



## Índice

Índice	2
1. Introducción	2
2. Eficacia de las OSC en el desarrollo desde una perspectiva internacional	3
3. Preámbulo a los Principios y Directrices sindicales	9
4. Ocho Principios y Directrices	14
<i>Apropiación Democrática</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Autonomía</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Asociación</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Transparencia</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Responsabilidad</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Coherencia</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Inclusión e igualdad</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Sostenibilidad</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
5. Evaluación y Conclusiones	24
6. Glosario	31
Colofón	33

## 1. Introducción

El presente documento de política presenta la visión y los valores de las organizaciones sindicales sobre la Eficacia del Desarrollo.

Éstos encuentran su expresión en la articulación de los Principios y Directrices, elaborados en base a consultas de las organizaciones sindicales representativas tanto del Norte como del Sur. La Confederación Sindical Internacional (CSI) coordinó este proceso, con el apoyo de sus estructuras regionales, organizaciones afiliadas, organizaciones solidarias y Federaciones Sindicales Internacionales.

Estos Principios y Directrices están diseñados para servir de referencia común para iniciativas de cooperación al desarrollo, consolidar métodos de trabajo y, en última instancia, contribuir a mejorar el impacto de los programas sindicales de cooperación.

Las Directrices Operativas identifican posibles acciones, herramientas y mecanismos para traducir los Principios a la práctica. Además allanarán el camino para unas prácticas de supervisión y evaluación más efectivas.

Por último, los Principios y Directrices servirán también como herramienta para sensibilizar a los asociados externos acerca de la identidad, las dinámicas y los roles de los sindicatos en tanto que actores en el desarrollo.

Este documento incluye asimismo secciones introductorias relativas al debate general sobre Eficacia de la Ayuda/el Desarrollo y el contexto institucional sindical, incluyendo una sección de evaluación al final del mismo, donde se destacan las principales conclusiones de este importante proceso.

## 2. Eficacia de las OSC en el desarrollo desde una perspectiva internacional

Aunque en la última década se han registrado éxitos remarcables respecto al desarrollo en algunas áreas, en general las desigualdades están siguen en aumento a escala mundial y dentro de los países (Informe del PNUD sobre Desarrollo Humano, 2010). Estas reseñas han desembocado en un consenso amplio y compartido entre numerosos actores del desarrollo de que la cooperación para el desarrollo ha de volverse más efectiva. Al mismo tiempo, en los múltiples debates que tienen lugar en el sector, el acuerdo respecto al paradigma oculta más de lo que revela. Diferentes actores en la cadena de la ayuda defienden distintos enfoques, todos ellos bajo la insignia de eficacia de la ayuda/el desarrollo. Esto deriva en distintas concepciones sobre por qué se necesita una eficacia de la ayuda, en qué debería consistir, y cómo habría que organizarla. Se han establecido importantes líneas divisorias en torno a cómo establecer las fronteras (ayuda frente a desarrollo), el tipo de cambio considerado (mejoras técnica frente a cambios estructurales/democráticos), la división de roles (Estado frente a sociedad civil), y el papel de los distintos actores dentro de la sociedad civil (ONG de desarrollo frente a otras OSC). En este proceso de cambio político, las OSC se han cuidado mucho de mantener su autonomía y han pedido que se reconozca su estatus en tanto que actores en el desarrollo por derecho propio.

*Los principios de eficacia del desarrollo por parte de las OSC han quedado definidos como ‘una declaración de valores y cualidades que deberían conformar las relaciones socioeconómicas, políticas y organizativas’ (Foro Abierto<sup>1</sup>). Los principios muchas veces forman parte o acompañan iniciativas específicas de auto-regulación. El contenido y la forma de dichas iniciativas dependen mucho del contexto. Cubren una amplia gama de actividades que han sido desarrolladas por dos o más organizaciones para alcanzar una mayor rendición de cuentas y una programación más efectiva de las organizaciones que forman parte y se adhieren a ellas (One World Trust<sup>2</sup>). Incluyen, por ejemplo los códigos de conducta o ética, sistemas de certificación, servicios de información, grupos de trabajo implicados en autoevaluaciones/aplicación de herramientas y asignaciones.*

Aunque este capítulo se centra esencialmente en las dinámicas de la última década, sería erróneo concluir que la eficacia del desarrollo únicamente ha empezado a figurar recientemente en la

---

<sup>1</sup> Foro sobre la Eficacia del Desarrollo de las OSC: Borrador de marco Internacional para la Eficacia del Desarrollo de las OSC, Noviembre 2010.

<sup>2</sup> One World Trust, *Responding to Development Effectiveness in the Global South*, World Vision Briefing Paper No. 126, Junio 2010

agenda de las OSC. Existen ejemplos bien documentados de ideas y teorías anteriores que tuvieron cierta influencia en relación con la eficacia del desarrollo, derivadas de la sociedad civil y que influyeron en su trabajo de manera significativa. Algunos ejemplos son la extensa literatura existente respecto a la percepción de una falta de aprendizaje organizativo que se desprende de las evaluaciones (Davies)<sup>3</sup>, la amplia introducción de metodología participativa respecto al desarrollo en los años 80 y 90 (Chambers)<sup>4</sup>, y el creciente número de marcos auto-regulatorios para OSC con vistas a abordar preocupaciones de rendición de cuentas a mediados de los 90s (McGee)<sup>5</sup>. Dependiendo del contexto, algunas de estas iniciativas se han visto reforzadas, revisadas, o reemplazadas por otras iniciativas dentro de la reciente oleada e ‘eficacia’.

A lo largo de la última década los principales actores internacionales del desarrollo han venido trabajando en la mejora de las prácticas para aportar ayuda internacional. A través de una serie de cumbres internacionales y foros de alto nivel, donantes, Gobiernos y OSC están tratando de alcanzar acuerdos sobre principios y objetivos comunes con el fin de mejorar la eficacia de la cooperación al desarrollo. El punto de referencia principal en este caso es la *Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda*, firmada en 2005 por Gobiernos donantes/beneficiarios y agencias multilaterales. La Declaración de París describe una serie de principios específicos<sup>6</sup> para mejorar la eficacia de la ayuda. En este sentido, la Declaración puede ser ciertamente considerada un logro positivo, al poner de relieve la voluntad política de los gobiernos de mejorar la cooperación. Sin embargo, las OSC no participaron en este proceso ni fueron incluidas como signatarias de la Declaración. Únicamente con ocasión del 3<sup>er</sup> Foro de Alto Nivel (FAN)<sup>7</sup> de Accra, en 2008, serían reconocidas plenamente las OCS en tanto que actores del desarrollo ‘por derecho propio’, cuyos esfuerzos complementan los de los Gobiernos y el sector privado. El Programa de Acción de Accra también abarca el concepto de ‘eficacia del desarrollo’ (frente al de ‘eficacia de la ayuda’) propuesto por las OSC, que está holísticamente más orientado a la evaluación del impacto de las iniciativas de desarrollo en la condición social de las personas y basado en la responsabilidad gubernamental hacia los ciudadanos.

---

<sup>3</sup> Davies, R., *Order and Diversity: Representing and Assisting Organisational Learning in Non-Government Aid Organisations*. CDS Swansea. Universidad de Gales - Swansea.

<sup>4</sup> Chambers, R., *Rural Development: Putting the Last First Harlow*, Essex, Prentice Hall, 1983.

<sup>5</sup> McGee, *Review of Impact and Effectiveness of Transparency and Accountability Initiatives, Annex 5: Aid transparency*, Institute of Development Studies, Octubre 2010

<sup>6</sup> <http://www.oecd.org/dataoecd/53/56/34580968.pdf>

<sup>7</sup> El FAN de Accra se estableció para revisar los progresos en la aplicación de la Declaración de París: <http://www.oecd.org/dataoecd/58/19/41202043.pdf>

## Marcos internacionales sobre eficacia del desarrollo de las OSC

Tras el Foro de Alto Nivel de Accra, las OSC se comprometieron a aportar sus propias directrices y principios sobre eficacia al desarrollo. Esto se tradujo en varias nuevas iniciativas facilitadas por estructuras multilaterales o regionales (CAD-OCDE, UE), o por grupos de OSC activos en sectores específicos (ONG humanitarias, sindicatos, grandes ONG internacionales sobre desarrollo, etc.). La sección que sigue a continuación se centra en iniciativas de ámbito global.

### *Iniciativas Globales*

El *Foro sobre la Eficacia del Desarrollo de las OSC*<sup>8</sup> es la iniciativa más completa liderada por las OSC con vistas a alcanzar acuerdos sobre principios y objetivos comunes para la eficacia del desarrollo de las OSC. Sus orígenes se remontan al trabajo del Grupo Asesor sobre la Sociedad Civil y la Eficacia de la Ayuda, establecido en 2007 por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE en respuesta a las críticas sobre la falta de una genuina implicación de las OSC en la Declaración de París. Como seguimiento al Foro de Alto Nivel de Accra en 2008 y por medio de interacciones entre representantes del CAD-OCDE y de las OSC, se estableció el Foro Mundial Abierto sobre Eficacia del Desarrollo de las OSC, contando con asistencia financiera de donantes bilaterales. La iniciativa está coordinada por un Grupo Facilitador Global que reúne tanto a ONG dedicadas al desarrollo como otras OSC del Norte y del Sur.

El proceso del Foro Abierto lanzaría una amplia variedad de seminarios regionales, cumbres y reuniones en el período de noviembre de 2009 a septiembre de 2010. En total más de 2.000 OSC participaron en dichos eventos.

En la primera Asamblea Global celebrada en septiembre de 2010, se aprobaron ocho principios sobre eficacia del desarrollo (los denominados ‘Principios de Estambul’). Se identificaron asimismo elementos esenciales para lograr el entorno propicio que requieren las OSC para ser efectivas en el Norte como en

#### *Principios de Estambul para la eficacia de las OSC en el desarrollo, 2010*

3. Respetar y promover los derechos humanos y la justicia social
4. Incorporar la equidad y la igualdad de género a la vez que promover los derechos de las mujeres y niñas
5. Centrarse en el empoderamiento, la apropiación democrática y la participación de todas las personas
6. Promover Sostenibilidad Ambiental
7. Practicar la transparencia y la rendición de cuentas
8. Establecer alianzas equitativas y solidarias
9. Crear y compartir conocimientos y comprometerse con el mutuo aprendizaje
10. Comprometerse con el logro de cambios positivos y sostenibles

<sup>8</sup> El sitio web del Foro es: <http://www.cso-effectiveness.org/?lang=es>

el Sur. Estos resultados representarán la principal contribución de las OSC al próximo Foro de Alto Nivel en 2011 en Busan<sup>9</sup>. Aunque se han recibido comentarios críticos (Pratt y Myhrman, 2009) respecto a la sobre-representación de ONG de desarrollo del Norte en el proceso del Foro Abierto, otros actores de la sociedad civil, como los sindicatos, también desempeñaron un papel activo en las distintas etapas del proceso.

La *Plataforma Better Aid* fue la segunda estructura establecida por ONG dedicadas al desarrollo y otras OSC, como seguimiento de la Declaración de París. Tiene más bien un papel de supervisión y defensa respecto a las iniciativas de eficacia de la ayuda provenientes de la ayuda oficial gubernamental y por tanto va más allá del ámbito cubierto en el presente documento.

La Comisión Europea (CE) lanzó su propio marco para el diálogo sobre la implicación de la sociedad civil en la cooperación al desarrollo de la UE. El *Diálogo Estructurado* incluye tres grupos de trabajo paralelos sobre el tema que se reunirán entre marzo de 2010 y mayo de 2011 con la participación de diez plataformas diferentes de OSC. El 2º grupo de trabajo revisó los principios esenciales de la Declaración de París y sus implicaciones para los actores de las OSC. Este proceso finalizaría poniendo énfasis en el distinto papel y carácter de las OSC y el derecho de iniciativa de las OSC. De este modo, el Diálogo Estructurado reforzó la relevancia del Foro Abierto y sugiere que se actúe con precaución al transferir a la sociedad civil los fundamentos del programa de París sobre eficacia de la ayuda.

Otras dos importantes iniciativas globales respecto a la responsabilidad y la transparencia de las OSC son coordinadas por One World Trust y CIVICUS. Ambas trabajan a partir de una amplia definición de la responsabilidad (ascendente, descendente, hacia el interior, y hacia el exterior), incluyendo cuestiones sobre transparencia, participación, mecanismos de quejas, y evaluación. Estas iniciativas llevan a cabo múltiples funciones, por ejemplo, actuar como un observatorio global sobre rendición de cuentas de las OSC, el desarrollo de herramientas y enfoques, compartir experiencias, y el desarrollo de un Índice de Rendición de Cuentas.

La iniciativa sobre eficacia del desarrollo de los sindicatos se presenta en las secciones 3 y 4.

---

<sup>9</sup> La Declaración de París expira en 2011. Así pues, el IV Foro de Alto Nivel en Busan tiene por objeto revisarla y, posiblemente, efectuar nuevos compromisos globales.

## **Programa internacional sobre eficacia del desarrollo: ¿Convergencia o divergencia?**

La introducción hacía referencia a los distintos programas, valores y compromisos adoptados por los actores gubernamentales y de la sociedad civil respecto a la eficacia del desarrollo. El programa de eficacia del desarrollo de la Declaración de París es a menudo calificado como fundamentalmente técnico y orientado exclusivamente hacia la dimensión de ‘ayuda’ del desarrollo y esencialmente desde la perspectiva estatal. En el otro extremo del espectro encontramos enfoques a la eficacia del desarrollo más ‘normativos’, basados en ‘valores’ o ‘derechos’, que se centran en el impacto democrático y en el empoderamiento de los ciudadanos (McGee<sup>10</sup>, Reality of Aid<sup>11</sup>). Esta división ha de verse como algo continuo más que binario, donde varias iniciativas, aunque a menudo con una orientación dominante, contienen elementos de ambas.

Podría plantearse la cuestión de si las diversas iniciativas existentes dentro de la sociedad civil difieren también significativamente. Es importante señalar que, además de las iniciativas globales y de sectores específicos descritas más arriba, el número de iniciativas sobre eficacia del desarrollo de las OSC está aumentando rápidamente. Un primer inventario efectuado por One World Trust (2009, 2010)<sup>12</sup> contó más de 130 iniciativas auto-regulatorias por parte de ONG y otras OSC en el Norte y en el Sur. Las motivaciones intrínsecas y extrínsecas para la iniciación o participación de OSC en estas iniciativas difieren considerablemente (Pratt y Myhrman<sup>13</sup>, One World Trust, 2010), yendo de la necesidad de restaurar la confianza de la opinión pública en las OSC, la auto-regulación como alternativa al control gubernamental, enviar una señal de calidad a los donantes, equipararse a los esfuerzos sobre eficacia de la ayuda por parte de la ayuda oficial estatal, a responder a las críticas sobre la falta de responsabilidad descendente y hacia el interior en las ONGI con predominio del Norte.

No obstante, los estudios realizados por One World Trust (2009, 2010) revelan que los principios subyacentes de la mayoría de las iniciativas son muy similares, ya sean grandes o pequeñas, nacionales o internacionales, basadas en el Norte o en el Sur. La convergencia entre estas

---

<sup>10</sup> Ver más arriba

<sup>11</sup> Reality of Aid, *Civil Society and Development Effectiveness: Another vision*, Reality Check, Agosto 2008

<sup>12</sup> One World Trust, *Responding to NGO Development Effectiveness Initiatives*, World Vision Briefing Paper No. 122, Noviembre 2009

<sup>13</sup> Pratt y Myhrman, *Improving Aid Effectiveness: A Review of Recent Initiatives for Civil Society Organisations*, Intrac 2009

iniciativas se traduce en seis principios dominantes respecto a lo que constituye la eficacia, la rendición de cuentas y la calidad de las OCS, y cómo podría mejorarse:

- Responsabilidad descendente y hacia el interior: rendición de cuentas a las personas a quienes sirven las ONG/OSC, así como al personal y los voluntarios
- Apropiación y sostenibilidad, incluyendo un compromiso de participación, colaboración y buenas relaciones
- Transparencia y buena gobernanza
- Aprendizaje, evaluación y gestión orientada a resultados
- Independencia financiera y política
- Respeto al género, la diversidad, los derechos humanos y el medio ambiente

### 3. Preámbulo a los Principios y Directrices Sindicales

#### Contexto general

La eficacia del desarrollo es en estos momentos uno de los principales temas que deben abordar los sindicatos, sobre todo a la luz de los actuales acontecimientos relativos al establecimiento de programas internos del movimiento sindical y a los debates internacionales externos (véase la sección 2).

La eficacia del desarrollo está vinculada a la estrategia de la propia Confederación Sindical Internacional (CSI)<sup>14</sup>, la cual, desde su Congreso Fundador en 2006, sitúa la cooperación al desarrollo y el desarrollo de capacidades entre las prioridades políticas<sup>15</sup>, solicitando un “nuevo internacionalismo sindical”.

Este concepto se ha venido enunciando desde la adopción del Programa de la CSI en 2006, donde el “Congreso reconoce que la educación sindical representa un instrumento vital para consolidar la capacidad de los sindicatos y sus miembros con objeto de permitirles mejorar y reforzar sus organizaciones, y desempeñar un papel constructivo, resuelto y creativo en sus lugares de trabajo y sociedades. (...) En este contexto, la cooperación sindical al desarrollo resulta crucial. El Congreso insta a la CSI a movilizar mayores recursos para la cooperación al desarrollo, y asegurarse de que se gestionen de forma eficaz y transparente en el marco de una estrategia global concertada”<sup>16</sup>.

Estas declaraciones tenían por objetivo promover un enfoque mejorado sobre la cooperación al desarrollo en el seno del movimiento sindical, desde la perspectiva de la estrategia política y de la gestión operativa. Tal y como se ha ido tratando en los siguientes informes del Consejo General<sup>17</sup>, la CSI ha progresado hacia la consolidación de un marco global coherente y la apropiación compartida de iniciativas de cooperación al desarrollo entre los actores sindicales a nivel bilateral

---

<sup>14</sup> La CSI representa a 168 millones de trabajadores y trabajadoras de 301 organizaciones afiliadas nacionales en 156 países y territorios.

<sup>15</sup> La Confederación Internacional de Organizaciones Sindicales Libres (CIOSL) y la Confederación Mundial del Trabajo (CMT), predecesoras de la Confederación Sindical Internacional (CSI), también mantuvieron de forma consistente la cooperación al desarrollo como un elemento clave de sus programas. No obstante, la creación de la CSI y la adopción del Programa de Trabajo Decente por parte de la OIT como contribución esencial para la implementación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio dieron un nuevo ímpetu e impulso al trabajo de los sindicatos en materia de cooperación al desarrollo.

<sup>16</sup> Programa de la CSI, adoptado por el Congreso Fundador de la CSI, Viena, 1-3 de noviembre de 2006.

<sup>17</sup> Consultar los informes del Consejo General de la CSI: Berlín, octubre de 2009; Bruselas, diciembre de 2008; Washington, diciembre de 2007.

y multilateral. Esto quiere decir que las iniciativas de cooperación al desarrollo han de provenir de un proceso de programación más amplio, en el que participen las afiliadas nacionales, las Organizaciones Regionales de la CSI y las Organizaciones Solidarias (OS)<sup>18</sup>, permitiendo la observancia de las prioridades estratégicas.

En 2006, el Congreso también solicitó a “la CSI que adopte métodos de trabajo y prácticas que la sitúen en la mejor posición para afrontar los retos que se les presentan a los sindicatos en todo el mundo y para aplicar este programa de trabajo”<sup>19</sup>. El seguimiento de este objetivo se ha llevado ha cabo con el establecimiento de la Red Sindical de Cooperación al Desarrollo (RSCD) en 2008, una estructura abierta e inclusiva, basada en el compromiso voluntario de las organizaciones cooperantes y compuesta por organizaciones activas en el ámbito de la cooperación al desarrollo, tanto en el Norte como en el Sur, a saber: centrales sindicales nacionales, OS, Organizaciones Regionales de la CSI y Federaciones Sindicales Internacionales (FSI)<sup>20</sup>. En efecto, el mandato de la RSCD está basado en dos dimensiones interrelacionadas: por un lado, apoyar las posturas y opiniones de los sindicatos en las políticas de cooperación al desarrollo, y, por otro, mejorar la eficacia de la cooperación sindical al desarrollo, aportando una mayor “coordinación de la cooperación sindical al desarrollo”<sup>21</sup>.

De modo que, a la luz de estos adelantos, resultaba necesario abordar el reto de definir y fortalecer los mecanismos y metodologías de coordinación, los cuales tienen sin duda implicaciones y consecuencias directas en la eficacia de las iniciativas de la cooperación sindical al desarrollo.

Como se describe en la sección 2, las OSC han participado en el debate sobre la eficacia de la ayuda y desarrollo a través de los procesos en torno a la Declaración de París y la Agenda de Accra para la Acción. Las organizaciones sindicales también han estado activamente implicadas: empezando por Accra, cuando defendieron el Trabajo Decente y la Apropiación Democrática como elementos cruciales para la eficacia, hasta ahora, al trabajar en un marco específico de la eficacia sindical del desarrollo. Efectivamente, la eficacia sindical del desarrollo es uno de los

---

<sup>18</sup> El término OS se refiere a aquellas estructuras/organismos de organizaciones sindicales encargadas de la cooperación al desarrollo.

<sup>19</sup> Programa de la CSI, adoptado por el Congreso Fundador de la CSI, Viena, 1-3 de noviembre de 2006.

<sup>20</sup> Estructuras de Federaciones Sindicales Sectoriales a nivel internacional.

<sup>21</sup> Resolución sobre un modelo de desarrollo justo y sostenible para el siglo XXI, 2º Congreso Mundial de la CSI, Vancouver, junio de 2010.

temas prioritarios abordados en el contexto de la RSCD<sup>22</sup>, contribuyendo además directamente a la estrategia y actividades del Foro Abierto<sup>23</sup> dirigidas al próximo Foro de Alto Nivel en 2011 in Busán<sup>24</sup>.

### **Principios y Directrices Sindicales sobre la Eficacia del Desarrollo**

En este apartado se destaca el proceso por el cual se ha llegado a los Principios y Directrices Sindicales sobre la Eficacia del Desarrollo, y se indica cómo serán utilizados dentro y fuera del movimiento sindical.

Los Principios y Directrices son en realidad el resultado de un extenso trabajo colectivo y proceso de consultas que se inició en el segundo semestre de 2009, coordinado por la CSI y el Secretariado de la RSCD, y que se completó a finales de 2010. Dentro de la Red se creó un grupo de trabajo “ad hoc” que reunía a miembros de la CSI procedentes de los países industrializados, las organizaciones regionales de la CSI (África, Asia/Pacífico, las Américas y Europa del Este), las OS y representantes de las FSI. A través de una serie de reuniones y seminarios, el grupo de trabajo redactó una primera versión de los Principios Sindicales sobre la Eficacia del Desarrollo. Este documento fue consiguientemente llevado a nivel de las estructuras regionales de la CSI, las cuales, en coordinación con la CSI Bruselas, organizaron diversas consultas<sup>25</sup> con sus centrales sindicales nacionales<sup>26</sup>. El principal objetivo de las consultas era sensibilizar a las organizaciones sindicales del Sur sobre el contenido de los Principios, captando las perspectivas y opiniones del Sur al respecto y recopilando aportes adicionales para su formulación final. Se solicitó asimismo a los participantes que sugirieran elementos para la elaboración de unas directrices operativas para cada Principio. Los resultados de las consultas fueron posteriormente evaluados y utilizados por los miembros del grupo de trabajo para ultimar el texto.

Los Principios y Directrices fueron aprobados por primera vez por los miembros RSCD (asamblea general, noviembre de 2010), y, posteriormente, que fueron aprobados por unanimidad

---

<sup>22</sup> Las actividades de la RSCD están actualmente cofinanciadas por la Comisión Europea, conforme al objetivo III del programa Actores No Estatales y Autoridades Locales, del Instrumento de la Cooperación al Desarrollo (ICD).

<sup>23</sup> El Foro Abierto contribuyó a cubrir los costos de organización de las consultas regionales de la CSI.

<sup>24</sup> La Declaración de París concluye en 2011, de modo que el objetivo del 4º Foro de Alto Nivel en Busán será revisarla y, posiblemente, adoptar nuevos compromisos globales.

<sup>25</sup> Se han implementado tres consultas regionales: Lomé (Togo) para África; Asunción (Paraguay) para América Latina; Bruselas y Nueva Delhi para Asia/Pacífico.

<sup>26</sup> Los participantes seleccionados procedían en su mayoría de departamentos de cooperación al desarrollo y/o eran responsables de las relaciones exteriores en el seno de sus organizaciones y/o responsables de los departamentos de educación.

por el Consejo General de la CSI (CG) en febrero de 2011. Gracias a esta aprobación, los Principios y Directrices constituyen criterios compartidos para la CSI en la aplicación de las iniciativas de desarrollo, sino también para sus organizaciones miembros en los programas de cooperación multilateral y bilateral.

El contenido de los Principios hace referencia y articula los valores y la visión relativos a las asociaciones sindicales para el desarrollo, a las relaciones Norte-Sur y Sur-Sur, así como a las características de la coordinación/cooperación. En principio son aplicables en todas las situaciones, tanto si los sindicatos utilizan recursos internos como si recurren al apoyo externo de donantes procedente de los gobiernos nacionales/agencias de desarrollo u organismos multilaterales.

Estos Principios, junto con las Directrices, están diseñados como referencia común para las iniciativas de cooperación al desarrollo, fortaleciendo las metodologías de trabajo que en última instancia contribuyen a mejorar el impacto de los programas sindicales de desarrollo. Efectivamente, según la definición elaborada durante este proceso, la interpretación que dan los sindicatos a la eficacia del desarrollo es que: “Los sindicatos sostenibles mejoran las condiciones de trabajo y de vida de los trabajadores y las trabajadoras y promueven el respeto por los derechos humanos y sindicales, contribuyendo así al trabajo decente, a la justicia social y a los procesos democráticos. Los sindicatos son interlocutores sociales en las relaciones tripartitas con empleadores, gobiernos y trabajadores, y además forman parte de la sociedad civil”.

En concreto, las Directrices Operativas sirven para identificar acciones, herramientas y mecanismos para la implementación de los Principios, apoyando su conformidad durante la ejecución propiamente dicha de las iniciativas de desarrollo. De esta forma las Directrices contribuirán también a seguir desarrollando posibles enfoques comunes entre los sindicatos para la supervisión y evaluación de los programas de desarrollo de manera más compartida y efectiva.

Por último, los Principios y Directrices también servirán como herramienta para sensibilizar a los actores externos – como OSC, gobiernos y agencias donantes – acerca de la identidad, la dinámica y los roles de los sindicatos como actores del desarrollo. Los sindicatos han puesto de relieve la “apropiación democrática” y la “coherencia” como los objetivos más importantes a abordar en la eficacia del desarrollo. Las directrices elaboradas al respecto reflejan la necesidad de adoptar un pensamiento más estratégico en la cooperación al desarrollo, basado en las verdaderas necesidades y planes a nivel nacional, regional y global. En este sentido, el apoyo al desarrollo de capacidades de las organizaciones sindicales regionales del Sur resulta crucial, así

como lo es el apoyo para la coordinación entre los propios actores sindicales. Los Principios servirán además como referencia para los donantes externos, a quienes se invitará a aplicar los instrumentos financieros y otros instrumentos de gestión compatibles con los Principios. Esto incluye la importancia de seguir un apoyo basado en los actores, a fin de poder preservar la independencia y la autonomía del mandato y las estrategias de los sindicatos en el desarrollo.

En la siguiente sección se presentan los ocho Principios y Directrices que consolidan el consenso alcanzado entre los miembros de la RSCD sobre la eficacia sindical del desarrollo.

#### 4. Ocho Principios y Directrices

A lo largo del siguiente texto, los términos “*asociados emisores*” y “*asociados receptores*” hacen referencia a las organizaciones sindicales que proporcionan y reciben respectivamente apoyo financiero para la cooperación al desarrollo. El término “asociados” hace referencia implícita a ambas categorías.

##### *Apropiación democrática*

###### *Principio*

---

Los sindicatos definen apropiación democrática como *el respeto y la capacidad de respuesta a los objetivos y prioridades de los asociados sindicales, con vistas a desarrollar su autoconfianza en el contexto de la misión del movimiento sindical internacional*. La apropiación democrática en el movimiento sindical es un concepto dinámico que tiene en cuenta los retos locales y globales a los que se enfrentan los sindicatos en tanto que actores internacionales. Esto quiere decir que los asociados receptores, en base a los retos a los que se enfrentan en su entorno operativo a nivel de país y a nivel regional, definen y determinan sus propias necesidades en el seno de sus estructuras democráticas y liderazgo electo, las cuales reflejan a su vez los planes, elecciones y orientaciones de sus miembros afiliados.

Las organizaciones emisoras asociadas apoyan las prioridades de los asociados receptores y utilizan una experiencia, pericia e influencia adecuadas para acompañarlos en el diseño e implementación eficaz de las iniciativas de cooperación al desarrollo, reconociendo y respetando la responsabilidad primordial del asociado receptor en estas tareas.

---

###### *Todos los asociados deberán*

- Basar su intervención ajustándose a un documento de planificación estratégica compartida, acordado por los líderes respectivos;
- Llevar a cabo, en conjunto, análisis de necesidades teniendo en cuenta los entornos operativos nacionales y captando las necesidades de los trabajadores/as;
- Ultime los acuerdos respetando plenamente el rol y la prerrogativa de cada organización a la hora de determinar sus propios objetivos y división interna de trabajo.

###### *Los asociados receptores deberán*

- Dentro del proceso de análisis de necesidades, posibilitar las consultas con e implicar a todos los niveles de membresía relevantes y beneficiarios potenciales antes de formalizar el acuerdo con los asociados emisores;

- Comprometerse con unos enfoques participativos que permitan la inclusión de sus estructuras internas y beneficiarios en la supervisión y evaluación del progreso del programa.

*Los asociados emisores deberán*

- Con el mandato de sus estructuras sindicales relevantes, utilizar su propia experiencia, pericia e influencia para proporcionar un valor financiero, técnico y político añadido para promover los objetivos del programa conjunto.

## *Autonomía*

### *Principio*

---

*Las organizaciones sindicales toman sus propias decisiones y establecen sus propias prioridades y respetan las decisiones estratégicas de las demás, sin injerencia política. Los sindicatos autónomos que son capaces de desarrollarse política, intelectual, organizativa y financieramente sin injerencia externa son símbolo de sindicatos fuertes. Los asociados sindicales se esfuerzan por mantenerse independientes de las estrategias políticas de los gobiernos/empleadores y/o donantes internacionales, salvaguardando las necesidades, los intereses y las prioridades de sus organizaciones, las cuales han surgido a partir de un proceso democrático impulsado por la membresía.*

---

*Todos los asociados deberán*

- Respetar las necesidades y realidades en las cuales se ha acordado el programa.

*Los asociados receptores deberán*

- Formular sus solicitudes de cooperación al desarrollo ante su asociado emisor existente o potencial en base al documento de mociones, políticas y planificación estratégica aprobado por sus estructuras internas formales.

*Los asociados emisores deberán*

- Enfocar su apoyo en la financiación de actividades de “desarrollo de capacidades” que mejoren la capacidad de los sindicatos para responder a las necesidades de sus circunscripciones y que mejoren su autonomía;
- Intentar crear sistemas y procedimientos financieros efectivos, que aseguren la autonomía financiera de las organizaciones receptoras asociadas, preservando su independencia de la influencia del apoyo externo;
- Seleccionar cuidadosamente las circunstancias bajo las cuales proporcionan financiación básica a sus asociados receptores. En tales casos se deberá prestar

atención adicional al desarrollo de una “estrategia de salida” acordada entre los asociados emisores y receptores.

## *Asociación*

### *Principio*

---

Toda asociación aspira a ser *una relación de iguales basada en el respeto, la confianza y la comprensión mutua, donde la diversidad y las diferencias estén reconocidas y sean respetadas*. Las asociaciones basadas en la solidaridad y el aprendizaje mutuo son fundamentales en la cooperación sindical inter-organizativa. Están basadas en una serie de valores y principios compartidos a largo plazo, relacionados con los derechos de las personas trabajadoras y sus organizaciones democráticas representativas. En estos términos, una asociación representa una forma participativa de cooperación, diseñada para fortalecer la capacidad de los sindicatos mediante la utilización de sus respectivos puntos fuertes y responsabilidades, dentro de un marco internacional común. En línea con esta dinámica, las iniciativas han de gestionarse, en la medida de lo posible, de forma descentralizada, reconociendo la responsabilidad primordial que tienen las organizaciones receptoras asociadas de su propio desarrollo.

---

### *Todos los asociados deberán*

- Desarrollar un acuerdo de asociación operativa común, explicando detalladamente los valores, principios, objetivos, estrategias, actividades y procedimientos organizativos y financieros que habrán de seguirse durante el programa;
- En base al acuerdo, establecer estructuras conjuntas de dirección y gestión para la implementación del programa.

### *Los asociados receptores deberán*

- Tener un rol y responsabilidad primordiales en la implementación y coordinación de las actividades, de acuerdo a su experiencia, pericia y posibilidades (en términos de recursos humanos, recursos económicos, etc.).

### *Los asociados emisores deberán*

- Destacar la responsabilidad primordial del asociado receptor en la implementación del proyecto y el logro de los objetivos;
- Apoyar la capacidad de gestión de las organizaciones receptoras, valorando los recursos humanos y pericia existentes;
- Comprometerse al intercambio de información y conocimientos sobre los diversos modelos y estructuras sindicales.

## *Transparencia*

### *Principio*

---

Los sindicatos definen transparencia como unos *altos estándares de apertura y acceso a información, necesarios para la existencia de unas relaciones equitativas entre asociados sindicales*. La transparencia guarda relación con el logro de una cooperación sindical multilateral efectiva entre las organizaciones que participan en iniciativas de desarrollo a nivel regional, así como con la cooperación bilateral entre organizaciones asociadas. Los sindicatos están comprometidos a trabajar con el propósito de asegurar la máxima transparencia en los aspectos financieros y en términos de gestión organizativa, así como a compartir información sobre iniciativas de cooperación al desarrollo que aborden áreas temáticas o geográficas similares.

La transparencia y apertura con referencia a la gestión interna constituye un principio fundamental para toda asociación, sin la cual los esfuerzos de cooperación pueden ser propensos a un mal enfoque, a la duplicación de tareas e incluso a la corrupción.

---

### *Todos los asociados deberán*

- Proporcionar una visión general clara y exhaustiva de las iniciativas de cooperación al desarrollo actuales y más recientes, que se estén llevando a cabo a nivel bilateral/regional (incluyendo información sobre los asociados y las fuentes de financiación);
- Proporcionar el máximo nivel de visibilidad posible con relación a las iniciativas conjuntas ante sus propios miembros y, externamente, ante otras partes interesadas relevantes y la opinión pública, utilizando herramientas de comunicación de forma estratégica.

### *Los asociados receptores deberán*

- Mantener una comunicación abierta y una información accesible sobre la implementación del programa (informes narrativos e informes de supervisión financiera).

### *Los asociados emisores deberán*

- Informar por adelantado al asociado receptor sobre los requisitos y obligaciones vinculados a la implementación del programa y la entrega de finanzas;
- Ser claros en cuanto a la fuente de financiación y sus plazos.

## Responsabilidad

### *Principio*

---

*Las organizaciones sindicales asociadas están sujetas a un sistema de responsabilidad mutua a nivel político, operativo y financiero, que ha de estar apoyado por unas herramientas de evaluación común y unos procesos de aprendizaje apropiados a fin de conseguir una mayor eficacia en iniciativas futuras.* Las organizaciones sindicales están sujetas a múltiples formas de responsabilidad descendente y ascendente. La primera y más importante es que los asociados sindicales son responsables ante sus miembros de dar cuenta de las acciones que hayan emprendido. Deben participar y ser conscientes de la contribución que las iniciativas de cooperación suponen para la mejora de sus condiciones de vida y de trabajo en general, y para la mejora de la calidad de su trabajo sindical en particular. Las organizaciones asociadas están también sujetas a la responsabilidad hacia los donantes externos (gobiernos/agencias) en términos del uso de los recursos conforme a las normas y condiciones acordadas. Dado que los proyectos de solidaridad están con frecuencia respaldados con fondos sindicales internos, las organizaciones asociadas son a su vez responsables ante sus líderes y miembros, y deben esforzarse por asegurar una coherencia política y una excelente gestión financiera. Por último, los asociados emisores y receptores son mutuamente responsables entre ellos.

---

### *Todos los asociados deberán*

- Desarrollar herramientas de supervisión, valoración y evaluación de impactos que puedan ser utilizadas para los sistemas internos y externos de presentación de informes, así como a efectos de aprendizaje, para conseguir una mayor eficacia en todas las áreas de iniciativas futuras;
- Intentar obtener comentarios y sugerencias directas por parte de partes interesadas relevantes durante los procesos de evaluación;
- Proporcionar a todos los asociados y a sus miembros acceso a los informes de evaluación y valoración;
- Desarrollar procesos de auditoría financiera externa. Cuando no lo exijan las obligaciones contractuales, la auditoría financiera deberá ser prevista y acordada entre las partes. Los informes auditados han de estar a disposición de todos los asociados y sus miembros.

### *Los asociados receptores deberán*

- Establecer/fortalecer los mecanismos de supervisión en el seno de la organización e incluir a todos los organismos/representantes relevantes en el proceso de supervisión (posibles equipos de supervisión multidisciplinaria, que incluyan a organizaciones sectoriales cuando resulte relevante).

### *Los asociados emisores deberán*

- Establecer los mecanismos necesarios para la transmisión de observaciones a sus miembros, a los asociados del programa y a los donantes privados/públicos externos (en el caso de cofinanciación);
- Cuando sea necesario, facilitar el suministro de servicios de desarrollo de capacidades para los delegados encargados de la responsabilidad, a fin de preparar unos informes financieros exactos.

## *Coherencia*

### *Principio*

---

Para las organizaciones sindicales la coherencia es *el logro del máximo grado de consistencia en los enfoques a todos los niveles entre la diversidad de iniciativas de cooperación al desarrollo, y donde todo contribuye a (en vez de entrar en conflicto con) todo lo demás*. Existen varios elementos de coherencia: *coherencia política*, que significa conformidad entre las políticas elaboradas y aprobadas a nivel nacional, regional y global; *coherencia estratégica*, que es contribuir al logro de la dirección global del desarrollo proporcionado por los asociados sindicales receptores a nivel de país; *coherencia de coordinación*, cuya función es evitar la duplicación de iniciativas de desarrollo y hacer uso óptimo de los recursos. La coherencia es el elemento clave para asegurar los vínculos complementarios entre los objetivos estratégicos del programa y otras iniciativas (pasadas, presentes y futuras). La coherencia también se refiere a relacionar la acción local y la solidaridad bilateral con el contexto general del programa sindical global, tanto en términos de políticas como de prácticas de cooperación al desarrollo. La CSI, sus estructuras regionales y las FSI desempeñan un papel crucial a la hora de hacer que la coherencia sea más efectiva.

---

### *Todos los asociados deberán*

- Esforzarse por garantizar una correspondencia entre las políticas y compromisos globales, regionales y nacionales, asegurándose de que las prioridades del movimiento sindical, como el Programa de Trabajo Decente, se tengan en cuenta;
- Respetar el rol de la CSI y sus organizaciones regionales/subregionales, así como de las FSI, a la hora de facilitar el intercambio de información, proporcionando supervisión y coordinación para que haya una mayor coherencia en las intervenciones y se haga un uso óptimo de los recursos;
- Crear plataformas conjuntas permanentes entre los asociados sindicales emisores y receptores a nivel regional, incluyendo a la CSI y las FSI y sus estructuras regionales, para disponer de un diálogo sobre las prioridades y metodologías de la cooperación al desarrollo;

- Comprometerse a apoyar los mecanismos de coordinación a diversos niveles y a intercambiar información sobre los programas sindicales de desarrollo a fin de evitar la duplicación de iniciativas;
- Comprometerse a la medición del progreso hacia el logro de objetivos estratégicos del Programa de Trabajo Decente y la consolidación organizativa;
- Utilizar la cooperación al desarrollo como medio para contribuir hacia objetivos políticos y de desarrollo institucional más amplios.

#### *Los asociados receptores deberán*

- Apoyar el establecimiento de redes sindicales sobre cooperación al desarrollo a nivel regional;
- Colaborar con las centrales sindicales y aliados sociales para integrar el Programa de Trabajo Decente en la estrategia de desarrollo nacional de sus respectivos países.

#### *Los asociados emisores deberán*

- Colaborar para identificar iniciativas y vínculos complementarios de los programas que apoyen;
- Tratar de integrar el Programa de Trabajo Decente en las políticas de desarrollo externo en sus respectivos países.

## *Inclusión e igualdad*

### *Principio*

---

*El movimiento sindical considera que la inclusión e igualdad significa que todos los trabajadores y trabajadoras tienen derecho a igualdad de oportunidades de trato en el empleo y la ocupación. En la práctica esto quiere decir que el movimiento sindical trabaja para proteger, promover y defender estos derechos, independientemente de la raza, el sexo, la identidad de género, la religión, la opinión política, la nacionalidad, el origen social, la edad o las discapacidades. La discriminación se define como toda distinción, exclusión o preferencia que se haga en base a cualquiera de los aspectos mencionados. La cooperación sindical al desarrollo apunta con frecuencia a los grupos de trabajadores/as más marginados, vulnerables y peor representados. Existe un enfoque específico sobre la igualdad de género y los derechos de la mujer. Los sindicatos se comprometen a llevar a cabo prácticas que apoyen la igualdad de oportunidades y la discriminación positiva a fin de mejorar el papel de los grupos peor representados en los procesos de desarrollo, así como su participación en la toma de decisiones en el seno de las estructuras sindicales a nivel nacional, regional e internacional.*

---

#### *Todos los asociados deberán*

- Comprometerse a proporcionar un análisis contextual y estadístico de la membresía real y potencial y sus necesidades respectivas en todas las iniciativas de desarrollo, estableciendo así unas metas organizativas que aseguren una representación genuina y proporcional de la población trabajadora;
- Desarrollar, fortalecer e integrar políticas sindicales y estrategias de implementación sobre igualdad de género e integración, así como la participación y representación de los trabajadores/as jóvenes en todas las iniciativas de desarrollo.

#### *Los asociados receptores deberán*

- Mantener estadísticas de la membresía y otros datos relevantes que reflejen el número de miembros mujeres y jóvenes, así como grupos desfavorecidos;
- Integrar la igualdad de género en las fases de diseño, planificación, implementación, supervisión y evaluación de cada programa y medir el impacto en los trabajadores/as y miembros jóvenes.

#### *Los asociados emisores deberán*

- Facilitar formación y desarrollo de capacidades para el personal del programa y otras partes interesadas relevantes, de forma que puedan supervisar y asistir a los sindicatos a integrar el género y los trabajadores jóvenes en los proyectos y programas de desarrollo;
- Llevar a cabo una planificación cuidadosa a fin de evitar que se creen situaciones de dependencia por las cuales los departamentos o estructuras de género y juventud sólo existan o realmente funcionen por motivo de la financiación de los donantes.

## **Sostenibilidad**

### *Principio*

---

*Los sindicatos interpretan la sostenibilidad como la viabilidad a largo plazo de los resultados de los proyectos de desarrollo, así como el fortalecimiento de las organizaciones sindicales cooperantes. Todos los principios enunciados previamente contribuyen al desarrollo de la sostenibilidad. Ésta abarca la autodependencia, la apropiación, la autonomía en términos políticos y económicos y la preservación del entorno para las generaciones futuras. También contribuye a la consiguiente independencia de la ayuda exterior de las organizaciones emisoras asociadas. En esta perspectiva, la cooperación al desarrollo apoyará los mecanismos de potenciación y autofinanciación. Incluirá además estrategias de discontinuación o de salida, desarrolladas conjuntamente por los asociados y diseñadas de forma que contribuyan al desarrollo de la sostenibilidad.*

---

---

### Dimensiones sindicales para la sostenibilidad:

- La *sostenibilidad democrática* de una organización se evalúa en primer lugar por la medida en que la organización ha establecido y es conforme con las estructuras y procedimientos formales, lo cual asegura que las decisiones y las políticas hayan sido determinadas democráticamente. Igualmente importante es la capacidad de la organización para acomodar los puntos de vista de las minorías y desarrollar una cultura de consenso, lo cual asegura un apoyo constante por parte de todos los miembros y promueve la unidad sindical.
- La *sostenibilidad política* se manifiesta a través de la capacidad de las organizaciones para desarrollar sus propias estrategias políticas, lo cual puede servir para ejercer influencia en los responsables políticos relevantes, así como en debates públicos generales de la sociedad en la cual trabajan.
- La *sostenibilidad organizativa* es la capacidad de la organización para administrar y establecer un orden de prioridades en sus tareas y áreas de trabajo que le permitan cumplir con su misión y compromisos. Esto incluye conseguir nuevos miembros, la sindicalización interna, la capacidad para proporcionar servicios a los trabajadores y trabajadoras así como la capacidad para desarrollar y gestionar presupuestos, incluyendo la recaudación y administración de las cuotas de afiliación. Todas las iniciativas de cooperación al desarrollo deben procurar contribuir a la mejora de la sostenibilidad organizativa.
- *Sostenibilidad financiera* significa que se deben establecer buenas prácticas financieras que habrán de ser aplicadas a todos los aspectos de la cooperación al desarrollo, incluidas las remuneraciones. Esto contribuirá a la sostenibilidad financiera del sindicato receptor. También deberán aplicarse a la recaudación y administración de las cuotas sindicales, a fin de mantener económicamente a la organización una vez haya concluido la financiación externa.
- *Sostenibilidad medioambiental* es la capacidad de la organización para formular políticas internas y externas y prácticas que conduzcan a la protección y el respeto del medioambiente.

---

### *Todos los asociados deberán*

- Reconocer y debatir la importancia de la independencia de los donantes externos al incluir en el diseño y análisis de proyectos unas “estrategias de salida” que ayuden a garantizar la sostenibilidad de los resultados posteriormente a la financiación exterior;
- Promover procesos de aprendizaje para el desarrollo de capacidades, aprovechando las estructuras sindicales existentes a nivel global y regional;
- Considerar de qué manera los resultados de sus acciones repercutirán en el cambio climático, y tener en cuenta la relevancia de los programas del movimiento sindical en el apoyo de políticas verdes.

*Los asociados Receptores deberán*

- Dedicar recursos propios a proporcionar un seguimiento para los programas una vez haya concluido el apoyo exterior;
- Crear una gestión efectiva de sistemas financieros para un mejor uso de los recursos, en base al pago de las cuotas.

*Los asociados emisores deberán*

- Apoyar el desarrollo de capacidades de las organizaciones receptoras en términos de inversión en recursos humanos y retos organizativos/institucionales.

## 5. Evaluación y Conclusiones

### Antecedentes sobre la evaluación

Se encargó al Instituto de Investigación sobre Trabajo y Sociedad (HIVA) de la Universidad de Lovaina que llevase a cabo una revisión independiente del proceso y los resultados de la Iniciativa de los Principios Sindicales sobre la Eficacia del Desarrollo. De esta manera, la RSCD y sus asociados pretenden documentar el proceso, promover la transparencia y al mismo tiempo sacar lecciones de la experiencia. La evaluación se basó en una revisión de material secundario, incluyendo informes de talleres, boletines de noticias, documentos políticos y otro material de fondo. Esto se complementó con la participación en la reunión preparatoria y en el seminario final del proceso sindical sobre Eficacia del Desarrollo los días 15 y 16 de noviembre de 2010.

En las siguientes sub-secciones se hace una distinción entre la evaluación del proceso que ha establecido la RSCD para llegar a un acuerdo sobre los Principios sobre Eficacia del Desarrollo y los propios resultados. En la última sección se plantea una serie de oportunidades y desafíos emergentes para continuar con la implementación de los Principios.

### El proceso

El establecimiento de la RSCD en 2008 aportó cierto ímpetu al posicionamiento metodológico y político de la cooperación al desarrollo en el movimiento sindical. La labor respecto a la eficacia del desarrollo fue desde los inicios de la RSCD una de las cuatro corrientes de trabajo que se desarrollaron. Recibió el mandato de facilitar el proceso para llegar a un entendimiento y un acuerdo común sobre los futuros Principios sobre Eficacia en la primera reunión de la RSCD-CSI en Bruselas en febrero de 2009. La apertura de uno de los canales de financiación al desarrollo de la UE hacia las OSC (aparte de las ONG convencionales dedicadas al desarrollo) hizo posible subvencionar el trabajo cada vez mayor de la RSCD en esta área. En menos de un año, la RSCD ha conseguido avanzar hacia la consecución de un acuerdo compartido sobre los Principios de Eficacia del Desarrollo.

En enero de 2010 se estableció un grupo interno de expertos, con representantes de la CSI y de afiliadas nacionales y organizaciones regionales del Norte y del Sur. Para marzo de 2010 se había elaborado un primer borrador de los Principios sobre Eficacia. Se planificaron tres consultas regionales (África, América Latina y Asia) entre mayo y octubre de 2010, con vistas a sensibilizar sobre el proceso sindical de Eficacia del Desarrollo, discutir y analizar el contenido

del borrador de Principios, recoger contribuciones para las directrices operativas y las ‘condiciones propicias’ (ver capítulo 3). Cada uno de estos eventos estuvo documentado y se incluyeron reseñas en los boletines digitales mensuales ‘Enfoque Sindical en el Desarrollo’. El borrador final fue revisado por el grupo de expertos, con asistencia del Instituto de Investigaciones belga HIVA, siendo presentado a la RSCD en la reunión de la Red celebrada del 16-18 de noviembre de 2010. En febrero de 2011, el documento final fue presentado a la reunión del Consejo General de la CSI.

#### *Apoyo sindical interno, participación y transparencia*

Las iniciativas de auto-regulación tienden a tener más éxito cuando cuentan con una amplia base de apoyo dentro de las organizaciones que las adoptan. Esto es algo que no puede asumirse que ocurrirá automáticamente, sino que debe ser fomentado desde el principio. La RSCD se estableció como una red abierta y voluntaria sobre cooperación al desarrollo, que trabajaría de forma consensuada. Estos valores quedarían también incorporados en el proceso de desarrollo de los Principios. Queda, por ejemplo, patente en el hecho de que los miembros del grupo de expertos y de la RSCD sean representantes de afiliadas tanto del Norte como del Sur. Numerosos miembros sindicales pudieron participar y contribuir durante las consultas regionales, en particular respecto al desarrollo de las directrices operativas. La amplia distribución de los anteproyectos de documentos incrementó la transparencia del proceso en su conjunto.

De forma similar, en todo el proceso, el grupo de expertos ha venido trabajando en el marco de su mandato organizativo y se ha asegurado de que la directiva sindical a distintos niveles fuese consciente de los pasos tomados. La aprobación de los Principios y Directrices durante la reunión del Consejo General de la CSI en febrero de 2011 resulta importante a este respecto.

Aunque resulta difícil evaluar desde el exterior el impulso general que ha sido generado para este importante proceso y los niveles en los que ha penetrado en el movimiento sindical, están emergiendo los pilares fundamentales sobre cómo debería ser una buena cooperación sindical al desarrollo y cómo podría sostenerse.

#### *Coherencia y sentido de la oportunidad*

Existe una interesante interrelación entre las distintas corrientes de trabajo de la RSCD, que incrementa la coherencia de su estrategia y su enfoque globales. Por ejemplo, el impulso en torno a las actividades dentro del grupo de trabajo CAD-OCDE sobre eficacia de la ayuda se aprovechó

activamente para lanzar discusiones dentro de la RSCD y su trabajo sobre los Principios sindicales. Por otro lado, la creciente percepción del valor añadido y el carácter único de los sindicatos en tanto que actores del desarrollo derivada del trabajo sobre los Principios, ha venido integrándose en la labor de defensa dentro de la iniciativa de Diálogo Estructurado de la UE. La convergencia aumenta la probabilidad de un fortalecimiento mutuo de las distintas corrientes de trabajo y refuerza la base de apoyos dentro del movimiento.

La decisión de trabajar sobre los Principios sindicales sobre la Eficacia del Desarrollo en paralelo con el Foro Abierto también fue estratégica. De esta manera, las actividades preparatorias del Foro Abierto pudieron contribuir a la labor de la RSCD en esta área y a dar mayor impulso. Por otro lado, como miembro del Grupo de Facilitación Global del Foro Abierto, las reflexiones de la RSCD sobre su propia identidad como OSC y actor del desarrollo pudieron utilizarse para reforzar el proceso del Foro Abierto.

### **Los resultados**

Los ocho Principios y las Directrices operacionales presentados en el capítulo 4 son el resultado directo de esta iniciativa de la RSCD. Se aglutinan en torno a los principios de *apropiación democrática, autonomía, asociación, transparencia, responsabilidad, coherencia, inclusión e igualdad, y sostenibilidad*. En esta sección evaluamos estos principios y las directrices correspondientes en función de su relevancia y calidad, su sostenibilidad, los mecanismos de cumplimiento y las cuestiones relativas a la supervisión y evaluación.

#### *Relevancia y calidad*

Los Principios Sindicales se orientan claramente hacia los propios programas sindicales de desarrollo, y las asociaciones entre socios sindicales, más que con actores externos. Esta claridad aporta dimensiones relevantes de introspección y auto-regulación en lugar de una externalización de todos los problemas de eficacia, algo que venía constatándose en otros procesos similares. Los Principios cubren tanto asociaciones Norte-Sur como Sur-Sur, aunque estas últimas son mucho menos pronunciadas y podrían promoverse más en las actividades de seguimiento.

Cada uno de los principios aborda elementos esenciales del movimiento sindical y su manera de trabajar. No existe una jerarquía, no obstante, y la apropiación democrática, la coherencia y la autonomía constituyen claramente elementos esenciales de la identidad sindical, de los que se derivan algunos de los otros principios.

Los Principios Sindicales de Eficacia del Desarrollo y los Principios de Eficacia del Desarrollo de las OSC de Estambul se basan en valores y concepciones similares del desarrollo humano. No obstante, existen algunas diferencias interesantes. En primer lugar, los Principios Sindicales abordan mucho más las cuestiones de ‘autonomía’ y ‘coherencia’ que los Principios de Estambul. Es algo que resulta comprensible a la vez que estratégico. Para los sindicatos el principio de autonomía se ve muchas veces amenazado y es por ello que se destaca. Es interesante observar que se presenta además como un componente esencial en las relaciones entre los sindicatos del Sur y los asociados del Norte que aportan subvenciones. En segundo lugar, enfocando explícitamente las diversas dimensiones de la coherencia dentro del trabajo sindical al desarrollo, se toma conciencia de los retos para la armonización del trabajo de los numerosos actores sindicales. El enfoque en la coherencia externa hacia otros campos de desarrollo establece un puente entre las iniciativas de ayuda y otras importantes cuestiones que afectan los procesos de desarrollo.

La responsabilidad figura explícitamente en los Principios Sindicales pero toca en parte cuestiones distintas que las ONG convencionales sobre desarrollo. Estas últimas muchas veces se debaten con la responsabilidad ‘moral’ o ‘descendente’ (Kaldor, 2003) debido a que tienen vínculos más débiles con sus beneficiarios, constituyentes y /o miembros. Los sindicatos cuentan con una larga tradición de apropiación democrática y participación de sus miembros en la toma de decisiones y el establecimiento de programas, lo que hace que esta dimensión de responsabilidad en general sea menos crítica. Otras dimensiones de responsabilidad (interna, externa y ascendente) plantean retos similares a los sindicatos y a otras OSC.

La relevancia de los Principios específicos a un sector o a un actor frente a Principios aplicables a todas las OSC aparecen al examinar cuan operativas son las directrices. Las Directrices Sindicales resultan más prácticas en términos de ‘qué’, ‘cómo’ y ‘cuando’ debe hacerse algo y detallan prácticas específicas que los asociados sindicales deberán adoptar o seguir al implementar sus programas.

Temas transversales importantes que guardan relación con los ocho Principios son la evaluación y la supervisión, así como el desarrollo de capacidades. Ambas figuran como áreas temáticas en las que el movimiento sindical desea destacar, convirtiéndolas en parte integrante de las prácticas sindicales sobre cooperación al desarrollo. En términos de evaluación y supervisión, resulta

relevante que se preste atención al alineamiento de los procedimientos con aquellos de los asociados receptores, centrándose en enfoques orientados al aprendizaje.

### *Sostenibilidad*

Es muy probable que los principios se conviertan en una referencia importante para la cooperación sindical al desarrollo y continuará siendo así durante algún tiempo. Con la aprobación de los Principios en el Consejo General de la CSI, la sostenibilidad ‘política’ quedaría garantizada para los próximos años. Resulta más difícil prever si este apoyo político se traducirá también en una sostenibilidad ‘institucional’ dentro del movimiento sindical. Esto vendrá determinado por el grado de apropiación de los Principios por parte de las distintas estructuras sindicales, lo que a su vez dependerá del grado de sensibilización, del establecimiento de mecanismos internos de cumplimiento y de la supervisión y evaluación (ver próxima sección).

### *Cumplimiento, Supervisión y Evaluación*

Una cuestión que aún no se ha desarrollado es la manera en que se organizará la supervisión y verificación del cumplimiento con los Principios. Puede ir desde compromisos informales de cumplimiento, a auto-evaluaciones y revisiones de los pares o por parte de terceros. En caso de compromisos informales, se asumiría que a través de las estructuras sindicales la motivación intrínseca sería lo suficientemente fuerte como para implementar los principios sin necesidad de un proceso de supervisión o verificación. La experiencia nos demuestra que esto no es realista en la mayoría de las grandes estructuras organizativas. Así pues, introducir mecanismos apropiados de cumplimiento es un punto importante que requiere atención para la fase de implementación, que podría determinar el éxito de toda la iniciativa.

### **Oportunidades y retos emergentes**

En los últimos años los sindicatos han venido asumiendo un papel más prominente en la reforma de la arquitectura de la ayuda y en los papeles cambiantes de las OSC en esta área. Este papel de defensa es crucial. Además de las ONG convencionales sobre desarrollo, los sindicatos representan una cara diferente de la sociedad civil, que no había estado suficientemente representada en el pasado.

No obstante, una posición más fuerte también requiere que el movimiento sindical cuente con una sección sobre desarrollo que sea productiva, saneada, transparente, democrática y responsable. El proceso de desarrollo de la capacidad interna del movimiento, a través de su trabajo sobre los Principios y mediante otras iniciativas, será clave para responder a estas necesidades.

A continuación figuran algunos de los retos y oportunidades identificados por esta revisión:

- Por razones de sostenibilidad los Principios deberán ser institucionalizados de distintas maneras, por ejemplo, inspirando futuras estrategias de cambio que apunten a una mejora de las prácticas sindicales sobre desarrollo, incorporándolos en los términos de referencia de revisiones y evaluaciones, integrándolos en descripciones de puestos de trabajo, etc.
- El desarrollo de mecanismos apropiados de cumplimiento podría ser esencial teniendo en cuenta la gran diversidad de actores que utilizarán los principios. Es fundamental que los mecanismos encuentren el equilibrio adecuado entre cumplimiento por un lado y aprendizaje y mejora por el otro. Las evaluaciones o revisiones de los pares, si se llevan a cabo con total transparencia, tendrían la ventaja de aportar un entorno bastante seguro para el aprendizaje y la rendición de cuentas. Estos enfoques también tienen la ventaja de contribuir al desarrollo de capacidades internas.
- Aunque generalmente se asume, no sabemos aún si este tipo de iniciativas finalmente conducirán a una mejor cooperación al desarrollo (McGee, 2010). Documentar y analizar los pequeños y grandes cambios a los que los Principios están contribuyendo no sólo aportaría una percepción muy útil de su propia eficacia al desarrollo, sino que además haría que los cambios resulten visibles contribuyendo así a mantener el impulso necesario para el proceso de cambio general.



## 6. Glosario

### Trabajo Decente

El concepto de trabajo decente fue formulado por los mandantes de la OIT – gobiernos y organizaciones de empleadores y trabajadores – como una forma de identificar las principales prioridades de la Organización. Se basa en la premisa de que el trabajo es una fuente de dignidad personal, estabilidad familiar, paz en la comunidad, democracias que respondan a la población y un crecimiento económico que amplíe las oportunidades para lograr empleos productivos y desarrollo de empresas.

El trabajo decente refleja las prioridades de la agenda social, económica y política de los países y el sistema internacional. En un plazo relativamente corto de tiempo este concepto ha forjado un consenso internacional entre gobiernos, empleadores, trabajadores y sociedad civil de que el empleo productivo y el trabajo decente son elementos clave para lograr una globalización justa, reducir la pobreza y conseguir un desarrollo justo, inclusivo y sostenible.

### Programa de Trabajo Decente

El trabajo es esencial para el bienestar de las personas. Además de generar un ingreso, el trabajo facilita el progreso social y económico, y fortalece a las personas, a sus familias y comunidades. Pero todos estos avances dependen de que se trate de un trabajo decente, ya que el trabajo decente sintetiza las aspiraciones de los individuos durante su vida laboral.

La OIT ha desarrollado una agenda para la comunidad del trabajo. La OIT ofrece apoyo a través de programas nacionales de trabajo decente desarrollados en colaboración con sus mandantes. La puesta en práctica del Programa de Trabajo Decente se logra a través de la aplicación de los cuatro objetivos estratégicos de la OIT, teniendo como objetivo transversal la igualdad de género:

1. **Crear Trabajo** – una economía que genere oportunidades de inversión,

iniciativa empresarial, desarrollo de calificaciones, puestos de trabajo y modos de vida sostenibles.

2. **Garantizar los derechos de los trabajadores** – para lograr el reconocimiento y el respeto de los derechos de los trabajadores. De todos los trabajadores, y en particular de los trabajadores desfavorecidos o pobres que necesitan representación, participación y leyes adecuadas que se cumplan y estén a favor, y no en contra, de sus intereses.
3. **Extender la protección social** – para promover tanto la inclusión social como la productividad al garantizar que mujeres y hombres disfruten de condiciones de trabajo seguras, que les proporcionen tiempo libre y descanso adecuados, que tengan en cuenta los valores familiares y sociales, que contemplen una retribución adecuada en caso de pérdida o reducción de los ingresos, y que permitan el acceso a una asistencia sanitaria apropiada.
4. **Promover el diálogo social** – La participación de organizaciones de trabajadores y de empleadores, sólidas e independientes, es fundamental para elevar la productividad, evitar los conflictos en el trabajo, así como para crear sociedades cohesionadas.

### Directriz

Recomendación dentro de un contexto específico, aportando indicaciones sobre cómo deberá aplicarse un principio o qué tipo de acción debería tomarse en una circunstancia particular. (Foro Abierto, Nov 2010)

### Programa

El término programa se emplea en este contexto para referirse a enfoques basados en un programa, comprometiéndose a la cooperación al desarrollo en base a los principios de un apoyo coordinado para un programa de desarrollo con apropiación local, como por ejemplo los planes y políticas de desarrollo sindical nacionales, regionales o internacionales.

### Memorando de Entendimiento

Es un documento que describe los acuerdos bilaterales o multilaterales contraídos entre distintas partes. Expresa una convergencia de voluntades entre las partes, indicando una línea común de acción prevista.

### Desarrollo de capacidades

El CAD-OCDE (2006) define la capacidad como la aptitud de las personas, las organizaciones y la sociedad en su conjunto, de gestionar satisfactoriamente sus asuntos. Según la OCDE (2006), el desarrollo de capacidades es el proceso mediante el cual las personas, las organizaciones y la sociedad en su conjunto desarrollan, fortalecen y mantienen su capacidad a través del tiempo. En línea con las percepciones emergentes, vemos el desarrollo de capacidades como un proceso esencialmente endógeno, complejo, largo y continuo. No puede por lo tanto estar controlado desde el exterior. No obstante, factores externos pueden influir en la dirección de cambio. La capacidad no sólo se refiere a la aptitud de desarrollar habilidades individuales o colectivas técnicas denominadas ‘duras’, sino también habilidades ‘blandas’ como confianza en sí mismo, legitimidad, resiliencia y el desarrollo de una cultura organizativa positiva.

### Financiación base

“Financiación base” hace referencia a la financiación que cubre los costos administrativos y organizativos básicos, distinguiéndolos de los costos tradicionales ligados a la ejecución de proyectos o programas. Se trata de la financiación que permite a una organización ejecutar sus propias intervenciones con un considerable grado de libertad.

### Estrategia de salida<sup>27</sup>

La “salida” de un programa hace referencia a la retirada de todos los recursos procedentes del exterior para toda un área programática. Una estrategia de salida de un programa es un plan donde se describe la manera en que el programa podrá prescindir de esos recursos asegurando al mismo tiempo que el logro de los objetivos previstos no se vea perjudicado y que los progresos para alcanzar dichos objetivos continúen.

---

<sup>27</sup> Basado en Alison Gardner, Kara Greenblott y Erika Joubert, *What We Know About Exit Strategies Practical Guidance For Developing Exit Strategies in the Field*, C-SAFE Regional Learning Spaces Initiative, 2005

## Colofón

Este documento ha sido redactado por Paola Simonetti (CSI-DCE) y Huib Huyse (HIVA). El contenido de los Principios y Directrices es el resultado del trabajo conjunto de los miembros de la RSCD. El Secretariado quiere dejar constancia de su agradecimiento a todos los compañeros y compañeras implicado en el proceso, por su dedicación y su contribución crucial.



Con la contribución de la UE  
Programa NSA-LA