha entre los fondos requeridos y los finalmente aportados tiende a aumentar.

Tradicionalmente han sido los Gobiernos, Organismos Internacionales y ONG especializadas las que han dado respuesta a las crisis humanitarias, pero a la vista de este escenario económico, se hace del todo necesario investigar sobre las posibilidades de incorporar al sector privado a estas respuestas. A pesar de que el planteamiento inicial podría dar a entender que lo único que se pretende es buscar nuevas fuentes de financiación, y en parte esto es así, desde este estudio trataremos de abordarlo con el prisma de la responsabilidad social de las empresas. Esa rama del sector privado que parece estar cada vez más en boga como RSC o RSE (Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial), en muchas ocasiones no es sino un intento de mejora de imagen de las corporaciones o una especie de “impuesto social” que hoy parece que han de pagar si desean otorgarle cierta legitimidad moral a sus operaciones. Queremos incidir en el sentido estricto de la misma y tratar de incorporar al sector empresarial como un miembro más de la sociedad con capacidad de dar respuesta a los grandes retos globales que hoy se nos plantean. En las manos de las empresas está también el deber de aportar para el cambio.

Gracias a la celebración el 25 de febrero de 2014 de las jornadas “Alianzas público privadas en acción humanitaria: experiencias, retos y dilemas”¹, organizadas por el IECAH con el apoyo de la Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SGCID), se pudo retomar el debate sobre esta cuestión y junto con gran cantidad de las ideas allí aportadas se ha realizado el presente estudio con el fin de arrojar cierta luz sobre los dilemas y contradicciones que la paulatina incorporación del sector privado a las respuestas humanitarias pueda encerrar. Al igual que la cooperación para el desarrollo o los derechos humanos ya han trabajado sobre las líneas de actuación que las empresas podrían seguir en el curso de su actividad lucrativa para convertirse en instrumentos al servicio de sendos ámbitos, la acción humanitaria, característica por regirse por una serie de principios y valores como la neutralidad, la imparcialidad o la independencia, ha de continuar esa tarea recientemente iniciada. El sector privado no sólo es bienvenido sino también necesario para que la sociedad global en su conjunto trabaje por cambiar las estructuras de desigualdad actuales que en parte catalizan y agravan las consecuencias de las emergencias humanitarias. Será imprescindible, por tanto, fijar bien las sendas por las que las empresas puedan contribuir a las respuestas para que siempre se haga *à la humaine*.

¹ Véase [más información](#) sobre las jornadas –programa, ponentes, etc.–, así como la [relatoría](#) que se realizó tras su celebración.

2. Razones para la coparticipación del sector privado en el contexto de la Globalización

Si bien es verdad que no es un debate nuevo en absoluto ya que detrás de la misma cooperación internacional para el desarrollo, desde su nacimiento, ha existido la discusión sobre sus verdaderas motivaciones y los ocultos réditos que los gobiernos obtienen de ella, esta nueva herramienta que analizamos en el presente estudio puede reavivar el debate. El problema es que en este caso deberemos indagar sobre los incentivos que pueden tener las empresas en ser copartícipes de la cooperación y de las respuestas humanitarias en este mundo cada vez más interconectado y en un contexto de crisis económica. La cuestión principal es preguntarse si el motivo fundamental de esta incorporación es el altruismo tras la asunción de las posibilidades que la misma aporta para la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y la modificación de las estructuras de desigualdad vigentes, o si se trata de una inteligente manera de adaptación a los requisitos que gran parte de la sociedad civil concienciada empieza a imponer sobre las operaciones de las empresas. Lo mismo podríamos preguntarnos del actual esfuerzo por parte de los países donantes y los organismos internacionales por favorecer la RSE por un lado y la ejecución de APP por otro, ya que, como estudiaremos en las páginas siguientes, en un momento de supuesta escasez de fondos, las aportaciones privadas podrían ayudar a poner el parche que rellene la brecha entre lo donado por los gobiernos y lo realmente requerido.

Hay un factor esencial para esta cuestión: las empresas, principalmente las multinacionales, tienen un impacto decisivo y creciente sobre cada vez mayor número de sociedades y economías. Ese impacto, hasta el momento bastante perjudicial si a los hechos nos remitimos en lo que concierne a los derechos de las personas incluido el de un medio ambiente sano, puede reencaminarse de modo que su esencia, la obtención de beneficio, se mantenga intacta al tiempo que no genere externalidades negativas. En definitiva, rediseñar la forma de operar de modo que las prácticas financieras y empresariales busquen el beneficio y los compartan junto con los riesgos con todos los actores relacionados con esas operaciones.

En el propio proceso de globalización podemos empezar a obtener ciertas respuestas. David Held avisaba de una gran paradoja de nuestro tiempo y es que la globalización ha creado enormes oportunidades e impulsado grandes avances, pero frente a los graves desafíos transnacionales que esta también acarrea, se mantienen las mismas maquinarias estatales. Estructuras que sustancialmente siguen respondiendo al diseño constitucional de los siglos XVI y XVII y que ya no son adecuadas al tiempo moderno. Esa brecha entre problemas globales y medios que han permanecido locales, se amplía a ritmo de vértigo y es, según el autor, potencialmente peligrosa.²

² *El Estado Impotente*, artículo de El País de 5 de julio de 2010. [Consultado: 19 de mayo de 2012] http://elpais.com/diario/2010/07/05/sociedad/1278280801_850215.html

Ya en 1994, el *Informe sobre Desarrollo Humano* analizó las amenazas a la paz mundial en lo concerniente a varios problemas transfronterizos: crecimiento galopante de la población, disparidades en las oportunidades económicas, degradación del medio ambiente, excesiva migración internacional, producción y tráfico de estupefacientes y terrorismo internacional.³ Es decir, que la globalización no sólo ha mundializado ciertos problemas antes circunscritos al ámbito nacional, sino que al calor de ella han nacido otros problemas ex post con un pasaporte planetario. Truyol⁴ hace unas reflexiones muy interesantes sobre su alcance y consecuencias: “el mercado globalizado viene a ser así como un “estado de naturaleza” en el que se imponen los fuertes sobre los débiles, en ausencia de un pacto social de los Estados sólo incompletamente realizado en las organizaciones internacionales; lo que permite, por ejemplo, a las empresas multinacionales desplegarse a su conveniencia, por encima de las fronteras de estados singulares, que no pueden, por sí solos, influir eficazmente sobre sus decisiones. [...] A esto se suman, como factor colateral, los destrozos ecológicos, cada vez más graves y peligrosos para el futuro y que requieren necesariamente remedios globales que sean eficaces”. La experta en los bienes públicos globales, Inge Kaul, afirmaba que “no es posible poner fin a la pobreza si no hay paz, o estabilidad financiera, o seguridad medioambiental. No es posible lograr el desarrollo humano sostenible si no prevenimos los conflictos, administramos sabiamente los mercados o contrarrestamos la tendencia al agotamiento de los suelos, la energía, el agua potable y el aire puro.”⁵

Parece quedar claro, entonces, que el peso que el sector privado tiene en el futuro del planeta es incalculable. A la vista de esa manifiesta imposibilidad de que la soberanía estatal ejerza cierto control sobre el capitalismo transfronterizo puede entenderse el intento por parte de los organismos internacionales, los países y la sociedad civil, de que las propias empresas se embarquen con un nuevo modo de operar en la contribución para el cambio. Podríamos decir que muchas empresas empiezan a percibir una suerte de “presión internacional” y valorar la importancia de su rol en un sistema ineficaz como hemos presentado. Un hecho clave en este debate, pensamos, es no asumir por sistema que el sector privado, por el mero hecho de serlo, es completamente discrepante de estas nuevas formas de operar. Aunque por desgracia no es mensurable el porcentaje de empresarios a escala internacional que ven su negocio como una excelente oportunidad para favorecer el cambio social, y a priori, dada la situación actual, podríamos hablar de que no son la mayoría, existen muchos casos que entienden esa “corresponsabilidad” como necesaria. Si el problema ha sido la tradicional presentación de los términos de “beneficio económico empresarial” y “mejora social” como dicotómicos, proponemos entender ahora que la relación puede ser de ganar-ganar. Pero es evidente que hay un hecho irrefutable: la esencia de la empresa privada es la obtención de beneficio económico. Si existe aquella es únicamente por la obtención de éste. La clave está en una justa redistribución de ese beneficio y que la forma de obtenerlo favorezca al mayor número de personas y no al revés. Pretender que las empresas busquen su forma de ser en el altruismo es una entelequia, pero sí hay caminos por los que se pueden

³ KAUL, Inge (ed.), *Bienes Públicos Mundiales. Cooperación internacional en el S. XXI*, editado por PNUD, Oxford University Press, 1999, p. 15.

⁴ TRUYOL Y SERRA, Antonio, *De una sociedad internacional fragmentada a una sociedad mundial en gestación (a propósito de la Globalización)*. Obra publicada in memoriam del profesor Truyol. Madrid, Facultad de CCP y Sociología, 2003. Citado en SOTILLO, J. Ángel, *El sistema de cooperación para el desarrollo. Actores, formas y procesos*, Madrid, Libros de la Catarata, 2011, pp. 145 y 146.

⁵ KAUL, Inge (ed.), *op. cit.*, p. 15.

presentar condiciones ventajosas de crecimiento para el sector privado con el mayor beneficio para el mayor número de actores del proceso de producción. Por tanto, el sector privado puede enfrentarse a estas iniciativas desde tres posturas distintas:

- 1) La continuidad en las formas tradicionales de operación basándose en la inequitativa distribución de los recursos en el sistema de producción capitalista mundializado; en las leyes de la oferta y la demanda globales para el pago de la mano de obra aprovechándose de la externalización de los procesos productivos; y aprovechándose de las permisivas leyes medioambientales que favorecen su deterioro y la lesión de los ya célebres derechos de las comunidades y de “las futuras generaciones” a disfrutar de un ambiente sano, entre otras cosas.
- 2) Sumarse a la implantación de esta nueva forma de actuar impelido exclusivamente por esa “presión social”. Bien por miedo a las repercusiones que en la demanda pueda tener esa “mala imagen” o, en positivo, intentar obtener réditos a través de la presentación de una nueva imagen de responsabilidad aunque la inversión para ello no sea alta.
- 3) Asumir el decisivo papel e impacto que puede tener en los contextos donde actúa tratando de integrar en la obtención de beneficios a todos los actores del proceso desde un enfoque de los derechos humanos.

3. Breves apuntes sobre la responsabilidad social empresarial (RSE)⁶

Las empresas multinacionales actúan como importantes agentes de cambio en este proceso de globalización que nos afecta a todos. Sus redes estimulan las transferencias de capacitaciones, conocimientos prácticos, recursos y tecnología a través de las fronteras. Pero el cambio que se deriva de la conexión de actividades económicas globales con los mercados locales conlleva inevitablemente tanto riesgos como oportunidades para todos los implicados. La obtención de los beneficios potenciales de las inversiones extranjeras y la reducción al mínimo de los costos que implica el ajuste al cambio son retos a los que han de enfrentarse los gobiernos, los empleadores y los sindicatos en todo el mundo. La clave para avanzar es un compromiso compartido respecto de valores universales que promuevan las oportunidades para que hombres y mujeres obtengan un trabajo decente y productivo en condiciones de libertad, igualdad, seguridad y dignidad humana.

(Guía de la declaración tripartita de la OIT)

⁶ Se ha optado por la denominación de RSE en atención a que “es un término que engloba un sujeto amplio, puesto que incluye a las pequeñas y medianas empresas, y no sólo a las grandes sociedades anónimas. El término “corporativo” proviene directamente de los términos anglosajones “corporation” y “corporate” que hacen relación a las grandes sociedades anónimas que cotizan. Además RSE es un término absolutamente consolidado en América Latina, que es un espacio en el que la RSE española tendrá un desarrollo futuro natural.” Véase el informe del foro de expertos en RSE que se constituyó por el Ministerio de Economía y Asuntos Sociales en 2005 y dio este resultado en el año 2007.

http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/RespoSocEmpresas/foro_expertos/contenidos/INFORME_FOROEXPERTOS_RSE.pdf

No hay duda de que el sector humanitario ha sido más tardío en el intento de vincular la responsabilidad social de las empresas con la respuesta a las emergencias que la propia cooperación con la promoción del desarrollo humano o los derechos humanos. Es obvio que el desarrollo está inextricablemente ligado a las emergencias humanitarias en una multitud de aspectos como puede ser la proporcionalidad directa entre los índices de pobreza y desigualdad y los conflictos violentos o los niveles de renta de un país con las posibilidades de prevención, mitigación y respuesta a los desastres de componente natural. Por ello, a la hora de abordar la RSE, vemos que tanto en sus orígenes como en las iniciativas internacionales o su materialización, el fin último que persigue por norma general es la promoción del desarrollo. Dado que este apartado pretende ser más teórico y delimitar un marco sobre el que luego analizaremos las alianzas público privadas en acción humanitaria, trataremos de buscar la esencia y necesidad de la incorporación del sector privado a los necesarios procesos de cambio social a escala internacional en lo que a crecimiento económico y erradicación de la pobreza se refiere.

Cada vez son más las empresas que han entendido que tienen una responsabilidad moral a la hora de responder a los problemas globales que enfrentan a la humanidad y algunas están empezando a ser conscientes de que su supervivencia dependerá de su capacidad de resolverlos.⁷ La empresa no puede aislarse de los retos que afectan a la humanidad, ya que es parte intrínseca de ellos y su futuro dependerá de cómo se resuelvan. Como afirman los autores de un libro recientemente publicado⁸ abordando la más estricta actualidad, “en un momento en el que ni las empresas, ni los medios de comunicación, ni la banca, ni los políticos están a la altura en el momento de crisis económica que vivimos, se hace del todo necesaria la búsqueda de la “corresponsabilidad” entre la clase política, la empresarial y la ciudadanía.”

La inequidad económica intra e interestatal que ha generado el sistema de producción capitalista, exacerbada con la ruptura de las fronteras nacionales, ha pasado a ser por las inmensas consecuencias que tiene un problema global en sí mismo. Por tanto, como advierte la OCDE, “con el fin de promover la actividad económica donde la propiedad privada es un factor importante, la competencia y los mercados dirigen la producción y la iniciativa privada y la asunción de riesgo marca las actividades en proceso, el desarrollo del sector privado es un principio de primera magnitud.”⁹ Sin lugar a dudas, es un factor esencial para generar crecimiento económico y su desarrollo es crucial en la erradicación de la pobreza ya que su impacto no sólo tiene la capacidad de generar más empleo, aumentar el ingreso per cápita y la productividad o incrementar el gasto unifamiliar en salud y educación, sino que puede mejorar el acceso a bienes y servicios básicos de las comunidades pobres, erradicando los efectos devastadores de la pobreza.¹⁰

Es importante, por lo tanto, promover el crecimiento económico y el desarrollo del sector privado, aunque igualmente lo será centrar la atención en la calidad del crecimiento,

⁷ PRAHALAD C. K. y PORTER Michael E., Harvard Business Review on Corporate Responsibility Harvard Business review Paperback Series, 2004.

⁸ AZCUETA, Michel; TRIGOSO, Miguel; y SOSA, Paco, *La Revolución Silenciosa*, de editado por la ONG ACERAS - Acciones Éticas y Responsabilidad Social, 2013.

⁹ OCDE, *Promoting Pro-Poor Growth: Private Sector Development*, 2005.

<http://www.oecd.org/dac/povertyreduction/promotingpro-poorgrowthprivatesectordevelopment.htm>

¹⁰ CASADO CAÑEQUE, Fernando, “Alianzas público-privadas para el desarrollo”, documento de trabajo N° 9, Fundación Carolina, 2007, p. 20.

incluyendo su composición y los impactos generados en el proceso, su distribución y la sostenibilidad de su generación. Existe consenso sobre los tres elementos imprescindibles para este tipo de desarrollo:

- Fomentar un desarrollo económico que genere los recursos necesarios en la sociedad para promover la productividad, la generación de empleo y el aumento de los ingresos;
- Que ese desarrollo sea incluyente con las comunidades pobres en las actividades económicas, de manera que contribuya a la generación de empleo, al aumento de los ingresos y de la productividad, y a la reducción de su vulnerabilidad;
- Que el crecimiento económico sea distribuido de manera que los recursos generados en la sociedad gracias a ese crecimiento sean invertidos de manera significativa en la reducción de la pobreza, con especial énfasis en promover el desarrollo y la capacitación humana.¹¹

Con estas consideraciones, el desarrollo del sector privado tiene un enorme potencial de acabar con la pobreza extrema. El informe de la Comisión del Sector Privado identifica sus dos principales aportaciones para ello:

- Su contribución al crecimiento económico, que favorece la creación de empleo, productividad y el incremento de ingresos para las comunidades más desfavorecidas
- El poder que les confiere a los pobres al suministrarles servicios y productos de consumo, aumentar sus oportunidades de elección y bajar los precios, que mejora notablemente su calidad de vida.

Teniendo esto en cuenta y entroncándolo con la ya mencionada necesidad de vincular al sector privado con ese gran reto global, claro está que el futuro de la humanidad está íntimamente ligado al futuro de las empresas. Para las organizaciones, la búsqueda y exigida sostenibilidad de sus negocios no significa sólo el suministro de productos y servicios que satisfagan al cliente, haciéndolo sin poner en peligro el medio ambiente, la economía local o lesionando sus derechos, sino que debe operar de una manera socialmente responsable. Un concepto que debe importarnos para seguir por esta línea y contextualizarla con lo humanitario es el del *Triple Bottom Line (TBL)*,¹² una novedosa manera de entender los negocios y con mucho apoyo europeo. Podría resumirse, por sus siglas en inglés, en PPP (People, Profit and Planet). La presión para que se actúe bajo esa responsabilidad proviene de los clientes, consumidores, gobiernos, asociaciones y el público en general. Al mismo tiempo, líderes organizacionales con visión de futuro reconocen que el éxito duradero debe basarse en prácticas de negocio creíbles y en la prevención de actividades, tales como la contabilidad fraudulenta y la explotación laboral.

Pero se hace necesario entonces ahondar en el concepto de la RSE y preguntarse cuáles son los elementos clave que forman el comportamiento de una empresa responsable. El

¹¹ *ibidem*, pp. 21 y 22.

¹² Concepto del que habló Nan Buzard en las jornadas de "Alianzas público privadas: experiencias, retos y dilemas"

Departamento de Comercio e Industria de Gran Bretaña las resumía en tres¹³ que nos parecen del todo acertadas:

- Una empresa responsable advierte que sus actividades tienen un impacto en la sociedad en la que opera mayor del que es capaz de controlar.
- Respondiendo a esta realidad, se responsabiliza de la gestión de sus impactos sociales, económicos, medioambientales y de derechos humanos alrededor del mundo.
- A raíz de ello, establece alianzas con agentes de interés para maximizar el beneficio y reducir las consecuencias negativas en estas áreas.

El desafío es cómo poner en práctica los principios y cómo implantar la RS efectiva y eficazmente dentro de la corporación incluso cuando la comprensión sobre lo que significa “responsabilidad social” puede variar de un programa a otro. Las empresas, como a continuación se presentará, disponen de una serie de marcos normativos internacionales en los que pueden fundamentar su adscripción a la “responsabilidad”. A partir de la asimilación de estos marcos se podrán empezar a plantear las posibilidades de que el sector privado, una vez que se disponga a actuar mediante esta base de mínimos, puedan reencaminar sus operaciones, incluso, mediante alianzas con el sector público o el tercer sector con el fin de introducir en sus objetivos operativos, la promoción del desarrollo humano o la colaboración con las respuestas que el sistema humanitario internacional da a los desastres.

Así, antes de adentrarnos en las alianzas público-privadas, convendría conocer las corrientes y fuentes internacionales de las que bebe la RSE así como sus principales aportaciones a grandes rasgos en aras de fijar un marco para encuadrar nuestros casos concretos. Las seis recomendaciones internacionales de mayor relevancia internacional a partir de las cuales se han diseñado gran parte de las estrategias de RSE serían: la Estrategia Renovada de la Unión Europea sobre Responsabilidad Social de las Empresas (2011), los diez principios de la iniciativa del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2000), la norma de orientación ISO 26000 sobre responsabilidad social (2010), la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la OIT (2006), los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos (2011) y las Normas de Desempeño sobre Sostenibilidad Ambiental y Social de la Corporación Financiera Internacional del Banco Mundial. Tal y como se presentan, no responden a ningún criterio de jerarquización sino como descripción sucesiva de las mismas.

Como podemos ver, el marco regulador de la RSE es amplio y variado. En el conjunto de todas normas y directrices se observa que casi de forma completa son tratados todos los ámbitos en los que la actuación del sector privado ha generado una lesión de los derechos de individuos y comunidades donde ha actuado o, visto de forma positiva, el conjunto de aspectos a tener en cuenta por parte de las empresas para reformular sus operaciones de modo que la obtención del beneficio no encuentre oposición con el crecimiento económico y

¹³ *Mutuality and Social Responsibility* preparado para The Building Societies Association, por The Smart Company, Gran Bretaña, 2002, p. 3. Véase el documento a través de la URL siguiente: http://www.bsa.org.uk/docs/publications/mutuality_and_social_responsibility.pdf Extraído de CASADO, F., *op. cit.*, p. 23.

desarrollo de todos los actores implicados en su quehacer. Si bien las hay con un grado de especificidad mayor en uno de los campos, como puede ser la Declaración de la OIT para ofrecer una guía en lo que concierne a las relaciones laborales, o los Principios Rectores de la ONU para presentar una “buenas prácticas” en aras de respetar, proteger y poner solución a la lesión de los derechos humanos¹⁴, hay otras que dan una panorámica muy general pero completa de todos los aspectos que las empresas deben incorporar a su forma de operar. Podríamos decir que de forma general todas abordan la protección ambiental, el respeto de los derechos humanos, unas éticas relaciones con la mano de obra y los consumidores, la transparencia en las operaciones financieras y condena de la corrupción, el respeto por el patrimonio cultural en sentido amplio de los pueblos donde el sector realiza sus operaciones o las formas de incorporación de todos los actores al proceso productivo. Del mismo modo, al igual que muchas están claramente diseñadas para que sea el sector privado el que las asuma, otras, como la norma ISO 26.000 amplían el foco para que todo tipo de organismo pueda aplicar sus directrices. En cualquier caso, todas las recomendaciones que en ellas se encuentran son un elenco de orientaciones perfectamente extrapolables a cualquier tipo de organismo público, privado o que emane de la sociedad civil, en tanto que recogen de forma bastante sistemática todas las formas de operar en cualquier contexto que eviten los tradicionales impactos negativos que hasta ahora han tenido.

Al igual que podemos considerar todo este conjunto de normas y la positiva evolución del campo de la RSE como un verdadero avance en los últimos quince años, habrá que ver el grado de aplicación práctica que tendrá en los próximos lustros. Podremos considerar un logro que el sector empresarial actuase sobre los fundamentos de estas directrices en el futuro, pero, como abordaremos en las páginas siguientes, un paso más que aceleraría el proceso de la consecución del desarrollo humano y las repercusiones que ello tiene sobre lo humanitario, así como la contribución directa al sistema de respuesta y protección de la dignidad humana, sería la incorporación efectiva del sector privado en sendos procesos mediante la creación de alianzas con los sistemas existentes o el diseño de proyectos empresariales que tengan en el corazón de sus objetivos, por ejemplo, la promoción del desarrollo humano, la preparación frente a los desastres naturales o la construcción de paz en escenarios de conflicto a la misma altura que la obtención del beneficio y la sostenibilidad económica de la empresa.

¹⁴ A este respecto Fernando Navarro tuvo en las jornadas del día 25 de febrero dos aportaciones relevantes. En la primera recordaba el Proyecto No de Ley (PNL) que Ramón Jáuregui propuso y por el que se insta al Gobierno a incorporar los principios rectores sobre Empresas y Derechos Humanos al II Plan de Derechos Humanos que está elaborando el Gobierno, en cumplimiento de diferentes mandatos parlamentarios. Incluso contempla la posibilidad de juzgar en tribunales españoles a todas las empresas españolas con actividad en el exterior y que no cumplan con los mínimos exigidos en materia laboral y de derechos humanos. En segundo lugar lanzó una interesante pregunta para la reflexión. Si hay mecanismos internacionales desde la Organización Mundial del Comercio por los que se persiguen las prácticas anti-dumping, por ejemplo, ¿por qué no nos planteamos la posibilidad de crear una corte penal internacional específica para juzgar a las empresas que no respetan los derechos humanos?

4. Hablemos de números. Las donaciones privadas en la financiación de la respuesta a las crisis humanitarias

En un reciente e interesante estudio de la Global Humanitarian Assistance (GHA), su autora Velina Stoianova hace un análisis de los montos y destinos de la financiación privada para los últimos años. Con el fin de ponerlo en perspectiva, hagamos un breve recorrido de los fondos para la respuesta humanitaria de la última década. Los gobiernos a nivel mundial han contribuido por lo menos con 117 mil millones de dólares y más de la mitad de este dinero – el 56 % en concreto- se ha gastado en el lustro transcurrido desde 2008 en el que se alcanzó la suma de 97,7 mil millones de dólares para ese período – con una cuarta parte de ésta proveniente de contribuciones voluntarias privadas –. 2010 fue el año que vio el mayor nivel de financiación humanitaria hasta entonces, llegando a recaudar 13,8 mil millones de dólares.¹⁵

Los efectos de la crisis económica mundial comenzaron a notarse por primera vez en los presupuestos de ayuda internacional de 2011. Fue el año en el que la Ayuda Oficial para el Desarrollo (AOD) del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE tuvo su primer descenso desde 1997. La ayuda humanitaria bilateral también se redujo, aunque en un grado menor (2%) que la AOD global (que tuvo un 3% de disminución con respecto a 2010). En 2012, tanto la AOD como la ayuda humanitaria han seguido disminuyendo (en un 2,6% y 7,7%, respectivamente), ya que fueron cada vez más los donantes que restringieron sus presupuestos. Por otro lado, en 2011 se produjo una severa crisis de inseguridad alimentaria en la región del Cuerno de África –aunque estaba anunciada con anterioridad–, así como las fuertes inundaciones en Pakistán y Centroamérica. Sin embargo, los Llamamientos Unificados del de las Naciones Unidas (Consolidated Appeal Process, CAP) de 2011 presentaron el nivel más bajo de recaudación de toda la década.

A la vista de este panorama, era de esperar que el comportamiento de las contribuciones voluntarias privadas siguiera un camino parecido a pesar de que habían experimentado un año récord en el anterior 2010 debido al terremoto de Haití y las inundaciones en Pakistán. En ese 2010, el apoyo financiero de particulares, empresas y fundaciones privadas llegó a movilizar 6,3 mil millones de dólares, haciendo que fuera el mayor aporte de financiación privada desde la respuesta al tsunami del Océano Índico en 2005.¹⁶

De este modo, si el sombrío horizonte económico en los países desarrollados junto con unas situaciones domésticas cada vez más apretadas podrían dar a entender que las contribuciones voluntarias privadas en los últimos años iban a sufrir un grave retroceso, es

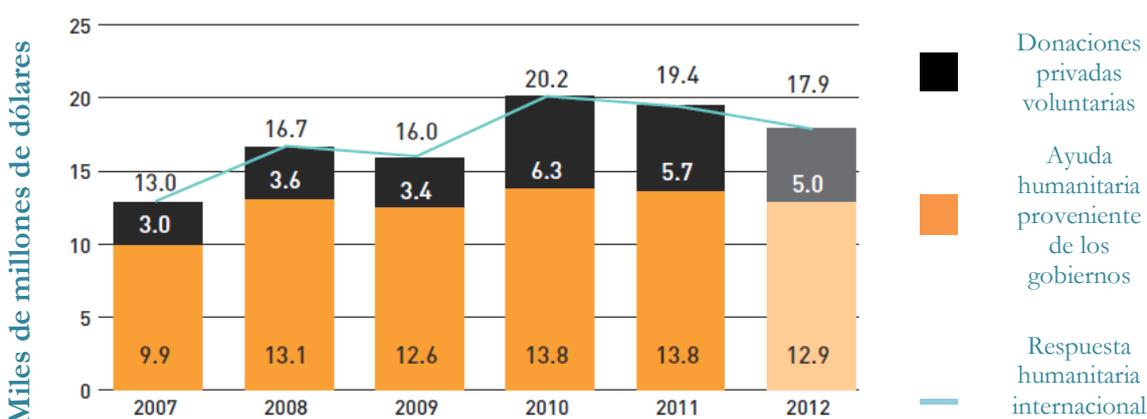
¹⁵ STOIANOVA, VELINA, “Private funding for humanitarian assistance. Filling the gap?”, *GHA report*, August 2013

¹⁶ Debe reseñarse el hecho de que los desastres de componente natural como el terremoto de Haití, unidos a la cobertura de los medios de comunicación posterior, generalmente provoca la formación una respuesta mucho mayor por parte de la sociedad civil que las emergencias de construcción y evolución lenta, como las sequías y las hambrunas, que eran las emergencias prevalentes en 2011.

destacable que las donaciones privadas en 2011 se redujeron en sólo un 10% suponiendo en total cinco mil setecientos millones de dólares, lo que confirma que la financiación privada es cada vez más sensible a las necesidades humanitarias en la última década (véase el gráfico siguiente) y su tendencia ha sido bastante esperanzadora –como porcentaje de la respuesta humanitaria total, la financiación privada creció del 16% en 2006 al 31% en 2010 y 29% en 2011.

Gráfica 1

Total de ayuda proveniente de los gobiernos y total de donaciones privadas para el período 2007-2012.



Fuente: Global Humanitarian Assistance, Report 2013, p.11.

Un aspecto importante que podemos colegir es que las contribuciones voluntarias privadas –especialmente aquellas provenientes de donaciones periódicas de particulares– se están convirtiendo en una forma de asegurar que la respuesta humanitaria no esté limitada y condicionada por la ayuda oficial y gubernamental, con unas prioridades geográficas y sectoriales específicas, de modo que la ayuda internacional llega también a las víctimas en situaciones de emergencia tradicionalmente desatendidas. Éstas como porcentaje de la respuesta humanitaria total crecieron del 16% en 2006 al 31% en 2010 y 29% en 2011.

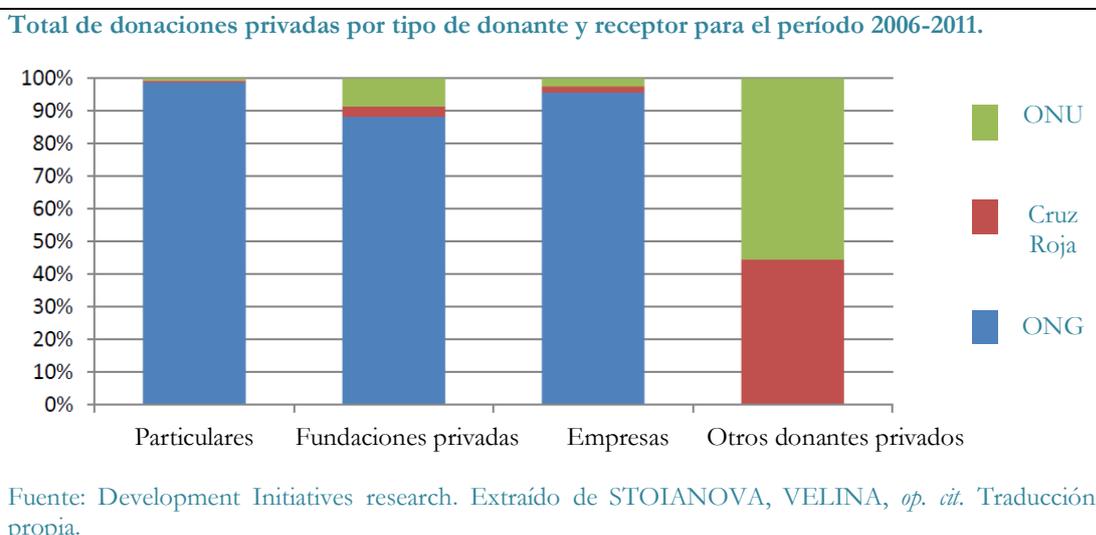
No hay duda de que esto es una buena noticia, pero sería prematuro concluir que el dinero privado puede reemplazar directamente la escasez de financiación institucional (es decir, los ingresos de los gobiernos donantes y organizaciones multilaterales). No está claro a qué apuntan las donaciones privadas y menos, por triste que parezca, si no hay crisis humanitarias a gran escala que puedan estimular a los particulares y empresas a donar. En cualquier caso, queremos dejar claro que sigue siendo una cuestión de compromiso por parte de los gobiernos donantes el financiar de la ayuda internacional, que tienen la responsabilidad de defender a pesar de la actual recesión económica.

Aprovechando este interesante e ilustrativo estudio –único, dicho sea de paso, en el análisis más actual de este tipo de financiación– podemos desglosar y analizar más profundamente los datos a través de los tipos privados de donantes.

Con mucho, la mayor cantidad de contribuciones voluntarias privadas entre 2006 y 2011 provino de las donaciones de particulares –al menos 17 millones de dólares provinieron de este tipo de donantes privados. Las fundaciones como la de Bill y Melinda Gates y la Fundación IKEA, así como las empresas privadas, como Crédit Suisse Group, ING y Microsoft Corporation, han mantenido los mismos niveles de financiación, habiendo donado 1,5 y 1,6 mil millones de dólares respectivamente. Dos mil millones de dólares provinieron de otros donantes privados no clasificados y la mayoría de estos fondos se destinaron a los comités nacionales de las organizaciones de la ONU y a las sociedades nacionales de la Cruz Roja.¹⁷

Al cruzar y analizar los datos por tipo de organización humanitaria y tipo de donantes privados, como muestra el gráfico siguiente, observamos que las ONG movilizan el mayor apoyo público con un 85% de todos los ingresos privados que provienen de particulares. A las agencias de la ONU, los particulares destinan sólo el 8% y el 9% para las organizaciones de la Cruz Roja. Éstas reciben la mayor parte de sus donaciones a través de sus filiales nacionales, que movilizan recursos de diversos donantes incluyendo a los particulares. Las sociedades nacionales representaron el 84 % y el 80 % de la recaudación de fondos privados para la Cruz Roja y las agencias humanitarias de la ONU respectivamente.

Gráfica 2



A modo de conclusión tras lo planteado, no cabe duda de que las tendencias recientes podrían invitar al optimismo, aunque quedaría esperar a ver los efectos que la crisis económica sobre las contribuciones privadas pudiera todavía tener. La crisis pareció primero tener un impacto negativo sobre las donaciones privadas en 2009, pero las respuestas a las emergencias de Pakistán y Haití en 2010 consiguieron invertir la tendencia. En 2011 era de esperar que hubiera una caída tanto en la financiación gubernamental como en las donaciones de origen privado, pero ésta no fue tal; en este caso también fue motivado por dos crisis de envergadura como las inundaciones en Pakistán o la crisis de inseguridad alimentaria en el Cuerno de África. A medida que la crisis se agravó aún más en 2012 y se extendió más allá de los países del sur de Europa comenzando a hacer mella profunda en algunas economías del

¹⁷ *Ibid.*, pp. 4 y 5.

Norte, las medidas de austeridad están teniendo cierto impacto en las ONG, muchas de las cuales han experimentado un crecimiento nulo o negativo.¹⁸ Por otra parte, los primeros datos de 2012 de algunas agencias de la ONU y de las principales organizaciones no gubernamentales parecen indicar que mientras que la financiación privada puede ser ligeramente inferior a la de 2011, no se espera una gran caída.

Esto parece confirmar el papel clave que la recaudación de fondos privados está desempeñando en el mantenimiento de la financiación humanitaria en medio del lúgubre entorno económico. Aunque acabemos de analizar la contribución del sector privado a las respuestas humanitarias, está claro que las alianzas no pueden limitarse a la financiación exclusivamente. La filantropía empresarial se ha mantenido como muy importante tal y como acabamos de ver, pero las empresas buscan y deben buscar cada vez más, al igual que las organizaciones humanitarias, formas más directas para participar en la respuesta a las emergencias.¹⁹ Por ello vamos a analizar en los siguientes epígrafes las posibilidades que las alianzas público privadas brindan a las empresas para dicha participación y cuáles son los principios y directrices actuales para ello.

5. Alianzas público privadas.

Conceptualización

Antes de continuar conviene hacer una aclaración terminológica. Aunque aquí vamos a definir los dos conceptos, ha de apreciarse que las alianzas público privadas (APP) son un instrumento que en sí mismo sólo indica una unión, un trabajo conjunto entre actores de sectores distintos. Las alianzas público privadas para el desarrollo (APPD), dentro de las cuales incluiremos nosotros las alianzas para la respuesta a crisis humanitarias aunque las abordemos de forma estanca, se definirían como las anteriores, pero tienen la particularidad de que persiguen el objetivo exclusivo de contribuir al desarrollo humano, como estudiaremos en las siguientes páginas.

A pesar de la importancia que desde hace no muchos años está empezando a cobrar, el concepto de alianzas público privadas²⁰ sigue siendo algo confuso y, quizá debido a su alcance, no existe todavía una definición concreta que permita delimitar sus implicaciones. En

¹⁸ Para el caso español huelga detallar mucho más esta tendencia. Con el gobierno de Mariano Rajoy el monto de fondos de AOD destinados a la acción humanitaria ha experimentado un gran descenso durante los últimos cinco años. Se imputaron como acción humanitaria 72.030.596,28 euros en 2012 frente a los 216.222.293 de 2011 o los 356.098.868 de 2010. La reducción respecto de 2011 es de casi un 70% y de un 80% respecto a 2010. Ello supone casi un 4,54 % del total de la AOD, cifra muy por debajo de la media de otros años y de la media de los donantes que se sitúa en torno al 10%. Véase el Informe del Observatorio de la Acción Humanitaria: "La acción humanitaria 2012-2013: instalados en la crisis", p. 26.

¹⁹ Poniendo a Jordania como ejemplo, donde hay grandes necesidades humanitarias con los refugiados sirios y entra una gran cantidad de dinero, ¿por qué no contar con posibles negocios del sector privado a provechándose de su saber hacer y donde la búsqueda de beneficio no sea el último objetivo? Está claro que hay que cambiar la situación actual por la que se delega en el sistema humanitario gran cantidad de tareas que, cerciorándose de que están dentro de la "cultura humanitaria", podrían hacer las empresas. Hacen falta trabajos, sanidad privada y un largo etcétera que podría incluir a las corporaciones evitando que estas actúen de una forma caritativa en exclusividad. El sector privado está aquí para no irse y hay muchas oportunidades, pero es imprescindible un buen seguimiento y la garantía de que esa incorporación está sometida a las necesidades humanitarias sin intereses de negocio escondidos al margen de los obvios al participar.

²⁰ O bien "PPP" en el ámbito anglosajón: *public-private partnership*.

esencia, según afirma Fernando Casado, “las APP propugnan involucrar al sector privado con instituciones públicas para conseguir objetivos comunes. Por lo tanto, su enfoque varía enormemente en función de los objetivos que persigan, ya sean aumentar la productividad de un sector, potenciar la exportación de determinados productos, crear un sistema de infraestructuras para una región, modernizar tecnológicamente los servicios sanitarios, y/o fomentar la Investigación, el Desarrollo y la Innovación (I+D+i) para sectores específicos, entre otros”²¹.

Según afirma este autor basándose en Allan,²² es evidente que a raíz de la modernización y de la creciente complejidad de la sociedad actual, las instituciones públicas están pasando de ser proveedoras directas de bienes y servicios públicos a reguladoras y contratistas de dichos servicios. De ello deriva que la conformación de APP se haya multiplicado exponencialmente en las últimas décadas.

Este surgimiento de APP ha generado un extenso elenco de definiciones con el fin de dilucidar qué son o qué no son y es Casado, como decíamos, quien ha hecho la mejor labor de aproximarse a ello y del que nos servimos para continuar con nuestra exposición. Algunas establecen, como por ejemplo la de Kernaghan²³, que «el concepto amplio de lo que implica es la relación de compartir el poder, el trabajo, el apoyo y/o la información para el logro de objetivos y beneficios comunes»; Armstrong y Lenihan afirman que «una APP incluye acuerdos contractuales, alianzas y actividades de colaboración para utilizar el desarrollo de políticas, el apoyo de programas y la provisión de servicios públicos entre diferentes actores». El Libro Verde de la Comisión Europea sobre APP²⁴ las define como el «contrato entre un inversor privado y un Gobierno para proveer un servicio concreto», proponiendo que los diferentes tipos de contratos existentes no se deberían limitar a gestionar tan sólo cierto tipo de servicios, sino también a compartir los riesgos existentes y a aportar fondos adicionales.

La Fundación de Naciones Unidas las define como «la creación de agendas comunes y la combinación de recursos, riesgos y beneficios. Son colaboraciones voluntarias que se construyen a través de las respectivas fortalezas y competencias de cada aliado, optimizando la asignación de recursos y consiguiendo resultados mutuamente beneficiosos de manera sostenible. Implican interacciones que aumentan los recursos, la escala y el impacto». Y el International Business Leaders Forum (IBLF), entre otras muchas corporaciones que se han atrevido a definir las, sugiere que las verdaderas alianzas deberían ser colaboraciones voluntarias a través de las cuales «individuos, grupos u organizaciones se ponen de acuerdo en trabajar conjuntamente para cumplir una obligación o llevar a cabo una iniciativa específica; compartiendo los riesgos así como los beneficios; y revisando la relación regularmente siempre que sea necesario». Como aprecia el autor del que nos hemos servido, a la hora de identificar puntos en común entre estas definiciones, se puede constatar cómo la mayoría incide en que

²¹ CASADO CAÑEQUE, Fernando, “Alianzas público-privadas para el desarrollo”, documento de trabajo Nº 9, Fundación Carolina, 2007, pp. 1 y 2.

²² ALLAN, J. R. *Public-Private Partnerships: A Review of Literature and Practice*. Saskatchewan Institute of Public Policy-Public Policy Paper No. 4, 2001.

²³ Dado que las citas a estos autores son de Casado en su magnífica labor y no nuestras, remito a su artículo para profundizar en esa bibliografía específica.

²⁴ Accédase al documento mediante este enlace: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=es&type_doc=COMfinal&an_doc=2001&nu_doc=366

las “alianzas deben establecer una cooperación voluntaria que implique definir objetivos comunes a través de una responsabilidad compartida donde se puedan identificar beneficios mutuos, compartir riesgos e inversiones asociadas, y gestionarse a través de una distribución equitativa del poder”.²⁵

6. Alianzas público privadas para el desarrollo

Las APPD son instrumentos relativamente nuevos y aún no queda claro cuál debe ser el rol de cada actor, qué se puede esperar de ellas, sus puntos fuertes y débiles, etc.; pero a día de hoy, muchas de las políticas de cooperación para el desarrollo apuestan por este tipo de alianzas. En este momento ya se puede contar con una gran cantidad de bibliografía sobre las APPD, pero dado que no son el centro de nuestro interés, sino que nos centraremos en las APP en acción humanitaria, daremos unas pinceladas para su explicación y contexto.

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y las principales agencias de cooperación (Canadá, Estados Unidos, Alemania y Reino Unido, entre otros) acumulan en los últimos años numerosos ejemplos de alianzas con empresas. En España, el IV Plan Director de la Cooperación Española da un paso importante a la participación del sector privado en las iniciativas de cooperación para el desarrollo, haciendo especial hincapié en las APPD, y es relevante que, en el intento de perfilar más esos objetivos, la AECID ha presentado un *Protocolo para la gestión de alianzas público privadas para el desarrollo*²⁶ en el que podemos encontrar una aproximación bastante ilustrativa para definir las alianzas. En esa definición, la Agencia explica en primera persona su papel, pero puede aplicarse a cualquier órgano público de cooperación: “se entiende por alianza público privada para el desarrollo una relación voluntaria, colaborativa y formal entre la AECID, las administraciones públicas de los países socios y una o varias entidades del sector empresarial, de la sociedad civil y del ámbito universitario, de España, de los países socios o de terceros países, en la que se establece un objetivo común, con un demostrable impacto en desarrollo, y en la que se definen conjuntamente las responsabilidades y se asumen conjuntamente los recursos, los riesgos y los logros”. Esta definición, según afirma el protocolo, excluye las siguientes relaciones:

- Relaciones cliente–contratista (pago por parte de la AECID para la prestación de servicios, para el suministro de bienes, para la realización de obras o para la ejecución del todo o de una parte de un proyecto). Aunque estas relaciones implican relación

²⁵ CASADO CAÑEQUE, Fernando, “Alianzas público-privadas...”, p. 3.

²⁶ Tras su presentación el día 3 de diciembre del 2013, el protocolo ya está disponible en la Red:

http://www.aecid.es/ES/Paginas/Sala%20de%20Prensa/Noticias/2013/2013_12/Jornada-Alianzas-Público-Privadas-para-el-Desarrollo.aspx

con el sector privado empresarial, se limitan a una participación del sector privado en desarrollo, sin constituir una alianza.

- Las relaciones con el sector privado empresarial enmarcadas en un contrato de gestión o de concesión por parte de la AECID o de una institución pública social. Estas relaciones se denominan, normalmente, como Partenariado Público Privado.
- Las relaciones estratégicas entre la AECID y actores privados empresariales y sociales en los que no quede demostrado desde el inicio su impacto en desarrollo, aunque compartan objetivos, responsabilidades, riesgos y beneficios. En este caso, estaríamos ante una Alianza Público Privada, sin el efecto en Desarrollo, aspecto que será clave para la adhesión de la AECID.
- Las formas de colaboración con las organizaciones de la sociedad civil (ONGD) a través de subvenciones para alcanzar objetivos de desarrollo a través de convenios, programas y proyectos.²⁷

En su *Guía de responsabilidad social corporativa para las PYME*, la antigua ONG “Ingeniería sin fronteras”, hoy ONGAWA,²⁸ ofrece una serie de oportunidades y retos de futuro para las APPD que nos pueden resultar de interés:

Oportunidades

- Conseguir una sociedad más cohesionada.
- Eliminar barreras que tradicionalmente existen entre estos tres sectores.
- Participar en la consecución de los Objetivos del Milenio de las Naciones Unidas
- Fomento de posibles futuros mercados a través de la creación de empleo y el desarrollo económico de regiones
- Creación de nuevos espacios de interacción de todos los agentes de la sociedad.
- Fomento de la innovación
- Compartición de riesgos
- Interacción no jerárquica entre los participantes

Retos para la implantación

- Posibles conflictos de interés para la empresa.
- Resultados a largo plazo.
- Dificultades en el diálogo con entidades públicas y organizaciones de la sociedad civil dadas las diferencias en la forma de actuar, lo que se espera de la actuación, etc.
- Se abordan problemas muy complejos.

²⁷ Protocolo AECID para la gestión de alianzas público privadas para el desarrollo (appd), p. 4.

²⁸ ONGAWA. INGENIERÍA PARA EL DESARROLLO HUMANO, *Guía de responsabilidad social corporativa para las PYME*. <http://www.ongawa.org/rscpymes/alianzas-publico-privadas/#> [Consultado: 18 de noviembre de 2013]

7. Alianzas público privadas en acción humanitaria. ¿Incompatibles con los principios humanitarios?

Una vez perfilado el concepto para las APPD en general, podemos entrar a definir y estudiar las APP en la acción humanitaria. Siguiendo la línea anterior de búsqueda de oportunidades, un documento publicado por el consorcio INSPIRE²⁹ para la DG ECHO³⁰, afirma que para las empresas, la participación en la prestación de asistencia humanitaria, generalmente "reservada" a la esfera pública o instituciones sin ánimo de lucro, no es simplemente un alarde de altruismo. Como resultado de los impactos de la globalización, incluyendo el desarrollo de las cadenas de suministro globales y una clientela internacional, así como un mayor énfasis en las externalidades globales negativas de las actividades de negocio, las empresas multinacionales y sus accionistas se están dando cada vez más cuenta de que hay beneficios tangibles en el hecho de ser "responsables". En la medida que los desastres, por ejemplo, son cada vez más frecuentes y con mayores repercusiones, las empresas están llegando al punto de que la participación en las actividades humanitarias, incluyendo la reducción del riesgo de desastres, no es sólo un esfuerzo de responsabilidad social, sino que también puede resultar ser una inversión rentable para su línea de negocio. Por otro lado, para las organizaciones humanitarias, el diálogo con los socios del sector privado puede también tener una gran variedad de beneficios, incluyendo el acceso a los recursos financieros o humanos, el aprovechamiento de los productos y servicios en especie durante o después de un desastre, la capacidad de llegar de manera más eficaz o eficiente a las poblaciones afectadas, o la utilización de las empresas como multiplicadores de promoción o distribuidores de información hacia sus, a menudo, enormes bases de datos de clientes a nivel mundial, entre otros.

Sin duda las posibilidades de beneficiarse recíprocamente son elevadas, pero el problema principal de estas uniones radica en la preservación de los principios y valores humanitarios clásicos a la hora de conformar estas alianzas. Como se cita en un trabajo de 2011 precursor del presente en el intento de estudio del papel de las empresas en las crisis humanitarias,³¹ "las empresas, como nuevos actores de la ayuda humanitaria, deben considerar que participarán en un sector que ha construido una base firme de principios, de instituciones y de normas, que orientan la labor humanitaria. Muchos de los retos y dilemas que se plantean en la intervención de las empresas en la ayuda humanitaria se pueden comprender mejor y pueden ser superados de forma exitosa si el sector privado tiene en cuenta estas bases compartidas. [...] En otras palabras, este análisis permite a las empresas

²⁹ INSPIRE CONSORTIUM (IECAH, URD y GPPi), "The Private Sector in Humanitarian Assistance: Background and Key Considerations for ECHO", 2013.

³⁰ La Dirección General de Ayuda Humanitaria de la Comisión Europea

³¹ PRANDI, María; CANO, Juan Andrés y ARENAS, Daniel, *Empresas y crisis humanitarias: dilemas y retos*, Escola de Cultura de Pau, Octubre de 2011, p. 25. Prandi estuvo invitada a las jornadas del 25 de febrero sobre "Alianzas público privadas en acción humanitaria" y presentó precisamente este estudio.

identificar las líneas normativas generales de la ética de la ayuda humanitaria, lo cual les permite enfrentar, con herramientas de decisión, los dilemas y los retos de su participación en el sistema humanitario.”

Es común observar cierto optimismo y apoyo casi compartido por todo el mundo con respecto a las APP enfocadas a la contribución con el desarrollo humano. Sin embargo, por los argumentos que arriba acabamos de exponer, son mayores las críticas y los recelos para con las APP en acción humanitaria. Lo que la experiencia ha demostrado es que la colaboración entre las organizaciones humanitarias y el sector privado ha visto varios éxitos notables a día de hoy, pero siguen existiendo muchas críticas sobre la complejidad de esas alianzas y argumentos a favor y en contra de una mayor participación del sector privado en lo humanitario.

Los argumentos a favor de las alianzas (no comerciales) estratégicas y a largo plazo con el sector privado son convincentes y cuentan como aval con una serie de ejemplos de colaboración muy exitosa. Entre ellos se encuentra, en primer lugar, que el sector privado tiene una enorme presencia y, sobre todo, recursos financieros y humanos en todas las regiones del mundo, incluidas las que están particularmente en riesgo de desastres. Además, no hay que olvidar que las empresas tienen mucho en juego en contextos muy vulnerables y con grandes amenazas de desastres, incluyendo el bienestar del personal y sus familias, la necesidad de interrumpir las operaciones, etc. En esa línea, las operaciones de los diferentes tipos de empresas suelen estar adaptadas a las diferentes áreas de preparación y respuesta ante los desastres en esas zonas a través de las tecnologías de la información y las comunicaciones, logística, construcción, alimentos y bebidas o sistemas de seguros³². También existe un potencial considerable de apoyo a las organizaciones humanitarias en el cumplimiento de sus mandatos gracias al *know-how* y la innovación del sector privado. Su exclusión como aliados, y de eso no hay duda, es la eliminación automática de un gran potencial tanto en la prestación de asistencia en caso de desastres, como en la reducción del riesgo de desastres. Es decir, siempre pueden existir riesgos en las alianzas con el sector privado, pero lo es también la renuncia sistemática a la colaboración.

Hay, sin embargo, argumentos en contra de las alianzas de tipo no comercial –las que en este trabajo nos ocupan–. En primer lugar, muchos creen que, a pesar de tratarse de alianzas que en su naturaleza no conciben el lucro, los compromisos de los socios del sector privado están sin embargo motivados por la mejora de sus resultados financieros, por ejemplo, mediante el uso de estas alianzas como un trampolín hacia nuevos mercados o como un medio para mejorar su imagen corporativa a través de la alineación con las organizaciones de beneficencia o humanitarias internacionales.

Reiteramos que no son el motivo de este estudio, pero puede contribuir al debate estudiar los argumentos referentes a las alianzas de tenor comercial, que generan mucha más controversia. Entre los argumentos a favor de la contratación de actores privados para la ejecución de los programas se incluye, por ejemplo, la afirmación de que el dinero de los

³² INSPIRE CONSORTIUM (IECAH, URD y GPPI), “The Private Sector...”

donantes podría gastarse con un mejor aprovechamiento y eficiencia por la experiencia del sector privado que la de otros actores humanitarios³³. Por otra parte, estas empresas pueden desempeñar un papel importante en ayudar a profesionalizar y formar en ciertas áreas al sector humanitario. El principal argumento en contra de la contratación de empresas privadas – y en cierta medida también se puede aplicar a las APPD - es que, al fundamentar su actividad en la obtención de beneficio, son menos propensos a defender los principios y valores clásicos de la ayuda humanitaria, como líneas arriba citábamos. Otros argumentos de crítica incluyen la visión negativa del uso de los presupuestos humanitarios, financiados principalmente a través de los contribuyentes, como un vehículo para contribuir a los beneficios empresariales. También existen como elementos de discusión los problemas de la transparencia en la contratación de empresas privadas y más particularmente las posibilidades de manipulación política de la ayuda humanitaria por parte de los gobiernos que estableciendo tareas específicas para los contratistas privados, lo que iría contra de los principios humanitarios y más en concreto el de la independencia.³⁴

Una vez presentados estos argumentos, cabría profundizar en los puntos más concretos de fricción según los principios humanitarios y mencionar algunas soluciones posibles. Una adecuada manera de comenzar sería haciendo una suerte de diagnosis sobre los errores que actualmente se pueden observar en la relación entre ambos sectores. Paula San Pedro³⁵ subraya que todavía hay dos bloques distintos que a veces trabajan juntos, pero sin un marco de actuación conjunto. Siendo más precisos, podemos enumerar una serie de fallas. En primer lugar, la preocupante falta de familiaridad del sector privado con las estructuras e instituciones dentro del ámbito humanitario, lo que provoca por tanto que se encuentre con muchas trabas para manejarse en contextos de crisis; del mismo modo hay una falta de claridad y comprensión sobre las competencias, contribuciones y las áreas donde el sector privado tiene *expertise* y el valor añadido; también faltan puntos de entrada claros y bien definidos por parte de los humanitarios para que el sector privado se involucre; vemos desafortunadamente cómo los planes nacionales e internacionales de gestión del riesgo no siempre reconocen o incluyen al sector privado como un aliado; por último, no existe todavía una consolidada evidencia sobre cómo gestionar los riesgos de trabajar de manera conjunta y se observa que se carece de un lenguaje y terminología común. A fin de cuentas, estas ineficiencias comportan que no haya una comprensión entre las empresas sobre los principios humanitarios, es decir, lo que implican y su significado.

Diseccionando cada uno de los principios humanitarios clásicos y los riesgos a los que se exponen, con respecto a la imparcialidad vemos que las pruebas muestran que las empresas tienden a ofrecer asistencia en desastres naturales frente a conflictos, lo que no atiende a las necesidades humanitarias prioritarias. Además, las iniciativas unilaterales de las empresas tienden a ayudar a su propia plantilla o las comunidades en las que estaban trabajando. Para el principio de independencia la evidencia demuestra que las empresas no suelen cuestionar

³³ Argumento que, por otro lado, también es esgrimido por quienes defienden la externalización de servicios públicos del estado como la sanidad al sector privado, con lo que la asunción de que la gestión pública es de por sí siempre menos eficiente que la privada, ya supone un argumento discutible.

³⁴ INSPIRE CONSORTIUM, *op., cit.*

³⁵ Paula San Pedro es la investigadora principal en el departamento de campañas de Oxfam Internacional en Madrid. Hizo una presentación para las jornadas sobre “Alianzas público privadas en acción humanitaria” que tituló como *Un reto sin resolver: los principios humanitarios y el sector privado* y de dicha presentación beben las próximas afirmaciones.

dónde y cómo se utilizan los fondos de una alianza, a pesar de ello, no se puede garantizar la independencia ya que está cuestionada cuando su enfoque es unilateral. En lo que se refiere a la neutralidad, aunque las empresas tienden a no querer ser identificadas tomando partido en un contexto humanitario, pueden no ser percibidos como actores neutrales. En realidad su neutralidad depende de la reputación que tenían antes de acontecer el desastre en las comunidades afectadas, de la misma manera que su estrategia de comunicación durante la crisis. En una alianza esta reputación puede poner en entredicho la neutralidad y credibilidad.

A modo de conclusión podemos afirmar que no hay evidencias empíricas de una tensión sistemática entre los principios humanitarios y el sector privado. Principalmente esto se debe al deseo de reputación de las empresas -pero esto no quiere decir que las tensiones se puedan producir- y el mayor problema está en la falta de protocolos y procedimientos, así como la escasa capacitación y formación sobre los principios humanitarios en el sector privado. Los actores humanitarios, por su parte, no pueden comprometer los principios para no poner en riesgo las alianzas -deben educar y seleccionar bien a las empresas con las que trabajarán.

8. Iniciativas internacionales

Tras estas premisas generales e imprescindibles, claves para que sea legítima la incorporación del sector privado a la acción humanitaria, podemos también abordar las directrices más concretas que las empresas responsables tienen a su disposición, habiendo analizado ya el marco normativo general para la RSE en el epígrafe a ello dedicado. A la vista de la creciente participación de las empresas más allá de las donaciones financieras ya analizadas, se presenta una necesidad imperiosa de establecer un marco internacional vinculante y más específico para regular las asociaciones entre empresas privadas y las organizaciones humanitarias en el terreno.

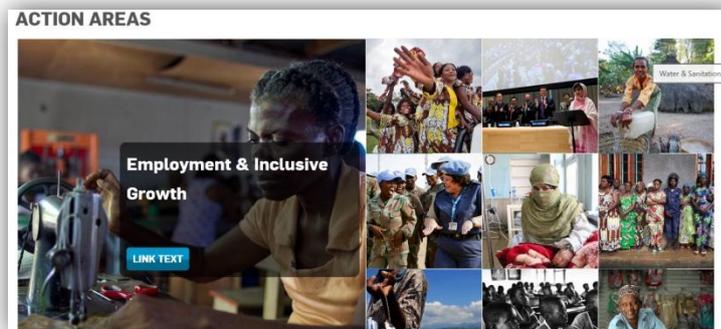
La primera y más destacable iniciativa internacional son las directrices, diez en concreto, que la OCHA y el Foro Económico Mundial realizaron en 2008³⁶ para estas alianzas. Dado que es crucial el documento en el asunto que tratamos, presentamos la siguiente tabla que resume lo más esencial del mismo:

³⁶ OCHA y WEF, *Guiding Principles for Public-Private Collaboration for Humanitarian Action*, 2008.

| LOS DIEZ PRINCIPIOS RECTORES. Fuente: elaboración y traducción propia a partir del documento original | |
|---|--|
| 1. Desarrollo de competencias básicas | Las asociaciones entre los actores humanitarios y empresas del sector privado se deben desarrollar de modo que las competencias fundamentales de ambas partes sean valoradas y potenciadas. Aunque las contribuciones financieras puedan a veces ser preferidas por los actores humanitarios por su facilidad en la utilización, la acción humanitaria se beneficiaría considerablemente del acceso a la experiencia, los recursos y las redes locales, regionales y globales del sector privado. |
| 2. Actuación según las necesidades | Ambas partes deben trabajar juntos para asegurar que todos los sus esfuerzos de colaboración están dirigidos a la identificación de necesidades y el respeto a la cultura, las costumbres, y las estructuras de las comunidades afectadas. Estas necesidades deben ser determinadas en el terreno a través de evaluaciones de necesidades realizadas por profesionales en colaboración con la comunidad local. Ambas partes deben trabajar juntas para asegurar que sus esfuerzos de colaboración no tienen consecuencias no deseadas y no socavan las economías locales o las propias estrategias de respuesta y supervivencia de las comunidades. Además, ambas partes harán lo posible para que su colaboración sea lo más flexible posible con el fin de redirigirla a las áreas de mayor necesidad. |
| 3. Criterios y código de conducta | La comunidad humanitaria ha desarrollado normas y códigos de conducta para la prestación de una asistencia de calidad. Ambas partes deben colaborar para asegurar que sus esfuerzos de trabajo conjunto, y todo lo que con ellos se relaciona, se adhieren a estas normas y códigos. Además, se recomienda que los empleados del sector privado que participen en los programas de acción humanitaria de su organización, sean formados previamente por sus socios humanitarios en los principios, normas y códigos de conducta de la acción humanitaria, así como en sus políticas de asociación y procedimientos, especialmente cuando se trate de salidas a terreno. Durante los despliegues, las dos partes deben trabajar juntas para garantizar la seguridad de todo el personal desplegado. |
| 4. Relaciones con los Gobiernos | Ambas partes trabajarán juntas para colaborar con las autoridades nacionales y locales. Los socios del sector privado deben asegurar que se respeten las políticas de la organización humanitaria y el principio de independencia en sus operaciones. |
| 5. Construcción de capacidades locales | Ambas partes tendrán como objetivo la construcción de capacidades locales y recursos en el curso de su colaboración. Aunque esto puede no ser posible en todos los contextos, las dos partes deben trabajar juntas para asegurarse siempre de que sus esfuerzos no menoscaben la capacidad local. |
| 6. Cobertura de los costes de los donativos | La aceptación de donaciones en especie a veces genera costes adicionales significativos que recaen sobre los proveedores de asistencia humanitaria. El sector privado y los actores humanitarios deberían trabajar juntos para asegurar que todas las donaciones en especie están guiadas por las necesidades y que el costo adicional no es superior a las alternativas de compra locales. Cuando estos costos adicionales de las donaciones en especie son inevitables, ambas partes deberán asegurar que quedarán cubiertos. |
| 7. Distinción entre actividades humanitarias y comerciales | Ambas partes deben establecer una separación clara entre lo que pertenece a la acción humanitaria y lo relativo a las acciones comerciales. Esto no impide que los actores del sector privado participen en los procesos de contratación, ni impide que perciban oportunidad de negocio en su participación en las asociaciones filantrópicas. En ningún caso el sector privado se servirá de su colaboración con el sector humanitario para aliviar el sufrimiento humano con fines estrictamente comerciales. |
| 8. Relaciones públicas | Las dos partes trabajarán conjuntamente para asegurar que sus actividades de relaciones públicas reflejan con precisión sus esfuerzos de colaboración y respeto a las comunidades afectadas. Se recomienda que ambas partes planifiquen en equipo sus estrategias de comunicación con la mayor antelación posible, teniendo en cuenta las políticas, procedimientos y necesidades de cada una. |
| 9. Informe, supervisión y evaluación | Se trabajará conjuntamente para asegurar que se informa públicamente utilizando una información clara, consistente y bajo políticas de transparencia. Además, ambas partes trabajarán junto con las comunidades locales para monitorear y evaluar el impacto de sus operaciones en las poblaciones afectadas. Se desarrollarán y utilizarán los procedimientos definidos para valorar y supervisar cualitativa y cuantitativamente sus esfuerzos con el objetivo de ser lo más sistemática e posible para generar lecciones aprendidas para futuras alianzas. |
| 10. Predictibilidad | Ambas partes deben trabajar juntos para desarrollar asociaciones con una coherencia y pertinencia natural. Con este fin, las asociaciones deben desarrollar planes a largo plazo en los que se evalúe el riesgo, las necesidades y el apoyo mutuo con antelación para garantizar su viabilidad. Estas asociaciones a largo plazo permitirán a las dos partes aprender continuamente y mejorar el impacto de sus operaciones en las comunidades afectadas por las crisis humanitarias en todo el mundo. |

Estos diez principios conforman un conjunto de directrices muy generales de unión para el desarrollo de las alianzas con una serie de mínimos. En cualquier caso, si lo que buscamos son marcos en los que poder encuadrar la incorporación de la empresa, habríamos de tomar también como referencia documentos que compilen las buenas prácticas del quehacer humanitario para que aquella disponga de unas referencias básicas. Con esto queremos incidir en el hecho de que la cooperación para el desarrollo humano no busca sino reorientar la práctica empresarial para que su impacto redunde en los contextos donde opera

generando crecimiento económico y mejora de la calidad de vida de los actores implicados, pero, al margen de las imprescindibles recomendaciones éticas que la RSE pueda ofrecer, la actividad económica del sector privado sigue siendo la misma en una economía de mercado: búsqueda de un negocio viable y su ejecución. La práctica humanitaria, como ya hemos mencionado a lo largo de estas páginas, ha de regirse por sus principios y valores clásicos como la neutralidad, la independencia, la humanidad y la imparcialidad. Si las empresas quieren ser partícipes en las respuestas a las crisis, han de entender que existe una manera muy definida de actuar. A día de hoy, el manual más completo y versátil por su flexibilidad puede ser el “Manual de Esfera”, como se conoce a la *Carta Humanitaria y normas mínimas de respuesta humanitaria en casos de desastre* que fue una iniciativa para mejorar la calidad de la asistencia humanitaria prestada y aumentar el grado de rendición de cuentas del sistema humanitario en la respuesta tanto a los donantes como a los beneficiarios de los proyectos. La Carta Humanitaria fue diseñada a partir de la experiencia de muchas personas y organismos de ayuda humanitaria, de ahí que sea un instrumento útil también para las empresas que deseen implicarse en este terreno.³⁷



Para finalizar este análisis de los marcos y plataformas en los que las empresas puedan encontrar referencias para su inserción en las respuestas, una iniciativa destacable es la base de datos *Business.un.org* creada por las Naciones Unidas que, como ya hemos visto, ha mostrado un interés temprano en el favorecimiento de esta participación. Tal y como se puede leer en este sitio web, la iniciativa ofrece una serie de opciones que incluyen: la creación de asociaciones con los organismos de la ONU, favorecer compromisos en apoyo de los objetivos de las Naciones Unidas, o la participación en el Pacto Mundial. Se puede considerar la iniciativa de sostenibilidad corporativa con mayor alcance del mundo.³⁸ En el análisis que María Prandi hace de este sitio web, afirma que el fin último es que el sector privado de sirva de ella para obtener ideas e inspiración y que propongan qué podrían aportar como empresa.



³⁷ Puede encontrarse un vídeo bastante didáctico sobre la Carta Humanitaria en la propia página del Proyecto Esfera. <http://www.sphereproject.org/sphere/es/>
³⁸ <http://business.un.org/es/>

En los temas referentes a las crisis humanitarias tiene dos apartados especiales sobre catástrofes de componente natural y sobre la gestión y respuesta a crisis con refugiados. En catástrofes se encuentran casos de empresas como Ericsson, Bovis Lend Lease PYT Limited, Microsoft, Vodafone, DHL o PWC. En el tema de refugiados están referenciados los casos de la alianza Microsoft, HP, Securit, Screen Check con Acnur, los aportes del BBVA, La Caixa y la Obra Social la Caixa, Palmer y DHL, Nike y FCB y la amplia propuesta de Ninebillion.³⁹ El sitio ofrece la posibilidad de explorar por región, por problemática mundial, por tipo de colaboración o por agencia de las Naciones Unidas –para dar más idea de su funcionamiento, véanse las imágenes anteriores que reflejan lo que las empresas encuentran en dichos apartados de la página–. Es sin duda una apuesta importante para atraer al mundo empresarial con el fin de colaborar con éste en las respuestas. Se trata de una herramienta para informarse acerca de lo que está emprendiendo Naciones Unidas conjuntamente con el sector empresarial y, al mismo tiempo, es una plataforma para ayudar a la empresa a encontrar la manera de generar alianzas con las agencias y organismos de las Naciones Unidas.

9. Prácticas de colaboración entre el sector privado y la acción humanitaria

Mientras que la pregunta de "por qué una alianza" suele ser el punto de partida natural para cualquier planteamiento sobre una colaboración, la pregunta de "cómo ejecutarla" es bastante más compleja. Tanto la cooperación al desarrollo como la acción humanitaria, más aquel que ésta, han visto una proliferación de diferentes modelos para la colaboración con el sector privado. La filantropía tradicional era en el pasado el principal modo de contribuir a los esfuerzos humanitarios al tiempo que demostraba una responsabilidad social, pero las empresas, como a continuación estudiaremos, están adoptando cada vez más paradigmas más allá de la mera financiación y están exigiendo un papel más activo en el diseño y ejecución de las actividades humanitarias.

La gran mayoría de los estudios sobre las alianzas público privadas en acción humanitaria parten de estudios de casos concretos representativos de una modalidad de alianza determinada. Dado que en el presente trabajo sólo se busca presentar el marco normativo general, los dilemas de dichas alianzas y dar una idea del modo en que se han ejecutado hasta el momento, pasaremos a presentarlas y en todo caso servirnos de algún ejemplo ilustrativo para cada modalidad dentro de los análisis de caso que otros autores han hecho.⁴⁰ Puede ser interesante para un estudio ulterior hacer una sistematización de todas estas fuentes secundarias recopilando todos los estudios de caso analizados por los diferentes trabajos y extraer nuevas conclusiones.

³⁹ PRANDI, María; CANO, Juan Andrés y ARENAS, Daniel, *Empresas y crisis...*, p. 30.

⁴⁰ Parte de los ejemplos expuestos a continuación beben del trabajo de María Prandi así como de lo expuesto durante las jornadas ya citadas del día 25 de febrero de 2013.

Las posibilidades de clasificación de las distintas formas en las que las empresas participan en las respuestas humanitarias son muy amplias. Un hecho claro es que las relaciones entre agencias humanitarias y el sector privado son tan diversas que resulta difícil generalizar al respecto. Varían por un lado en términos de dimensión (empresas locales frente a empresas multinacionales); en la fase de la crisis (preparación, emergencia, reconstrucción); en su objetivo (comercial o filantrópico); o en el tipo de actividad empresarial que ofrecen (logística, financiera, rehabilitación, servicios).⁴¹ Podrían analizarse, también, desde el campo humanitario de actuación (reducción de riesgos de desastre⁴², agua, saneamiento e higiene, construcción de paz, etc.); por los actores a los que financian o con los que se alían; por las formas de esas contribuciones, etc. La clasificación que más nos gusta es la que Prandi propone en su trabajo⁴³, valorando el tipo de contribución e implicación de las empresas con el resto de actores. De este modo, se podrían analizar diferenciando tres tipos: como donantes financieros o en especie; en modelos de alianzas público-privadas, es decir, desarrollando las actividades o servicios que mejor saben prestar en contextos de crisis humanitarias –estos últimos, son modelos más refinados ya que, a largo plazo, incluyen diversas formas de ayuda; y en tercer lugar, los modelos que hacen referencia a los emprendimientos sociales, es decir, cuando empresas que diseñan productos o servicios especialmente pensados para suplir necesidades en las crisis.⁴⁴

La autora hace corresponder esta división con la manera en que la RSE es interpretada dentro de la empresa. Cuanto más arraigada y desarrollada esté una política de RSE, se entiende que la participación en la ayuda humanitaria es también más comprometida y sostenible en el tiempo. Será mayor la complejidad de la participación de la empresa en la medida en que profundiza en su relación con lo humanitario; así, la donación financiera es mucho más simple y fácil de realizar que una donación en especie, que necesita tener en cuenta la logística o los costes de transporte, por ejemplo. A su vez, las alianzas de largo plazo, como las propuestas por las Naciones Unidas, requieren que haya claridad sobre las reglas de la relación, interacción con otros actores y compromiso sostenido en el tiempo. Se trata de formas de ayuda mucho más complejas pero que, al mismo tiempo, pueden tener mayor impacto tanto en la reputación de la empresa como en la eficacia de la ayuda. Finalmente, los modelos de emprendimiento social de productos o de servicios especialmente diseñados para resolver alguna de las necesidades de la ayuda humanitaria implican un ejercicio más complejo de innovación de modelos de marketing, de I+D, y de estructura de negocio, entre otros. Los

⁴¹ Aportación de Paula San Pedro en las jornadas. Véase la nota 34.

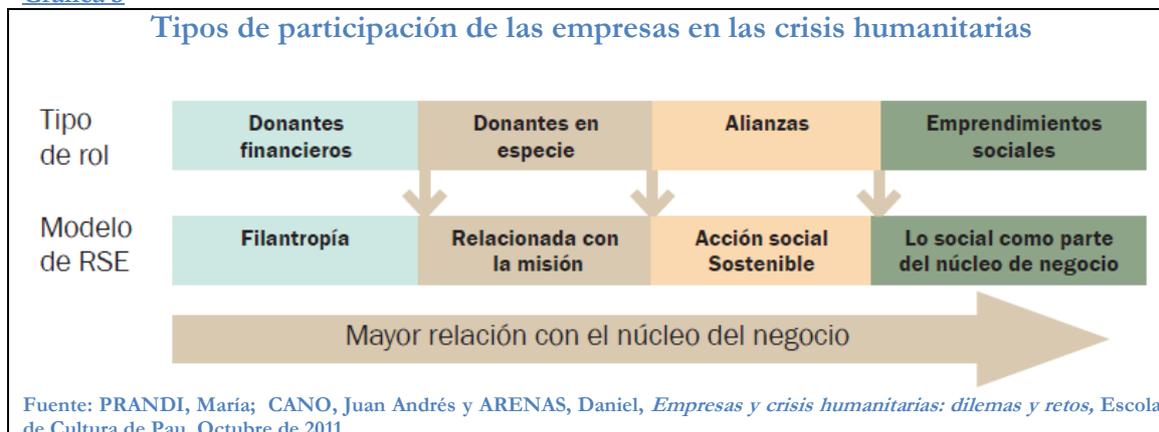
⁴² Remitimos al seminario celebrado en 2012 que trató esta cuestión con más exhaustividad: SELA (Sistema Económico de Latinoamérica y el Caribe), "Informe Final del Seminario Regional Alianzas entre el sector público y privado para la gestión del riesgo de desastres: continuidad de gobierno y continuidad de operaciones ante situaciones e desastres", junio de 2012.

⁴³ PRANDI, María (et al.), *Empresas y crisis humanitarias...*

⁴⁴ Sólo para dar cuenta de que existen otros modelos de clasificación también interesantes, en el documento del Consorcio Inspire que antes citábamos hacen la distinción entre dos tipos: las relaciones no comerciales, que tendrían dos modalidades, y las comerciales. Entre las primeras se encontrarían: **las alianzas para la ejecución**, en las que las empresas, en un acuerdo no comercial, apoyan las actividades de asistencia humanitaria proporcionando contribuciones en especie de los productos y servicios, la experiencia del personal (por ejemplo, el voluntariado corporativo), la asistencia logística, tecnologías móviles, software especializado o alimentos, entre otras contribuciones potenciales; **y las asociaciones de apoyo**, en la que los socios aportan recursos financieros (o asistencia en la movilización de recursos financieros externos) o recursos intangibles como las contribuciones de *know-how*, que permiten a los actores humanitarios el mejor cumplimiento de sus mandatos. La versión comercial sería **la ejecución directa o contratación** en la que los actores humanitarios contratan a una empresa, en un acuerdo comercial, para ejecutar programas.

emprendimientos sociales son ejercicios de innovación empresarial que se articulan alrededor de la búsqueda de soluciones a los problemas sociales.⁴⁵

Gráfica 3



9.1. Donantes financieros y en especie

A pesar de las indudablemente innovadoras creaciones en las alianzas público privadas en los últimos años, la forma predominante en las aportaciones del sector privado siguen siendo los flujos de dinero, como dice el estudio de la *Global Humanitarian Assistance*. Las ayudas en efectivo son muy valoradas por las organizaciones humanitarias debido a su velocidad, flexibilidad y versatilidad en el apoyo a la recuperación de los mercados locales; sin embargo, las empresas contribuyentes están aumentando la presión sobre las organizaciones humanitarias para mejorar los estándares de rendición de cuentas.⁴⁶

Como ya estudiamos en páginas anteriores, las donaciones dinerarias del sector privado aumentan principalmente cuando se producen catástrofes naturales con amplio interés mediático. Sin embargo, es importante que las empresas tengan en cuenta el conjunto de llamamientos humanitarios de la OCHA y la necesidad de buscar equidad en los criterios para decidir a dónde irán las donaciones. Las ONG de ayuda humanitaria han optado por recabar el apoyo financiero de las empresas, por lo que han creado departamentos de financiación o “fundraising” especialmente dedicados a esta actividad. La paradoja se encuentra en que tanto las ONG como las agencias de Naciones Unidas prefieren una estricta acción social basada en la aportación monetaria, pero al mismo tiempo, se reclama a las empresas mayor responsabilidad, sensibilidad y sostenibilidad en sus negocios.⁴⁷

⁴⁵ PRANDI, María (et al.), *Empresas y crisis humanitarias...*, p. 33.

⁴⁶ STOIANOVA, Velina, *op. cit.*, p. 27.

⁴⁷ PRANDI, María (et al.), *op. cit.*, p. 34. A medida que más organizaciones están recurriendo a donaciones privadas surgen algunas preguntas importantes: ¿hasta dónde se puede estirar la financiación privada en tiempos de crisis prolongada? ¿Cuán saturados están los mercados tradicionales de recaudación de fondos? Ya se puede observar cómo las organizaciones humanitarias que se han sumado a la búsqueda de este tipo de financiación están experimentando una mayor competencia por los escasos recursos privados. Un curioso ejemplo puede ser el CICR, que buscando ampliar su cartera de donantes privados, ha entrado en competencia directa con las sociedades nacionales de la Cruz Roja y por extensión, con la FICR. Los mercados de recaudación de

Además de dinero en efectivo, las empresas suelen proporcionar productos y servicios de socorro. Durante el tsunami del Océano Índico de 2004, por ejemplo, las empresas aportaron 142 millones de dólares en especie (casi el 25% de todas las donaciones con este origen), mediante productos y servicios. Para el año 2010, se calcula que las donaciones en especie representaron 1,6 mil millones de dólares.

En estos casos, el sector privado simplemente aplica su *know-how* a las circunstancias complejas y excepcionales. Además, las empresas pueden dimensionar sus aportaciones según las características de cada crisis en el terreno, lo que permite contar con personal y recursos especializados, adaptados a las necesidades y con una capacidad rápida de respuesta, que se suma a los esfuerzos de las organizaciones humanitarias en cualquier momento y lugar. Un modelo paradigmático y del que ya hemos hablado es el de la asistencia humanitaria prestada por la tecnología móvil por medio de exenciones en tiempos de crisis. Una recomendación para las donaciones de productos en especie es que las empresas conozcan y respondan a las necesidades de las agencias de manera estricta. De lo contrario, estas aportaciones serán rechazadas o supondrán cargas adicionales a la actividad humanitaria. De esto mismo hablaba el apartado 6 de las directrices para las alianzas que hemos estudiado al comienzo del epígrafe 3.3.⁴⁸

En suma, este tipo de ayuda presenta diversos retos. Se trata de una buena forma de participar en la acción humanitaria, pero las empresas deben asegurarse de que la entrega de la ayuda facilita la operación y no la complica.

9.2. Alianzas pluriactores

Este tipo de colaboración puede incluir algunos aspectos de los modelos anteriores pero implica, sobre todo, un compromiso y unos objetivos a largo plazo por parte de las empresas y del resto de actores implicados. Según las Naciones Unidas, una alianza multisectorial es un conjunto de relaciones voluntarias y de colaboración entre partes, públicas y privadas, en las que todos los participantes acuerdan colaborar para alcanzar un objetivo común o emprender una tarea concreta y compartir los riesgos y las responsabilidades, los recursos y las ventajas.

Las alianzas multisectoriales son un potente instrumento a la hora de financiar y coordinar la operación de ayuda humanitaria. Permiten articular distintos tipos de conocimiento, experiencias y recursos potenciando los esfuerzos de las agencias humanitarias. Propugnan por conseguir que sea el actor más capacitado el que desarrolle una tarea determinada, pero con la colaboración de todos los actores. Sin embargo, este modelo

fondos en los países desarrollados pueden estar ya casi agotados según advierte Stoianova, y es probable que tengan que centrarse cada vez más en los mercados emergentes de Asia y América Latina.

⁴⁸ OCHA y WEF, *Guiding Principles for Public-Private Collaboration for Humanitarian Action*, 2008. Apartado 6: "Cobertura de los costes de la donaciones" que decía: La aceptación de donaciones en especie a veces genera costes adicionales significativos que recaen sobre los proveedores de asistencia humanitaria. El sector privado y los actores humanitarios deberían trabajar juntos para asegurar que todas las donaciones en especie están guiadas por las necesidades y que el costo adicional no es superior a las alternativas de compra locales. Cuando estos costos adicionales de las donaciones en especie son inevitables, ambas partes deberán asegurar que quedarán cubiertos.

presenta obstáculos, dificultades, problemas y dilemas. En este informe nos concentramos en la participación del sector privado en las crisis humanitarias. Esperamos aportar a la discusión general sobre las alianzas público-privadas tanto un punto de vista conceptual como práctico sintetizando lo que se ha analizado en multitud de estudios e informes sobre las características de las alianzas y sobre cómo pueden operar de manera eficaz.

Un número cada vez mayor de empresas están formalizando alianzas estratégicas globales con las agencias humanitarias de la ONU, con organizaciones internacionales y con ONG. La gran mejora son los marcos de actuación conjunta plurianuales, que ofrecen el valor añadido de que los socios puedan aportar modelos de asistencia a escala para trabajar juntos en el diseño de instrumentos innovadores de socorro y recuperación, y para intercambiar conocimientos clave. Las compañías como FedEx y UPS, fueron de las primeras en combinar las competencias básicas con las organizaciones humanitarias, como el PMA, CARE y la Cruz Roja de Estados Unidos, pero a día de hoy estas asociaciones han proliferado en todo el mundo.⁴⁹

Para no dejar de ofrecer ejemplos en esta clasificación, la asociación trianual (2011-2013) entre la Compañía Coca-Cola y la FICR es digno de mención en este sentido,⁵⁰ ya que no sólo saca provecho de las competencias básicas de Coca-Cola en envase y logística, sino que también aprovecha su gran alcance en las comunidades de todo el mundo a través de los distintos socios y franquicias. En la medida que Coca-Cola trabaja en 206 países y existen 186 sociedades nacionales de la Federación Internacional en todo el mundo, el alcance de la unión podría ser enorme e incluso representar a la alianza humanitaria más grande del planeta. El objetivo de la asociación es el de identificar y ampliar las prácticas de colaboración en dos sectores principales, a saber: la respuesta a desastres y la preparación y la participación pública. En 2012, Coca-Cola y la Federación Internacional ya estaban trabajando juntos en 50 países.⁵¹

9.3. Emprendimientos sociales

Así propone la autora de este estudio en el que nos hemos basado que se llame a la tercera de las modalidades. Se refiere a empresas que se han creado o han creado productos y servicios ad hoc, es decir, destinados en exclusividad a la ayuda humanitaria. Algunos de ellos son emprendimientos sociales especialmente pensados para atender a las crisis humanitarias y otros son de productos y servicios que se venden en otros contextos pero que son necesarios para la ayuda humanitaria. En líneas anteriores explicábamos que en el sistema de clasificación que ahora presentamos, el grado de compromiso por parte de la empresa es el mayor en esta forma de participación. En este caso, la actividad empresarial tiene la oportunidad de desarrollar su capacidad innovadora con el objetivo de ofrecer productos y servicios que satisfagan los retos y las necesidades humanitarias. A modo de ejemplos que ilustren este tercer tipo de contribución, podríamos traer a colación los casos de Nutriset o Two Degrees

⁴⁹ WHITE, S. y LANG, H., "Corporate Engagement in Natural Disaster...", p. 7.

⁵⁰ Véase más información sobre esta alianza en el apartado de la web de Coca-cola: <http://www.coca-colacompany.com/sustainability/meet-our-partners-international-federation-of-red-cross-and-red-crescent-societies> y en el documento: <http://w3.ifrc.org/Docs/pubs/Corporate/Fact%20Sheet%202.pdf> Extraído de Stoianova

⁵¹ STOIANOVA, Velina, *op. cit.*, p. 38.

como representativos de esta modalidad, aunque existen otros muchos. La primera, Nutriset, es una empresa francesa que a través de alianzas con productores locales, produce y comercializa productos alimenticios que tratan y previenen la desnutrición. Está especialmente pensada para luchar contra uno de los problemas más frecuentes en las crisis humanitarias. Two Degrees puede ser otro buen ejemplo de esta categoría. A grandes rasgos, podría explicarse que es una empresa de producción de barras nutritivas estadounidense que por cada producto que vende en un país desarrollado, dona un producto nutritivo (*nutrition pack*) a diferentes ONG presentes en crisis humanitarias.

Estos son distintos ejemplos sistematizados del modo en que el sector privado ha sido partícipe de lo humanitario. Como arriba indicábamos, un estudio interesante puede ser el análisis de las fuentes secundarias que recogen estudios de casos como los aquí presentados y complementarlo con análisis de nuevas alianzas con el fin de extraer conclusiones renovadas, valorar nuevos modelos de clasificación y, al contar con más tiempo, re-evaluar los resultados de las experiencias existentes.

10. Claves para el éxito

Un aspecto que creemos imprescindible tratar, en este caso gracias a los trabajos de Ruth Carrasco⁵² y Paula San Pedro, es una suerte de recomendaciones o “claves” para que las APP cuenten en el futuro con una mayor garantía de éxito y durabilidad. Sirviéndonos de estas dos autoras, las podríamos resumir en las siguientes:

- Que las alianzas sean a largo plazo y no coyunturales a la emergencia
- Deben ir más allá de la RSC de la empresa- debe cambiar la manera de establecer las relaciones económicas y estar inserta en la esencia del quehacer de la empresa
- Ha de haber un largo proceso antes de que se cree la alianza para acordar las posiciones, los objetivos y las líneas rojas y hay que asegurarse de que la vinculación de la empresa se debe basar en sus competencias naturales. No obstante, aunque parezca obvio, es primordial mantener siempre un enfoque de beneficio mutuo para la perdurabilidad de estas alianzas.
- Clarificar cuál es el valor añadido de cada uno de los actores, es decir qué puede aportar aliarse con esta empresa. Se suele recomendar decantarse en los inicios del trabajo conjunto por unos *quick-win projects*, es decir, proyectos con clara viabilidad, escasa complejidad y altas garantías de éxito.
- Revisar de forma constante la alianza y asegurar que se sigue alineando a los principios, por ello, elaborar reglas y principios comunes que obliguen a la rendición de cuentas y transparencia es fundamental -pero un pre requisito es tener un lenguaje común entre las partes-. Para ello se debe disponer de indicadores o

⁵² Es miembro del itdUPM y también participó en las jornadas sobre APP en las que presentó el estudio que esta institución realizó para la AECID titulado *Public-Private Partnerships for Humanitarian Action*. Puede encontrarse un resumen del mismo elaborado por el itdUPM en el enlace a continuación: http://www.itd.upm.es/download/appah/Executive%20Summary_ECOSOC_final.pdf

medios que permitan medir cómo está funcionando la alianza, es decir, qué está aportando y recibiendo cada uno

A modo de conclusión sobre las todavía muy recientes APP en el ámbito humanitario, podemos finalizar destacando, apoyándonos en Ruth Carrasco tras su estudio más pormenorizado de casos, las siguientes afirmaciones:

- Las APPAH requieren esfuerzo y energía por parte de las dos organizaciones: hacer una buena selección es vital.
- Faltan, no obstante, evaluaciones profundas del impacto de las APPAH (en los beneficiarios) y de sus riesgos.
- Queda camino por recorrer para entender cómo se articulan las APPAH, qué riesgos y qué impactos tienen, y cómo permiten proporcionar respuestas ágiles e innovadoras a algunos retos pendientes de la acción humanitaria.
- En acción humanitaria, las empresas apoyan y deben ir de la mano de gobiernos y agencias.
- Es necesario introducir este aprendizaje en nuestra experiencia de trabajo y buscar siempre la mejora continua.

11. El papel de la coherencia como elemento de reflexión sobre las APP

Nos gustaría dedicar un último apartado a la reflexión desde los postulados de la coherencia de políticas que, sin pretenderse hacer un estudio de la misma, podemos servirnos de ella como elemento de cierre, ya que puede continuar siendo otro factor favorecedor del debate y puede ayudar a terminar de encuadrar la incorporación del sector privado que hemos intentado estudiar en este trabajo.

Las conclusiones sobre la incorporación del sector privado a la acción humanitaria podrían tildarse de optimistas si valoramos que han sido un gran soporte para la financiación en estos años de estancamiento de fondos y que, siempre que sea bajo el respeto a los valores y quehacer humanitarios, tiene mucho que aportar a la mejora del funcionamiento, a la enseñanza de ciertas prácticas e incluso a las posibilidades de comprometer a la empresa como un actor más con mucho potencial. En resumen, las alianzas para el desarrollo, y para la acción humanitaria en particular ya que son el tema que nos concierne, son unas herramientas válidas y necesarias para complementar y potenciar el impacto de los programas de asistencia, de forma que aumenten su incidencia en un mejor desarrollo para todos, pero no deberían ser un fin en sí mismas.⁵³ A lo largo de estas páginas se ha tratado de delimitar su sentido, origen y marco normativo/ético, pero hay que ponerlo todo en perspectiva y minimizar la escala. Debemos entender que, al margen del futuro que estas alianzas entre el sector privado y el

⁵³ CASADO CAÑEQUE, Fernando, "Alianzas público-privadas...", p. 12.

humanitario tengan, o cómo se avance en la búsqueda de la compatibilidad teniendo en cuenta las fricciones con los principios humanitarios que ello encierra, las APP en acción humanitaria no dejan de ser meros instrumentos de apoyo a un sistema humanitario ya existente, que a su vez se vería inserto con sus especificidades en un sistema de cooperación internacional para el desarrollo, que de por sí responde a tendencias específicas de las relaciones internacionales y del devenir político-económico en un mundo cada vez más transnacionalizado. Innovar para el cambio y mejorar las respuestas a las crisis humanitarias en eficiencia y fondos será siempre bienvenido, pero no creemos que aborde una cuestión principal como es el cambio de la situación político-económica global como mejor mecanismo de salvaguarda de la dignidad humana y alivio del sufrimiento, máximas por excelencia de lo humanitario. Recordemos que, para casos de desastre de componente natural, por ejemplo, el sistema humanitario internacional se activa cuando el estado u estados que sufren sus consecuencias no pueden dar respuesta por sí mismos y solicitan ese apoyo. Teniendo en cuenta que el grado de desarrollo –si es que el desarrollo es algo gradual– es directamente proporcional a las posibilidades de preparación, mitigación y respuesta ante los desastres, parece claro que una manera de aminorar el número de víctimas es asegurar que un estado dispone de los fondos, recursos e infraestructuras necesarios para hacer frente a la calamidad en cuestión cuando vaya a acontecer. No obstante, una vez ocurrido, gracias a novedosas alianzas entre empresas de comunicación y actores humanitarios, por ejemplo, la logística y comunicación entre actores durante la respuesta podrá ser mucho más ágil y eficaz. Resta hablar de los paradigmáticos ejemplos de respuesta ante un terremoto como fueron los de Japón y Haití y las consecuencias que tuvo para cada uno. Queremos destacar el hecho de que las novedades en los instrumentos de asistencia no son ninguna panacea, sino sólo una posibilidad con mucho potencial que puede contribuir a mejorar el sistema existente, pero resultan ínfimas en comparación con lo que la voluntad política internacional podría lograr mediante otros mecanismos. Si antes hemos puesto el ejemplo de los desastres naturales, podríamos hablar ahora de los casos de conflicto. La transformación hacia la “responsabilidad” de las empresas extractivas que actúan en África, por ejemplo, harían mucho más por la construcción de la paz que las alianzas entre el sector privado y el ACNUR para dar apoyo a la gestión de los campos de refugiados.

La coherencia de políticas para el desarrollo defiende, siendo muy esquemático, que otras políticas públicas, como la comercial, agrícola o migratoria, por ejemplo, pueden tener efectos de desarrollo de mayor entidad que la propia ayuda internacional⁵⁴. Intentando entroncar la idea de este postulado con los problemas humanitarios y el tema que en concreto tratamos, cabría afirmar que, por un lado, el desarrollo es un paso imprescindible para la reducción del número de víctimas por crisis humanitarias. Ya advertimos que el desarrollo está inextricablemente ligado a las emergencias humanitarias en una multitud de aspectos como puede ser la relación directa entre los índices de pobreza y desigualdad y los conflictos violentos o los niveles de renta de un país con las posibilidades de prevención, mitigación y respuesta a los desastres de componente natural. En este sentido, defenderíamos de forma estricta los argumentos de la coherencia de políticas para el desarrollo al considerarlo el gran

⁵⁴ ALONSO, José Antonio; AGUIRRE, Pablo y MILLÁN Natalia, “Coherencia de Políticas para el Desarrollo: propuestas para España”, *ICEI paper*, nº 14 (2010).

objetivo a perseguir como reductor de los efectos de las crisis humanitarias. Con la misma idea, aunque no aplicado a las políticas públicas, defendemos que la responsabilidad social de las empresas que aquí hemos analizado y una nueva manera de operar en la economía de mercado pueden ser en muchos casos mucho más efectivas que la voluntad de las empresas de tomar partido en el sistema humanitario de respuesta. La voluntad compartida de obtener beneficios económicos en cualquier parte del planeta de una forma ética, responsable, ecológica y con la intención de que beneficie al mayor número de actores es una premisa ineludible para evitar el incremento del número de víctimas de muchas emergencias humanitarias. Las alianzas público privadas en acción humanitaria suponen un campo fértil y por explorar, pero tendrían más que ver con la mejora en la cura de una enfermedad y no con el objetivo principal a perseguir: no darle motivos al cuerpo para que enferme.

12. Conclusiones

- Cada vez son más las empresas que han entendido que tienen una responsabilidad moral a la hora de responder a los problemas globales que enfrentan a la humanidad y algunas están empezando a ser conscientes de que su supervivencia dependerá de su capacidad de resolverlos. Una empresa responsable es aquella que advierte que sus actividades tienen un impacto en la sociedad en la que opera mayor del que es capaz de controlar y que, respondiendo a esta realidad, se responsabiliza de la gestión de sus impactos sociales, económicos, medioambientales y de derechos humanos alrededor del mundo. A raíz de ello, establece alianzas con agentes de interés para maximizar el beneficio y reducir las consecuencias negativas en estas áreas.

- El marco regulador internacional de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) cuenta con varias normas emanadas de distintas instituciones y organismos que, por su diferencia de mandatos, lo hacen muy abarcador y de gran alcance. En el conjunto de todas normas y directrices se observa el agregado de aspectos a tener en cuenta por parte de las empresas para reformular sus operaciones de modo que la obtención del beneficio no encuentre oposición con el crecimiento económico y desarrollo de todos los actores implicados en su quehacer, a saber: la protección ambiental, el respeto de los derechos humanos, unas relaciones éticas con la mano de obra y los consumidores, la transparencia en las operaciones financieras y condena de la corrupción, el respeto por el patrimonio cultural en sentido amplio de los pueblos donde el sector realiza sus operaciones o las formas de incorporación de todos los actores al proceso productivo.

- La RSE puede empezar a verse hoy día como una suerte de “presión social”. Por tanto, el sector privado puede enfrentarse a estas iniciativas desde tres posturas distintas: i) La continuidad en las formas tradicionales de operación basándose en la inequitativa distribución de los recursos en el sistema de producción capitalista mundializado; ii) sumarse a la implantación de esta nueva forma de actuar impelido exclusivamente por esa “presión social”, intentando obtener réditos a través de la presentación de una nueva imagen de

responsabilidad aunque la inversión para ello no sea alta; o iii) asumir el decisivo papel e impacto que puede tener en los contextos donde actúa tratando de integrar en la obtención de beneficios a todos los actores del proceso desde un enfoque de los derechos humanos.

- Dentro de la financiación del sistema humanitario, las donaciones provenientes de fuentes privadas han cobrado un rol muy relevante en la última década. Es destacable que las donaciones privadas en 2011, a pesar de la crisis económica, se redujeron en sólo un 10 % sumando 5.700 millones de dólares, lo que confirma que la financiación privada es cada vez más sensible a las necesidades humanitarias. Las contribuciones voluntarias privadas se están convirtiendo en una forma de asegurar que la respuesta humanitaria no esté limitada y condicionada por la ayuda oficial y gubernamental, con unas prioridades geográficas y sectoriales específicas, de modo que la ayuda internacional llega también a las víctimas en situaciones de emergencia tradicionalmente desatendidas. No obstante, sería prematuro concluir que el dinero privado puede reemplazar directamente la escasez de financiación institucional, o sea, los ingresos de los gobiernos donantes y organizaciones multilaterales.

- Las APPD son instrumentos relativamente nuevos y aún no queda claro cuál debe ser el rol de cada actor, qué se puede esperar de ellas o sus pros y contras; pero a día de hoy, muchas de las políticas de cooperación para el desarrollo apuestan por este tipo de alianzas. Por APPD, a diferencia de las alianzas público privadas en general, se entiende una relación voluntaria, colaborativa y formal entre un organismo de cooperación, las administraciones públicas de los países socios y una o varias entidades del sector empresarial, de la sociedad civil y del ámbito universitario, del país donante, de los países socios o de terceros países, en la que se establece un objetivo común, con un demostrable impacto en desarrollo, y en la que se definen conjuntamente las responsabilidades y se asumen conjuntamente los recursos, los riesgos y los logros.

- Si es común observar cierto optimismo y apoyo con respecto a las APP enfocadas a la contribución con el desarrollo humano, son muchas las críticas y los recelos para con las APP en acción humanitaria. Muchos de los retos y dilemas que se plantean en la intervención de las empresas en la ayuda humanitaria se pueden comprender mejor y pueden ser superados de forma exitosa si el sector privado tiene en cuenta que la acción humanitaria es un sector que ha construido una base firme de principios, de instituciones y de normas, que orientan su labor. Aunque es necesario continuar perfilando desde las instituciones mediante nuevas guías y normas las posibilidades de la incorporación del sector privado, en este momento el mejor documento de referencia para su puesta en marcha son los “Principios rectores para la colaboración público privada en Acción Humanitaria” que la OCHA y el Foro Económico Mundial realizaron de forma conjunta en el año 2008.

- Las colaboraciones entre el sector privado y el humanitario pueden clasificarse de varias maneras, pero una bastante ilustrativa es según el grado de compromiso y plazo de colaboración. De este modo, se podrían analizar la APP en acción humanitaria diferenciando tres tipos: como donantes financieros o en especie; los modelos de alianzas público-privadas, y los modelos que hacen referencia a los emprendimientos sociales, es decir, cuando empresas diseñan productos o servicios especialmente pensados para suplir necesidades en las crisis.

- Las APP en acción humanitaria, siempre que salven el problema principal de respeto a la forma de operar y los valores de lo humanitario, son herramientas con un enorme potencial y posibilidades de mejora de las respuestas, pero no dejan de ser unos instrumentos de apoyo a un sistema humanitario ya existente. Partiendo de la esencia de la idea de coherencia, la responsabilidad social de las empresas y una nueva manera de operar con voluntad compartida de obtener beneficios económicos de una forma ética, responsable, ecológica y con la intención de que beneficie al mayor número de actores, puede ser en muchos casos mucho más efectiva que el intento de las empresas de tomar partido en el sistema humanitario de respuesta. Del mismo modo, la voluntad de la comunidad internacional y los países donantes a través de políticas públicas coherentes con los objetivos humanitarios, como puede ser, por ejemplo, un intento verdadero por que las directrices internacionales sobre la reducción del riesgo de desastres se vean implantadas en un breve periodo de tiempo, tendrá mucho más impacto que la creación de marcos y protocolos desde las agencias de cooperación de los donantes para generar alianzas con el sector privado en las respuestas humanitarias.

Agradecimientos

Quiero mostrar mi enorme agradecimiento en primer lugar a los ponentes de las jornadas sobre “Alianzas público privadas: experiencias, retos y dilemas” celebradas el 25 de febrero de 2014 con el imprescindible apoyo de la SGCID; y especialmente a Francisco Rey, por su paciencia y capacidad de enseñar el tiempo que dirigió mi tesina para la finalización del Magíster en Desarrollo y Ayuda Internacional de ICEI. De ella proviene parte del contenido del presente documento ya que trató esta misma cuestión.

Bibliografía recomendada

ACNUDH (Oficina Del Alto Comisionado De Las Naciones Unidas Para Los derechos humanos), La responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos, Nueva York y Ginebra, 2012, HR/PUB/12/2.

ACNUR, (2010), Informe Global, Junio 2010.

ACNUR, Tecnología: «Novedoso acuerdo entre Skype y ACNUR»,

<<http://www.acnur.org/t3/noticias/noticia/tecnologia-novedoso-acuerdo-entre-skype-y-acnur/>>

ALLAN, J. R. Public-Private Partnerships: A Review of Literature and Practice. Saskatchewan Institute of Public Policy-Public Policy Paper No. 4, 2001.

ALONSO, José Antonio; AGUIRRE, Pablo y MILLÁN Natalia, “Coherencia de Políticas para el Desarrollo: propuestas para España”, ICEI paper, nº 14 (2010)

AVERY, Christopher, “The difference between CSR and human rights. Business & Human Rights Resource Centre”, en Corporate Citizenship Briefing, 2006.

AZCUETA, Michel; TRIGOSO, Miguel; y SOSA, Paco, La Revolución Silenciosa, de editado por la ONG ACERAS - Acciones Éticas y Responsabilidad Social, 2013.

BINDER, Andrea y WITTE, Jan Martin, “Business Engagement in Humanitarian Relief: Key Trends and Policy Implications”, *HPG Background Paper*, Humanitarian Policy Group, Londres, Junio de 2007.

CASADO CAÑEQUE, Fernando, “Alianzas público-privadas para el desarrollo”, documento de trabajo Nº 9, Fundación Carolina, 2007.

CICR, Annual Report, 2013.

ERICSSON RESPONSE: “10 Years of Disaster Relief Efforts”.

<http://www.ericsson.com/article/ericsson-response_20100329133348>

EUROPEAN COMMISSION, Guidelines for successful public - private partnerships, 2003.

EWING, Anthony. “UN Human Rights Framework: What executives need to know about human rights”, en Ethical Corporation, 17 de febrero de 2011.

GHD (Good humanitarian donorship), <<http://www.goodhumanitarianandonorship.org/gns/home.aspx>>.

GLOBAL COMPACT NETWORK, Business & Human Rights Initiative. How to Do Business with Respect for Human Rights: A Guidance Tool for Companies. La Haya, Netherlands, 2010.

GLOBAL COMPACT; <<http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/index.html>>.

GLOBAL HUMANITARIAN ASSISTANCE, GHA Report 2011 y 2013.

HUMANITARIAN FUTURES PROGRAM, Commercial and humanitarian engagement in crisis contexts: current trends, future drivers, King's College, London.

HYOGO Framework for action 2005-2015, Building the resilience of nations and communities to disasters.

IASC, Response to the humanitarian crisis, numeral: 3.2 «Critical Humanitarian Challenges», 2010.

ICEP-CODESPA, *Business and poverty. Innovative strategies for global CSR*, Global CSR casebook, 2008.

ICEP-CODESPA, *Global Corporate Volunteering, A strategic tool to involve companies and employees in the fight against poverty*, 2012

INSPIRE CONSORTIUM (IECAH, URD y GPPI), “The Private Sector in Humanitarian Assistance: Background and Key Considerations for ECHO”, 2013.

INTERMÓN OXFAM y IECAH, La Buena Donación Humanitaria. Propuestas para la cooperación española, Barcelona, Oxfam editorial, 2008

ISEA SILVA, RICARDO, “las empresas y los derechos humanos”, cuaderno nº 12 de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo, septiembre 2011.

JORAS, U., "Motivating And Impeding Factors For Corporate Engagement In Peacebuilding", Working Papers Nº1, Swisspeace, 2009.

KAUL, Inge (ed.), *Bienes Públicos Mundiales. Cooperación internacional en el S. XXI*, editado por PNUD, Oxford University Press, 1999, p. 15.

Microsoft-OCHA, «OneResponse».
<http://onerresponse.info/Disasters/Haiti/Pages/default.aspx>.

NACIONES UNIDAS, Guidelines on Cooperation between the United Nations and the Business Sector; 2009. <http://business.un.org/es/assets/83f0a197-b3b8-41ba-8843-d8c5b5d59fe1.pdf>

OCHA y WEF «Directrices para la colaboración pública y privada para la acción humanitaria», Publicado en la Web de OCHA y WEF, 2009.

OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO, Guía para la declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social conocer y utilizar directrices universales para la responsabilidad social, Programa de Empresas Multinacionales, Ginebra, 2002.

OIT, Helpdesk, nº3.
http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_ent/@multi/documents/publication/wcms_142779.pdf

ONU, "Introducción a los principios rectores de las Naciones Unidas".

PEOPLE IN AID, "The 2012 INGO Management Agenda: A Benchmarking Report for the INGO Sector", <http://www.peopleinaid.org/pool/files/pubs/people-in-aid-management-agenda-final.pdf>

PRAHALAD C. K. y PORTER Michael E., Harvard Business Review on Corporate Responsibility Harvard Business review Paperback Series, 2004.

PRANDI, María y LOZANO, Josep M. A, Practical Handbook on Business and Human Rights. Barcelona: Escola de Cultura de Pau & ESADE Business School, Universitat Autònoma de Barcelona (UAB), 2009.

PRANDI, María; CANO, Juan Andrés y ARENAS, Daniel, "Empresas y crisis humanitarias: dilemas y retos", Escola de Cultura de Pau, Octubre de 2011.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Informe sobre desarrollo humano 2012: Derechos humanos y desarrollo humano. Nueva York.

RUGGIE, John, "Business and Human rights: The Evolving International Agenda", en Corporate Social Responsibility Initiative, working paper núm. 31. Cambridge: John F. Kennedy School of Government, Harvard University, 2007.

RUGGIE, John, "Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para 'proteger, respetar y remediar', en el Informe del representante especial del secretario general para la cuestión de los derechos humanos y las empresas transnacionales y otras empresas. Nueva York, Naciones Unidas, 2011.

RUGGIE, John. "Protect, Respect and Remedy: A Framework for Business and Human Rights", en Innovations: Technology, Governance, Globalization, primavera 2008, vol. 3, núm. 2: 189-212. Cambridge: MIT Press, 2008.

SLIM, Hugo, "Global welfare: A realistic expectation for the international humanitarian system?", ALNAP Review of Humanitarian System, 2006.

STOIANOVA, Velina, "Private funding for humanitarian assistance. Filling the gap?", GHA report, August 2013

WHITE, S. y LANG, H., Corporate Engagement in Natural Disaster Response: Piecing Together the Value Chain, Center for Strategic and International Studies (CSIS), 2012.

WORLD ECONOMIC FORUM, Engineering & Construction Disaster Resource Partnership, A New Private-Public Partnership Model for Disaster Response, 2010.