



La Alianza por la Sostenibilidad: Un prototipo de la AMEXCID para la vinculación con el sector privado

Sistematización de la
Alianza por la Sostenibilidad
2016 - 2018

La Alianza por la Sostenibilidad:

Un prototipo de la AMEXCID para la vinculación con el sector privado



**Agencia Mexicana de Cooperación Internacional
para el Desarrollo (AMEXCID)
Dirección General de Cooperación y Relaciones Económicas Bilaterales**

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Proyecto de Fortalecimiento Institucional de la AMEXCID

Elaboración y edición por

AMEXCID | Emilio Granados, Mario Morales, Bianca Palazuelos,
Ulises Aquino, Gabriel Sánchez, Itzel Meza

GIZ | Lothar Rast, Lorena López

Cirklo | María de la Luz Cruz, Manuel Meneses,
Gabriela Reygadas, Rafael Reygadas

Ilustraciones: **Cirklo** | Héctor Mendoza.

Corrección de estilo | Diana Delgadillo

©Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo
Plaza Juárez 20, Col. Centro,
Delegación Cuauhtémoc
06010, Ciudad de México
www.gob.mx/amexcid

©Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn/Alemania
www.giz.de

Agencia de la GIZ en México
Av. Insurgentes Sur No. 826, PH
Col. Del Valle
Del. Benito Juárez
03100, México, D.F.
T +52 55 55 36 23 44
F +52 55 55 36 23 44
E giz-mexiko@giz.de
I www.giz.de/mexico

Marzo 2018

Las opiniones expresadas en este documento no necesariamente representan la opinión institucional de la AMEXCID y GIZ. Se autoriza la reproducción parcial o total, siempre y cuando sea sin fines de lucro y se cite a la fuente de referencia.

“No es la posesión de la verdad, sino el éxito que llega luego de la búsqueda, donde el buscador se enriquece con ella.”

Max Planck | *Físico alemán (1858-1947)*
Premio Nobel de Física de 1918



PRÓLOGO

El presente estudio forma parte de un ejercicio de reflexión que hace la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID) en el desarrollo de esquemas innovadores de cooperación internacional con la participación del sector privado. Esta publicación refleja y es producto de la valiosa colaboración con el proyecto de Fortalecimiento de la AMEXCID, implementado por la Cooperación Alemana para el Desarrollo (GIZ por sus siglas en alemán), por encargo del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ por sus siglas en alemán).

Actualmente existe un consenso sobre el papel que tiene el sector privado en el desarrollo económico, social y ambiental, ya que impulsa la generación de empleos y la competitividad, fomenta la investigación y el intercambio tecnológico y desarrolla esquemas de responsabilidad social que benefician el entramado social. Aunado a lo anterior, la adopción de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible evidenció que los objetivos globales sólo podrían alcanzarse mediante la participación activa y coordinada del gobierno, el sector privado, la academia y la sociedad civil, a fin de instrumentar mecanismos que aceleren la transición hacia un desarrollo sostenible.

Es en esta participación incluyente en la que los nuevos esquemas de colaboraciones público-privadas y los programas de participación social pueden detonar acciones dirigidas al emprendimiento, que fomenten el empleo y el desarrollo económico a nivel local de forma ordenada y orientada al escalamiento regional.

Con esta idea, la AMEXCID creó en 2016 la plataforma “Alianza por la Sostenibilidad (AxS)”, la cual analiza el potencial de la oferta de cooperación internacional para el desarrollo proveniente del sector privado, y lo vincula con la Agenda 2030, particularmente con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 17, que se refiere a la revitalización de la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible. A su vez, identifica áreas que requieren mayor colaboración, por ejemplo, energía asequible y desarrollo territorial, inclusión social, educación y producción y consumo responsables.

Asimismo, en 2017, la Agencia presentó el documento “Visión para la Vinculación con el Sector Privado”, en el cual se muestran los avances internacionales sobre responsabilidad social empresarial y el proceso evolutivo de la agenda filantrópica en América Latina, con especial énfasis en México, al tiempo de incorporar conceptos como riesgo compartido e inversión. Ello, con el fin de identificar oportunidades para la creación de colaboraciones público-privadas dentro de los esquemas de cooperación internacional para el desarrollo.

Con esta publicación, la AMEXCID y GIZ buscan enriquecer el inventario de herramientas de cooperación que ofrece México a otros países, donde el diálogo abierto con todos los agentes que conforman el andamiaje de la cooperación internacional –incluidas las colaboraciones público-privadas– es clave para el diseño, la instrumentación, la adecuación y el éxito de los proyectos de cooperación a favor del desarrollo sostenible, con la firme convicción de contribuir con responsabilidad al Objetivo 17 “Revitalizar la Alianza Global para el Desarrollo Sostenible”.



**Embajador Agustín
García López-Loeza**

Director Ejecutivo
Agencia Mexicana de
Cooperación Internacional
para el Desarrollo

Dr. Lothar Rast

Director del Proyecto
Fortalecimiento Institucional
de la AMEXCID
Cooperación Alemana al
Desarrollo (GIZ)

ÍNDICE

	Prólogo	6
	Índice	8
	Acrónimos	9
	Resumen ejecutivo	10
1	La Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo y la vinculación con el sector privado	12
2	La Alianza por la Sostenibilidad	20
	Acercamiento y diálogo	24
	Identificación de prioridades	26
	Estructuración de proyectos	28
3	Contribuciones de la Alianza por la Sostenibilidad a la vinculación de la AMEXCID con el sector privado	36
	Aportaciones al Programa de Cooperación Internacional para el Desarrollo	37
	Valor como prototipo para la vinculación con el sector privado	41
	Cumplimiento de los objetivos propuestos	43
4	Hallazgos de la sistematización	46
	Aciertos	47
	Desafíos	50
	Recomendaciones	51
5	Hacia el futuro	52
	Bibliografía	55

ACRÓNIMOS

AMEXCID	Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ANTAD	Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales
APF	Administración Pública Federal
AxS	Alianza por la Sostenibilidad
BMZ	Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania
CTE	Consejo Técnico Empresarial
CID	Cooperación Internacional para el Desarrollo
DG	Dirección General
DGCREB	Dirección General de Cooperación y Relaciones Económicas Bilaterales
FONCID	Fondo de Cooperación Internacional para el Desarrollo
GIZ	Cooperación Alemana al Desarrollo
LCID	Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PND	Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018
PROCID	Programa de Cooperación Internacional para el Desarrollo
PyMES	Pequeñas y Medianas Empresas
RENCID	Registro Nacional de Cooperación Internacional para el Desarrollo
SRE	Secretaría de Relaciones Exteriores

RESUMEN EJECUTIVO

La Alianza por la Sostenibilidad (AxS) es una iniciativa de la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID), que tiene como propósito establecer una plataforma de colaboración estratégica con el sector privado para impulsar proyectos de desarrollo orientados al cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.¹

Las agendas y procesos de la Cooperación Internacional para el Desarrollo (CID) han sido el marco para que la AMEXCID y el sector privado establezcan nuevas colaboraciones que transiten de los mecanismos de diálogo tradicionales, hacia el impulso de proyectos específicos de desarrollo sostenible, por medio de colaboraciones público-privadas. En ese sentido, la AxS ha sido un espacio de co-creación y experimentación que refleja el compromiso con el aprendizaje institucional en la creación de asociaciones multiactor hacia una cooperación eficaz para el desarrollo sostenible.

La sistematización está guiada por una reconstrucción cronológica del proceso vivido en torno a la creación de la AxS, por medio de un ejercicio de análisis que permitió la identificación de tres etapas:

1. **Acercamiento y diálogo.** La AMEXCID estableció contacto con organizaciones del sector privado para lanzar la AxS, dando inicio a la construcción de una plataforma horizontal de diálogo basada en la confianza y un reconocimiento mutuo.
2. **Identificación de prioridades.** Se definieron los temas que conducirían los primeros esfuerzos de la AxS, buscando la intersección entre los intereses de la AMEXCID con aquellos del sector privado. El resultado fue el establecimiento de cinco comités de trabajo con temáticas alineadas a los ODS.

1 Alianza por la Sostenibilidad, 2017.

3. **Estructuración de proyectos.** Se establecieron cargos y funciones dentro de los comités, facilitando así el diseño de la primera generación de proyectos de desarrollo sostenible en los que participan la AMEXCID, diversas empresas y organizaciones. Los comités son los espacios donde la AxS se vuelve accionable y tangible.

Del análisis de la AxS como un mecanismo de vinculación de la AMEXCID con el sector privado, se obtuvieron las siguientes contribuciones de dicha plataforma:

- Aportar al logro de cuatro objetivos, estrategias y líneas de acción del Programa de Cooperación Internacional para el Desarrollo (PROCID) 2014-2018.
- Generar una propuesta de valor como una aproximación experimental de la vinculación con el sector privado, en el contexto de la cooperación mexicana.
- Permitir a la AMEXCID contar con una plataforma permanente de diálogo y acción con el sector privado, conforme se cumple con los objetivos propuestos.
- Posicionar a la AxS como un referente innovador de la cooperación mexicana.

Entre los hallazgos de esta sistematización se identificaron aciertos, desafíos y recomendaciones, que apuntan a consolidar esta plataforma de colaboración de los sectores público y privado, con miras al cumplimiento de los ODS. La AxS se planteó como un prototipo de la AMEXCID que permite la exploración de nuevas normas y rutinas que establezcan condiciones propicias para fortalecer procesos internos y mecanismos de vinculación permanente y más eficiente con el sector privado hacia el futuro.

Con esta publicación la AMEXCID comparte su experiencia a los actores de la cooperación internacional para que juntos podamos enfrentar los retos globales.

Existe una versión extendida de esta sistematización de la AxS, si desea consultarla diríjase a: www.gob.mx/amexcid

La Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo y la Vinculación con el Sector Privado



La AMEXCID es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE). Fue creada en septiembre de 2011, y es la institución responsable de la definición y ejecución de la política de CID, a través de acciones y programas en los que participan distintas dependencias, organismos e instituciones.

Si bien, tiene atribuciones y responsabilidades que le competen de manera exclusiva, la política de CID es de carácter transversal dentro de la Administración Pública Federal (APF), ya que permea a 17 Secretarías de Estado y tres organismos coordinados, en el ámbito de sus respectivas competencias. Todos estos actores están sujetos al marco programático de la cooperación, particularmente al Programa de Cooperación Internacional para el Desarrollo 2013-2018 (PROCID) que está alineado al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND).²

El andamiaje institucional de la AMEXCID le ha permitido fomentar el diálogo y la construcción de mecanismos para involucrar a sectores no convencionales de la CID.³ Como se verá más adelante, incluso se establecieron espacios permanentes, llamados consejos técnicos, que facilitan la consulta y vinculación con diversos sectores, entre ellos el empresarial.

Dentro de la AMEXCID⁴, la Dirección General de Cooperación y Relaciones Económicas Bilaterales (DGCREB), es la unidad administrativa encargada de la vinculación con el sector privado para la implementación de proyectos de desarrollo sostenible y la gestora de la AxS.

2 DOF (2011). Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Art. 24. México. 6 de abril de 2011, recuperado el 24 de marzo de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCID_171215.pdf.

3 GIZ, 2015a.

4 Las Direcciones Generales que integran a la AMEXCID son: Dirección General de Cooperación Educativa y Cultural, Dirección General de Cooperación y Relaciones Económicas Bilaterales, Dirección General de Cooperación Técnica y Científica, Dirección General del Proyecto de Integración y Desarrollo de Mesoamérica, Dirección General de Cooperación y Promoción Económica Internacional.

Desde 2013 la AMEXCID comenzó a tener acercamientos directos con las empresas para encontrar convergencias que permitieran la colaboración público-privada. En paralelo, una parte del sector empresarial mexicano comenzó a identificar el valor de la sostenibilidad como un componente estratégico de los negocios, así como su posible contribución a la resolución de grandes problemas globales. Durante el proceso de negociación de la Agenda 2030, México, a través de la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE) tuvo un papel activo, en particular la AMEXCID contribuyó en la delineación de la postura nacional en torno a la participación del sector privado en el desarrollo sostenible. Una vez adoptada la Agenda 2030, México asumió su implementación como compromiso de Estado. La Oficina de la Presidencia de la República (OPR) fue mandatada como la entidad coordinadora de las políticas públicas que respondan a los ODS. En este proceso de adaptación e implementación en el plano nacional, en 2017, la AMEXCID fue designada como la Unidad del Estado coordinadora del ODS 17: “Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible”.⁵


Entre sus principales responsabilidades está el apoyar el monitoreo de los indicadores de dicho ODS y coordinar la cooperación internacional como uno de los medios de implementación de los ODS.⁶ En ese sentido, la AMEXCID facilita los vínculos y la coordinación entre actores, recursos y necesidades para contribuir al cumplimiento de los ODS, entre ellos, el sector privado.

Ante la creciente relevancia de actores no tradicionales de la CID en estos temas, el Consejo Consultivo de la AMEXCID, buscó establecer mecanismos permanentes de coordinación para la consulta y vinculación con aquellos sectores que inciden de manera relevante en el desarrollo.⁷

5 Conferencia “Perspectivas del sector privado sobre el desarrollo sostenible en México hacia 2030”, Secretaría de Relaciones Exteriores, Salón José María Morelos y Pavón, Ciudad de México, 21 de febrero de 2018.

6 El papel de la AMEXCID en la implementación y cumplimiento de la Agenda 2030 y los ODS, AMEXCID, 2017. Recuperado el 15 de abril de 2018 de http://conectate.conapred.org.mx/cursoaltaformacion/descargas/panel5s/Panel2_Cristian%20Becerra.pdf

7 GIZ, 2015a.



“Desde 2015, en México el sector empresarial ha cobrado conciencia de la importancia de la sostenibilidad, no sólo como un tema de responsabilidad social corporativa, sino como una estrategia de supervivencia del propio negocio, sea por el deterioro de recursos naturales críticos en sus procesos productivos, por una cuestión de riesgo reputacional, o por una oportunidad de innovación y desarrollo de nuevos negocios.”⁸

Por este motivo, entre febrero y mayo de 2014, se instalaron cinco consejos técnicos a un nivel consultivo, entre ellos el Consejo Técnico Empresarial.⁹

Uno de los objetivos principales del CTE fue incorporar la perspectiva del sector privado a la CID, así como promover su participación activa en iniciativas de cooperación.¹⁰ A la fecha de esta publicación, este Consejo ha sesionado únicamente en dos ocasiones en 2014.

Algunos aspectos que hacen al CTE sumamente relevante para el diálogo y la vinculación con el sector privado, son:¹¹

- Se impulsa la participación de instituciones del sector privado en la definición de la política de cooperación y en la identificación de estrategias, temáticas y líneas de acción.
- Se fomenta la apropiación de las instituciones participantes en los intercambios de cooperación.

8 Entrevista con la Dra. Isabel Studer, ex Directora General de Cooperación y Relaciones Económicas Bilaterales de la AMEXCID, realizada el 13 de febrero de 2018.

9 Los otros consejos técnicos creados son Consejo Técnico Social, Consejo Técnico Académico-Científico, Consejo Técnico de Gobiernos Locales y Consejo Técnico de Alto Nivel.

10 GIZ, 2015a.

11 Adaptación de las mencionadas por la AMEXCID en un formato de postulación al Premio Interamericano a la Innovación para la Gestión Pública Efectiva, Edición 2015, de la Organización de Estados Americanos (OEA). Op. cit.



- Se aseguran procesos de transparencia y rendición de cuentas para los beneficiarios inmediatos (las instituciones que reciben y ofrecen cooperación) y para los ciudadanos cuyas contribuciones también financian la cooperación que México ofrece.
- Se facilita la inclusión de actores no estatales que no son sujetos de la LCID.
- Se cuenta con reglas de operación, además de prácticas de transparencia y rendición de cuentas.

Entre otros esfuerzos para vincular al sector privado, destaca la iniciativa para elaborar un Marco de Colaboración con el Sector Privado, como un primer instrumento con el que la AMEXCID intentó identificar y facilitar la integración de capacidades y recursos para potenciar la oferta de cooperación mexicana.¹² Fue elaborado como una herramienta viva de fortalecimiento de la política de cooperación para reducir la segmentación entre actores y obtener resultados de mayor impacto.¹³ Entre sus aportaciones relevantes se encuentran: principios de acción, modalidades de colaboración, regiones y sectores objetivo, además de criterios de elegibilidad sobre los cuales se puede construir futuras colaboraciones con el sector privado. El proceso de construcción contó también con el acompañamiento técnico de la GIZ.

Desde la AMEXCID se han conducido diversos esfuerzos para vincularse con el sector privado, los cuales han generado un cúmulo de bases y aprendizajes que orientan el tipo de colaboración que se establece con este sector.

Igualmente existen ejemplos de colaboración público-privada en el contexto de la CID en México. De estas experiencias se desprende conocimiento que, aun cuando no están relacionados directamente con la Alianza, sí arrojan elementos que pueden usarse para contribuir a su progreso e implementación. Los ejemplos que se retomaron, son:

Para más detalles de estos ejemplos ir a la versión extendida de este documento en: www.gob.mx/amexcid

12 Cámara de Diputados, 2014. Recuperado el 26 de marzo de 2018, en http://gaceta.diputados.gob.mx/Gaceta/63/2015/sep/InfGob/Inf_SRE-20150903.pdf

13 GIZ, 2015a.

Alianza México por Haití

La Alianza México por Haití fue una iniciativa constituida en noviembre de 2010, con el objetivo de desarrollar proyectos de infraestructura básica en ese país caribeño. Se trató de un mecanismo de colaboración público-privada novedoso, como respuesta a la emergencia vivida luego del terremoto del 12 de enero de ese año en Haití.

Luz en Casa Oaxaca

El Proyecto Luz en Casa Oaxaca es una iniciativa que facilita el acceso a la iluminación eléctrica en los hogares de poblaciones formadas por menos de 100 habitantes, que no eran alcanzados por los planes de electrificación del Estado. Esta iniciativa de la AMEXCID estuvo alineada con el Plan Estatal de Desarrollo de Oaxaca y es un ejemplo sobre cómo una alianza público-privada entre actores de cooperación internacional tiene beneficios en una población específica.

Proyecto de Cooperación Triangular Alemania-México-Guatemala y Honduras: Fomento e Integración de Proveedores de PyMES a través de la Plataforma ANTAD.biz y su Componente Ambiental

La Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales de México (ANTAD) en colaboración con la GIZ, en el marco del programa “Plataforma de Cooperación de América Latina del Norte (COPLAN)”, diseñaron conjuntamente el “Componente Ambiental” de la Plataforma ANTAD.biz.

A través de esta plataforma, las empresas realizan un autodiagnóstico ambiental en su cadena de valor y reciben recomendaciones para mejorar su desempeño ambiental.

La AMEXCID junto con estos actores identificaron el potencial de réplica en Honduras y Guatemala. En 2015, formularon una propuesta de proyecto que concursó en el Fondo Regional para la Cooperación Triangular en América Latina y El Caribe, apoyado por el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania.

Esta línea de tiempo del 2011 al 2016 (Figura 1.), donde se ubican algunos hitos en la institucionalización del Sistema Mexicano de Cooperación Internacional para el Desarrollo, que han permitido la creación del prototipo de la AxS, como un nuevo esquema de colaboración con el sector privado.

La LCID entra en vigor, se formaliza el Sistema de Cooperación Internacional para el Desarrollo de México a través de la AMEXCID, el PROCID, el RENCID y el FONCID.

El Programa Sectorial tiene como uno de sus objetivos principales, impulsar una política de cooperación internacional para el desarrollo en beneficio de México y de otros países, siendo una de sus estrategias la consolidación de la AMEXCID como coordinadora de la cooperación internacional de México.

Aprobación del PROCID, pilar programático de carácter transversal, que establece las bases para la planeación y ejecución de las acciones de cooperación.

2011
6 abril

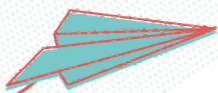
Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo

2013
13 diciembre

Programa Sectorial de Relaciones Exteriores 2013-2018

2014
30 abril

Programa de Cooperación Internacional para el Desarrollo 2014 - 2018



2011
28 septiembre

Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo



2014
Enero

Fondo Nacional de Cooperación Internacional para el Desarrollo



Creación de la AMEXCID, pilar institucional/administrativo facultado para coordinar, programar, promover, ejecutar y evaluar las acciones y programas de cooperación internacional de México, sea como país oferente o como receptor de cooperación.

Inicia operaciones el FONCID, pilar financiero, administrado mediante un fideicomiso.

Lanzamiento de los ODS, objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de la nueva Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

2015
25 septiembre

Objetivos de Desarrollo Sostenible

2016

19 mayo

Alianza por la Sostenibilidad

2014
23 junio

Registro Nacional de Cooperación Internacional para el Desarrollo

Lanzamiento de la plataforma tecnológica del RENCID, que junto con el Sistema de Información (SICID) forman el pilar estadístico que facilitará la cuantificación y rendición de cuentas en materia de oferta y recepción de CID.

2014 - 2016

Dentro de la AMEXCID:

- Consejo Técnico Empresarial
- Diálogos Globales con el Sector Privado
- Marco de Colaboración con el Sector Privado

Esfuerzos representativos de la AMEXCID por vincularse con el sector privado.

Fuentes consultadas:

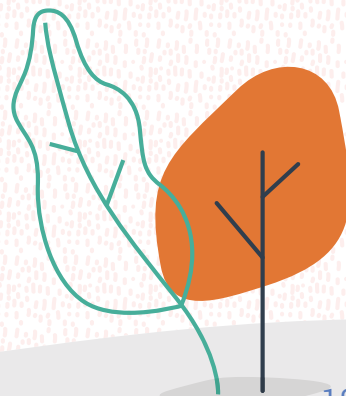
AMEXCID, "Sistema Mexicano de Cooperación Internacional", México, 21 de abril de 2016. Recuperado el 15 de abril de: <https://www.gob.mx/amexcid/acciones-y-programas/sistema-mexicano-de-cooperacion-internacional-para-el-desarrollo-29328>

Secretaría de Relaciones Exteriores, "Informe anual de cooperación técnica y científica 2012", México 2012

AMEXCID, "La AMEXCID lanza la plataforma tecnológica del RENCID", México, 27 de agosto de 2014. Recuperado el 15 de abril de: <https://www.gob.mx/amexcid/galerias/la-amexcid-lanza-la-plataforma-tecnologica-del-registro-nacional-de-cooperacion-internacional-para-el-desarrollo-rencid>


Secretaría de Relaciones Exteriores, "Cuarto Informe de Gobierno, México con Responsabilidad Global 2015 - 2016", México, 2016.

Figura 1.
Sistema Mexicano de Cooperación Internacional para el Desarrollo



La Alianza por la Sostenibilidad





“La AxS es un vínculo entre la AMEXCID y el sector privado, que reconoce a éste actor, como un actor comprometido con el cumplimiento de los objetivos sociales y ambientales, enmarcados en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.”¹⁴

La AxS fue concebida por la AMEXCID con base en nuevos paradigmas, teorías, acuerdos y principios extraídos de foros internacionales sobre CID. Esta iniciativa significa un cambio en las dinámicas y esquemas de trabajo de la Agencia, así como en sus formas de relacionarse con el sector privado.

A partir de la propuesta de nuevas formas de colaboración más horizontales y un trato más igualitario con las empresas, la AxS rompe y experimenta esquemas de trabajo nunca antes explorados por la cooperación mexicana. Uno de los cambios más relevantes está en alejarse del asistencialismo y la filantropía como modalidad principal de colaboración con este actor. Esto implica transformar la noción de que las empresas son una fuente de recursos y que sus aportaciones financieras son su único valor.

El surgimiento de la AxS se dio en un momento clave a nivel global, en el que predomina un discurso sobre el potencial de transformación que tiene la Agenda 2030, además de la voluntad para apoyar su cumplimiento. En México existe un fuerte compromiso para adaptar las políticas públicas necesarias en la implementación de la Agenda 2030. Asimismo, se observa un creciente interés del sector privado y la sociedad civil en aumentar su participación en actividades que fomenten el desarrollo. Estos actores reconocen que la solución a los desafíos en materia social, económica y ambiental será real si se cuenta con la participación de todos.

14 Entrevista con el Mtro. Mario Morales, Director General Adjunto de Cooperación Económica y Organismos Internacionales de la AMEXCID, realizada el 8 de enero de 2018.

Etapa 1.

Acercamiento y diálogo



Etapa 2.

Identificación de prioridades





Figura 2.
**Modelo general
de la AxS**

Etapa 3.
Estructuración de proyectos



Etapa 4.
Implementación de proyectos



“Muchos de los esfuerzos del sector privado en temas de sostenibilidad son fragmentados y dispersos, por lo que requieren de la acción gubernamental para facilitar la participación del sector empresarial en el desarrollo de bienes públicos o colectivos que tengan un mayor impacto.”¹⁵



ETAPA 1: ACERCAMIENTO Y DIÁLOGO

Esta primera etapa permitió establecer un diálogo horizontal entre la AMEXCID y el sector privado, para entender mejor los intereses y necesidades de cada una de las partes y, para establecer la AxS como una nueva plataforma de diálogo y colaboración. Como ya se ha planteado, la colaboración entre el sector público y el privado es de gran importancia para lograr el cumplimiento de los ODS.

A partir de 2016, la AMEXCID orientó una parte de sus esfuerzos institucionales a crear mejores sinergias con el sector privado, buscando sumar las capacidades técnicas, financieras, de innovación y de conocimiento de las empresas para crear oportunidades de beneficio mutuo. Esto supuso crear un nuevo esquema de colaboración que permitiera una apertura al diálogo y a la negociación, antes que imponer prioridades desde la agenda de gobierno.

Como parte de esta nueva orientación, a principios de mayo de 2016 se envió una invitación a diferentes empresas, en la que se convocaba a generar un cambio de consciencia y buscar sinergias para la implementación

15 Entrevista con la Dra. Isabel Studer, ex Directora General de Cooperación y Relaciones Económicas Bilaterales de la AMEXCID, realizada el 13 de febrero del 2018.

de proyectos de desarrollo sostenible, más allá de donaciones filantrópicas, apelando a su experiencia técnica e infraestructura.

El 19 de mayo de 2016 se realizó el evento de lanzamiento de la Alianza por la Sostenibilidad, como una plataforma de colaboración empresarial que establece un diálogo permanente entre la AMEXCID y el sector privado en México. Durante esta primera reunión, cuya sede fue la Secretaría de Relaciones Exteriores en la Ciudad de México, se buscó posicionar a la AMEXCID como la entidad coordinadora de la CID frente al sector privado.

Entre las 81 organizaciones que participaron en el evento se encontraban empresas, fundaciones corporativas y organismos empresariales, que manifestaron su interés por colaborar con la AMEXCID con un propósito en común: impulsar proyectos de desarrollo orientados al cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

En la segunda reunión de la AxS, participaron representantes de más de 90 organizaciones empresariales.¹⁶ Los asistentes se dividieron en grupos de trabajo y dialogaron sobre las diferentes temáticas de interés del sector privado en el marco de los ODS. Además, compartieron ejemplos de iniciativas puntuales que algunas de las empresas ya llevaban a cabo en materia de sostenibilidad. Finalmente, se acordó la realización de una encuesta para identificar prioridades que se detallan en la siguiente etapa.

En una tercera reunión de la AxS¹⁷ se buscó acercar a las empresas al trabajo de la AMEXCID. En particular se presentó el Proyecto de Integración y Desarrollo Mesoamérica, intentando abrir la puerta a otro tipo de sinergias con el sector privado.

En suma, el objetivo que persiguieron estas primeras sesiones fue el entendimiento mutuo de las funciones, necesidades, posibles aportaciones y expectativas, tanto del sector privado como de la AMEXCID. Esta etapa sentó las bases para construir un diálogo horizontal y una relación de confianza, partiendo de un interés compartido por abonar al cumplimiento de la Agenda 2030.

16 AMEXCID (2016). Se lleva a cabo la segunda reunión de la Alianza por la Sostenibilidad. Comunicado del 06 de julio de 2016. Recuperado el 8 de marzo de 2018, de <https://www.gob.mx/amexcid/prensa/se-lleva-a-cabo-la-segunda-reunion-de-la-alianza-por-la-sostenibilidad?idiom=es>

17 AMEXCID (2016). Se celebra la tercera reunión de la Alianza por la Sostenibilidad. Comunicado del 23 de agosto de 2016. Recuperado el 8 de marzo de 2018, de <https://www.gob.mx/amexcid/prensa/se-celebra-la-tercera-reunion-de-la-alianza-por-la-sostenibilidad?idiom=es>

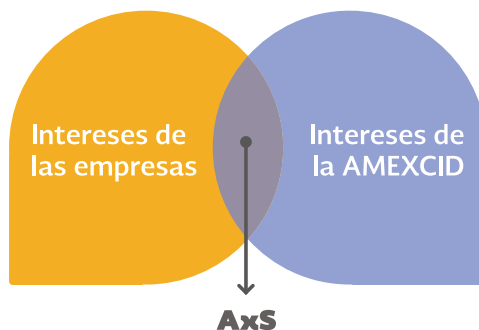


ETAPA 2: IDENTIFICACIÓN DE PRIORIDADES

Frente a la amplitud de objetivos y metas de la Agenda 2030 y a la diversidad de intereses del sector privado, se identificó la necesidad de determinar prioridades que guiaran los esfuerzos de colaboración entre la AMEXCID y las empresas (Figura 3.), y así evitar la dispersión y duplicidad de iniciativas.

Figura 3.

Convergencia entre las empresas y la AMEXCID.



En agosto de 2016 se lanzó una encuesta electrónica diseñada por la AMEXCID en conjunto con PwC.¹⁸ La encuesta tuvo los siguientes objetivos:

- Conocer las acciones de sostenibilidad de los participantes de la AxS y su interrelación con los ODS.
- Identificar los ODS prioritarios para las organizaciones participantes, así como las actividades y el rol que cada una deseaba desempeñar en el marco de la AxS.

18 Fue una contribución de PwC para la AxS.

La encuesta fue enviada a unas 90 organizaciones, entre empresas, fundaciones y organismos empresariales participantes de la Alianza, de las cuales el 61% la respondió.

Los resultados fueron presentados y discutidos durante la cuarta reunión de la AxS. Estos resultados permitieron generar un diálogo que derivó en un consenso sobre la construcción de cinco comités de trabajo vinculados a los ODS de la Agenda 2030.

Cuadro 1. Comités de Trabajo

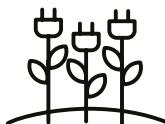


ODS4

Comité de Educación

ODS7

Comité de Energía
Asequible y no
Contaminante



ODS10

Comité de
Inclusión social

ODS11

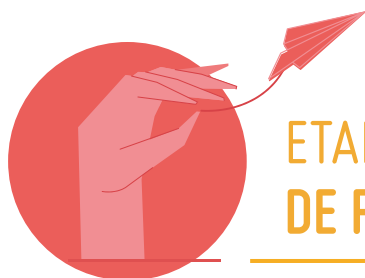
Comité de Ciudades
y Comunidades
Sostenibles



ODS12

Comité de Producción
y Consumo Responsables

Los comités son un reflejo de las prioridades de las organizaciones del sector privado participantes en la AxS, además de que son un mecanismo mediante el cual realizarían acciones puntuales para impulsar proyectos específicos de desarrollo sostenible.



ETAPA 3: ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS

Posterior a la cuarta reunión de la AxS, se hizo un seguimiento para que las empresas indicaran el comité al cual deseaban unirse. Una vez que se tuvo definido lo anterior, entre el 31 de octubre y el 4 de noviembre de 2016 se llevaron a cabo las sesiones de instalación de comités de trabajo de la AxS en las instalaciones de la SRE, como un ejercicio de participación voluntaria.

En estos encuentros, los comités elaboraron los planes de trabajo, además que definieron a sus presidentes y secretarios, áreas prioritarias de acción, actividades y la dinámica de operación. Las reuniones fueron presididas por la AMEXCID, contando con la participación de representantes de más de 60 empresas, fundaciones y organismos empresariales.¹⁹

Los participantes en la instalación de los comités y quienes colaboraron en un inicio, fueron:

19 AMEXCID (2016). Se realizó la instalación de los comités de trabajo de la Alianza por la Sostenibilidad. Comunicado del 16 de noviembre de 2016. Recuperado el 8 de marzo de 2018, de <https://www.gob.mx/amexcid/prensa/instalacion-de-los-comites-de-trabajo-de-la-alianza-por-la-sostenibilidad?idiom=es>



Energía asequible
y no contaminable

Aeroméxico, Clean Energy Partners, Eolectric Desarrollo Renovable, Gauss Energía, Grupo Dragón, KABYAX, Maersk, Siemens, Nacional Monte de Piedad, Total Energy Systems, así como la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD).



Ciudades y
comunidades
sostenibles

AXA, BASF, Bioconstrucción y Energía Alternativa, Citibanamex, DINA, DOW, Mabe, Rotoplas, Siemens, organizaciones como Fundación Avina y Reforestamos México, además de representantes de la Asociación Mexicana de Energía Eólica (AMDEE) y de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA).



Producción
y consumo
responsables

BASF, Bimbo, Biopapel, Danone, DOW, Fundación Grupo Lala, GreenMark México, Helvex, HSBC, Rotoplas, así como con la Fundación Avina y Reforestamos México. También asistieron representantes de CANACINTRA, la Cámara Nacional de la Industria de Aceites, Grasas, Jabones y Detergentes (CANAJAD) y la Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN).



Inclusión
social

ALSEA, AXA, BBVA Bancomer, Fundación Manpower, Grupo Dragón, Kimberly Clark, McBride Sustainability, Microsoft, Pfizer, así como representantes de la Asociación Mexicana de Energía Eólica y de la Fundación del Empresariado en México (FUNDEMEX).



Educación

BBVA Bancomer, Citibanamex, Fundación Mapfre, Fundación Telefónica, Fundación Posadas, Grupo CICE, KidZania, PwC, y CANACINTRA.

Posterior a estas sesiones, se abrió un periodo para que las empresas pudieran proponer posibles iniciativas a ser impulsadas al seno de cada comité.

El 7 de junio de 2017, se formalizó el compromiso de las empresas por participar en la AxS, durante una sesión transversal en la que los presidentes de cada comité, tuvieron la oportunidad de presentar sus avances en la selección de la temática de los proyectos. En esta sesión la AMEXCID compartió una serie de criterios que, en lo subsecuente, deberían cumplir las propuestas de proyectos de la AxS:

CRITERIOS DE LA AxS

1. Incorporación de un componente de cooperación internacional.
2. Replicabilidad en Centroamérica y el Caribe.
3. Consorcios de empresas.
4. Sinergia con el modelo de negocio.
5. Impacto en los ODS de la Agenda 2030.
6. Financieramente sostenible.
7. Vinculable a fondos económicos.

20 Entrevista con el Mtro. Mario Morales, Director General Adjunto de Cooperación Económica y Organismos Internacionales de la AMEXCID y Líder Del Proyecto “Alianza por la Sostenibilidad” 2017-2018, realizada el 8 de enero de 2018.

“Con la instalación de los comités de la Alianza por la Sostenibilidad, la AMEXCID avanzó en crear una vinculación sólida e institucional con el sector privado hacia el cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.”²⁰

A partir de esta fecha, los comités de trabajo de la AxS sesionaron al menos una vez al mes, con el fin de seleccionar definitivamente los proyectos a impulsar y avanzar en su estructuración con base en los criterios previamente establecidos, acompañados por un plan de implementación que iniciaría durante el primer trimestre del 2018. Durante la selección de los proyectos hubo diferentes mecanismos de toma de decisiones, los cuales se describen a continuación:

a) Encuesta

En el Comité de Inclusión Social se presentaron cinco proyectos y por acuerdo de los participantes fueron evaluados mediante una encuesta en línea. Como resultado se eligieron dos proyectos.

b) Votación

En el caso del Comité de Producción y Consumo Responsables se llevaron a cabo votaciones presenciales para seleccionar los dos proyectos.

c) Presentación de estudios y análisis previos

En el Comité de Energía Asequible y No Contaminante se seleccionó un proyecto a partir de investigaciones y reflexiones realizadas previamente por los participantes.

d) Construcción de iniciativas

Tanto en el Comité de Educación, como en el de Ciudades y Comunidades Sostenibles se decidió que el proyecto debía ser planteado desde cero, con la intención de promover aportaciones de todos los participantes.

Como resultado de la selección de los proyectos se presentaron cambios en los comités, por ejemplo: la redistribución de las tareas, la sustitución de presidentes y secretarios y, la incorporación y rotación de organizaciones. Además algunas empresas decidieron suspender su participación en los comités, al no ver alineado su modelo de negocio con los proyectos seleccionados. Una vez seleccionadas las iniciativas los comités comenzaron un proceso de estructuración de los proyectos con miras a su implementación.

En mayo de 2017, una vez que el proceso de estructuración de los proyectos había iniciado, el Proyecto de Fortalecimiento Institucional de

la AMEXCID, implementado conjuntamente con GIZ,²¹ bajo la línea de trabajo “**Acompañar la identificación y formulación de proyectos en el marco de la Alianza por la Sostenibilidad**”, apoyó dicho proceso con tres actividades principales:

- 1. Diagnóstico sobre la situación e identificación de necesidades de cada comité.** Para ello, se contó con la facilitación de un experto en procesos participativos, quien con base en la metodología Metaplan, permitió avanzar en la estructuración de proyectos en cada comité.²²
- 2. Alineación de los proyectos a los ODS y construcción de indicadores.** Con la asesoría técnica de un grupo de expertos,²³ se lograron los siguientes resultados para cuatro de cinco comités:
 - › Definición de fin y objetivo general del proyecto.
 - › Definición de los componentes del proyecto.
 - › Alineación del proyecto con los indicadores de los ODS.
 - › Diseño de los indicadores para el objetivo general del proyecto.
 - › Identificación de medios de verificación.

21 La GIZ, por encargo del BMZ, apoya a la AMEXCID para sentar las bases de una política mexicana de cooperación coherente. El proyecto acompaña la mejora en la estructuración organizativa y el desarrollo de procesos e instrumentos de planificación, ejecución y seguimiento, a fin de asegurar una cooperación de efectos sinérgicos entre todas las unidades. Asimismo, el proyecto apoya el fortalecimiento de la coordinación entre la AMEXCID y otras instituciones gubernamentales, en donde también se busca involucrar a actores relevantes, como el sector privado, las fundaciones y la sociedad civil. Para mayor información consulte: Fortalecimiento institucional de la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID). Recuperado el 8 de marzo de 2018 en <https://www.giz.de/en/worldwide/32922.html>

22 Se contó con la participación de Francisco Padrón, consultor independiente.

23 Se contrató a Cirklo, una consultoría de innovación social con experiencia previa en proyectos que involucran a gobierno, empresas y sociedad civil.

› Definición de **criterios de sostenibilidad** para el proyecto:²⁴

Sostenibilidad económica y financiera

El proyecto es capaz de generar sus propios fondos o puede garantizar su sostenibilidad económica en el tiempo a través de una estrategia de financiamiento que reduzca los riesgos.

Sostenibilidad institucional

En las organizaciones involucradas existe capacidad institucional y de gestión para dar continuidad al proyecto, así como acuerdos que garantizan la continuidad.

Sostenibilidad tecnológica

El proyecto es capaz de garantizar la provisión de las soluciones tecnológicas necesarias para su desarrollo con continuidad.

Sostenibilidad ambiental

Se refiere a la administración eficiente y racional de los recursos naturales, de manera tal que sea posible mejorar el bienestar de la población actual sin comprometer la calidad de vida de las generaciones futuras.

Sostenibilidad socio-cultural

El proyecto se desarrolla en armonía con el entorno social y cultural, tiene enfoque de género y existe apropiación por las comunidades involucradas. Las actividades responden a necesidades identificadas por ellas.

Sostenibilidad política

El proyecto no está en riesgo por eventuales cambios en la administración en los diferentes niveles de gobierno.

24 Existían seis criterios de sostenibilidad en ejes previamente establecidos por la AMEXCID: ambiental, económica y financiera, institucional, política, sociocultural y de género, tecnológica. A falta de definiciones, Cirklo elaboró unas iniciales a partir de la revisión documental de diferentes dependencias de gobierno, organismos y acuerdos internacionales, tales como el Plan Nacional de Desarrollo de la Presidencia de la República, el Global Compact de Naciones Unidas y las Resoluciones relativas a la implementación del Programa 21 de Naciones Unidas.

Como parte de esta actividad, se generó un manual para facilitar la alineación de proyectos a los ODS,²⁵ mediante 5 pasos:

1. Entender los ODS.

Consiste en establecer un lenguaje común que facilita la colaboración y la creación de sinergias.

2. Entender colectivamente el problema.

Definir el mismo entendimiento compartido de un problema, sus causas y efectos.

3. Diseñar colectivamente la solución.

Establecer un objetivo compartido para el proyecto facilita su apropiación por parte de todos los actores involucrados.

4. Verificar la alineación con los ODS.

Alinear el impacto del proyecto a alguno de los 232 indicadores que existen en torno a los ODS para definir su contribución a la Agenda 2030.

5. Diseñar la intervención.

Dotar al proyecto de una estructura viable y evaluable, integrando componentes, indicadores y medios de verificación.

Como resultado de esta asesoría, se elaboraron las fichas de proyectos como otro producto del fortalecimiento técnico. Estas fichas pueden ser consultadas en anexos en la versión extendida de este documento.

3. Sistematización de la experiencia de la AxS. Este proceso consistió en el involucramiento de las y los actores principales de la AxS, para que estos observaran críticamente su ruta, al mismo tiempo que reflexionaran sobre su proceso de intervención, permitiéndoles identificar sus aciertos y sus limitaciones, para fortalecerse como sujetos a lo largo del proceso, escribir su historia y trazar nuevos horizontes de participación. Este documento presenta los resultados de este proceso.²⁶

25 AMEXCID. (2018) *Manual para la alineación de proyectos de la AxS a los ODS*.

26 Se contrató a Cirklo, una consultoría de innovación social.

Como parte de esta actividad, se alineó una definición del término “sostenibilidad” para efectos de la AxS, la cual abrevia de los principios contenidos en la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, celebrada en junio de 1992:

Sostenibilidad para la AxS, implica cooperar en la promoción de un sistema económico internacional favorable y abierto, que apunta a erradicar la pobreza, mejorar la calidad de vida para todas las personas, con respeto por las poblaciones indígenas y sus comunidades, respondiendo equitativamente a las necesidades ambientales de las generaciones presentes y futuras, fomentando políticas demográficas apropiadas como requisito indispensable para un desarrollo de todos los países, a fin de abordar de mejor forma los problemas de la degradación ambiental y eliminar las modalidades de producción y consumo insostenibles.

Como resultado de los tres puntos anteriores, en marzo de 2018 se contaba con cuatro proyectos completamente estructurados; además, alrededor de 50 empresas continuaban participando activamente en las sesiones de los comités. Es importante señalar que las mesas de trabajo siguen abiertas, mediante invitación, a nuevos participantes.

En esta etapa, la AxS logró transitar de los mecanismos de diálogo más tradicionales dentro de la AMEXCID, hacia el impulso de proyectos específicos público-privados de desarrollo sostenible. Es en este punto donde radican algunos de los diferenciadores y aportaciones más valiosas de esta Alianza.

Contribuciones de la AxS a la vinculación de la AMEXCID con el sector privado



Este capítulo da cuenta de la riqueza de ideas, propuestas y aprendizajes que, de forma práctica, han generado nuevos esquemas de trabajo en la cooperación mexicana y que enriquecen la práctica misma de la AxS. La intención central es realizar un análisis que dé cuenta del valor y los aprendizajes que constituye la AxS para el sector público, el privado y la sociedad civil. Para ello, se identifican las siguientes categorías de análisis.

APORTACIONES AL PROGRAMA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO

En México el documento que da legitimidad programática a las acciones de CID es el Programa de Cooperación Internacional para el Desarrollo (PROCID), con fundamento legal en la Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo (LCID), instrumento jurídico que marcó un cambio en la política mexicana de cooperación internacional. Esto a su vez tiene traducción operativa en la AMEXCID, en el Fondo de Cooperación Internacional para el Desarrollo (FONCID) y en el Registro de Cooperación Internacional para el Desarrollo (RENCID), componentes del sistema integral de cooperación internacional que existe de conformidad con los lineamientos establecidos por la propia LCID, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 6 de abril de 2011.²⁷

27 De acuerdo con el artículo 1 de la LCID, la CID comprende la transferencia, recepción e intercambio de recursos, bienes, conocimientos y experiencias educativas, culturales, técnicas, científicas, económicas y financieras con otros países así como con organismos internacionales. El mismo artículo indica que el propósito de las acciones de CID que lleve a cabo el Estado Mexicano, tanto en su carácter de donante como de receptor, es la promoción del desarrollo humano sustentable.

Los objetivos, estrategias y líneas de acción del PROCID derivan de los objetivos del Programa Sectorial de Relaciones Exteriores, así como de otros objetivos, estrategias y líneas de acción relacionadas con la cooperación internacional de los programas sectoriales de las dependencias que integran el Consejo Consultivo de la AMEXCID. Todo esto emana, a su vez, de las Metas Nacionales del PND 2013-2018.²⁸

El análisis sobre la AxS permitió identificar de manera concreta cómo la AxS contribuye a lograr algunos de los objetivos, estrategias y líneas de acción enmarcadas en el PROCID.

Objetivo 1. Fortalecer los instrumentos, herramientas y capacidades del sistema mexicano de CID, para una mejor gestión de la cooperación.

Estrategia 1.1. Fortalecer la AMEXCID como la entidad coordinadora de la cooperación internacional de México.

Línea de Acción 1.1.2. Fomentar y fortalecer la inclusión y vinculación con otros actores de la cooperación mexicana.

La AxS es una plataforma que fomenta y fortalece la inclusión y vinculación con otros actores de la cooperación mexicana, posicionando a la AMEXCID como una entidad coordinadora de la CID ante el sector privado.

Estrategia 1.2. Establecer y consolidar las herramientas de la cooperación internacional para el desarrollo de México.

Línea de Acción 1.2.4. Promover un esquema de Alianzas Público-Privadas para el desarrollo, en el marco del FONCID.

A partir del trabajo con los cinco comités, la AxS se ha convertido en una plataforma para incrementar los esquemas de colaboración público-privadas en la implementación de proyectos de desarrollo.

28 DOF (2014). Programa de Cooperación Internacional para el Desarrollo 2014-2018. Publicado el 30 de marzo de 2014. Recuperado el 24 de marzo de 2018, de: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5342827&fecha=30/04/2014

Línea de Acción 1.2.7. Simplificar los procesos en la AMEXCID, sistematizando las fases que sean factibles.

La presente sistematización del proceso de creación y gestión de la AxS, así como la estructuración de proyectos documentada en un manual contribuyen a simplificar los procesos en la AMEXCID.

Objetivo 2. Ampliar y promover la cooperación internacional para el desarrollo hacia países y regiones estratégicas (Cooperación Sur-Sur y Triangular).

Línea de Acción 2.1.3. Impulsar proyectos de cooperación en sus distintas modalidades, que contribuyan a la prosperidad de México y de los países socios.

La AxS, por medio de las mesas de trabajo con los comités, impulsa proyectos de colaboración con el sector privado que tienen potencial para ser replicados en México y otros países prioritarios de la cooperación mexicana.

Objetivo 3. Mantener relaciones estratégicas con oferentes de cooperación para atraer recursos y capacidades en beneficio nacional alineándose con las prioridades nacionales.

La AxS ha sido una plataforma que favorece el aprendizaje y la adopción de distintas experiencias y herramientas del sector privado en una diversidad de temas. Algunos de ellos están alineados a los sectores prioritarios para el desarrollo nacional, como medio ambiente o educación, que pueden incidir en el crecimiento de la productividad. Esto contribuye a crear las bases para un desarrollo sostenible. Paralelamente, la AxS se encuentra en un proceso de búsqueda de otros actores internacionales que apoyen y fortalezcan la implementación de los proyectos resultantes.

Objetivo 4. Incrementar la presencia de México en el mundo mediante la promoción de fortalezas y oportunidades en materia económica, turística y cultural.

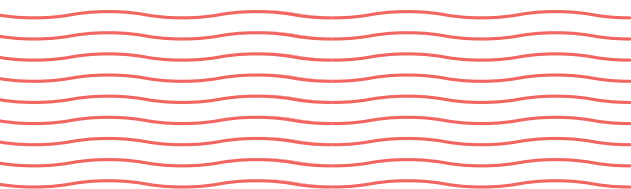
Estrategia 4.1. Atraer turismo, inversión y comercio internacional mediante la promoción de México en el mundo.

Línea de Acción 4.1.1. Promover la cooperación económica del sector privado en los sectores prioritarios de nuestro país con países y regiones prioritarias.

La AxS ha buscado promover la cooperación del sector privado en diversos temas que pueden incidir en el desarrollo económico del país. Aunque en un principio los proyectos impulsados han estado enmarcados en el ámbito nacional, hay una tendencia a convertirlos en referencia para futuras acciones de escalamiento y replicabilidad en otras latitudes prioritarias para México.

Línea de Acción 4.1.7. Impulsar un enfoque incluyente de los actores locales, no gubernamentales, académicos y privados en la promoción de México en el exterior.

Desde su lanzamiento, la AxS ha impulsado un enfoque incluyente del sector privado, lo que ha construido y fortalecido una relación público-privada para la creación de acciones conjuntas en favor del desarrollo sostenible. Por esta experiencia, la AxS ha sido utilizada como un referente de este tipo de cooperación para el desarrollo en diversos foros internacionales en los que México participa, contribuyendo a la promoción del país en el exterior.



VALOR COMO PROTOTIPO PARA LA VINCULACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO

La Alianza por la Sostenibilidad es una iniciativa que tiene como propósito establecer una plataforma de colaboración estratégica con el sector privado para impulsar proyectos de desarrollo orientados al cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.²⁹ Dicha Agenda ha sido el espacio de intersección entre la AMEXCID y el sector privado sobre el cual se ha construido un entendimiento y colaboración entre iguales.

La propuesta de valor de la AxS reside en su aproximación experimental como una plataforma de vinculación con el sector privado, mediante un esquema de colaboración innovador para la cooperación mexicana, que derivó en el diseño o selección de proyectos concretos de desarrollo sostenible.

La AMEXCID comparte beneficios, recursos y riesgos con el sector privado, al mismo tiempo que explora mecanismos de co-creación a nivel estratégico con las empresas. En este proceso se incorporan las perspectivas, coincidencias e intereses de cada actor, construyendo esquemas de colaboración que derivaron en proyectos de desarrollo sostenible. Esta oportunidad de contribución estratégica es lo que ha mantenido el interés de las empresas en la AxS.

Para las empresas.

El valor de la AxS para las empresas varía dependiendo de las particularidades del contexto, las prácticas y los factores circunstanciales en los que se encuentra inmersa cada organización. Sin embargo, las razones más comunes que se encontraron, por orden de importancia, son:³⁰

29 Alianza por la Sostenibilidad, 2017

30 Estas razones fueron identificadas durante un ejercicio de reflexión con las empresas participantes al focus group de “recuperación anecdótica” llevado a cabo el 13 de febrero del 2018.

1. Los intereses estratégicos del negocio, se ven reflejados en los proyectos de los comités de la AxS, entre estos se encuentran:³¹
 - Oportunidades de nuevos negocios y apertura de nuevos mercados.
 - Los resultados de los proyectos pueden contribuir al cumplimiento de los indicadores de desempeño de diversas áreas de las empresas como vinculación con gobierno, recursos humanos, operaciones, relaciones públicas, ventas, y responsabilidad social o sostenibilidad.
 - Ampliar la visión de empresa socialmente responsable o sostenible.
2. El interés compartido por generar un cambio conjunto hacia el desarrollo sostenible.
3. La AxS es una oportunidad de promover casos de negocio alineados con los ODS y así, potenciar otras iniciativas de sostenibilidad al interior de las empresas.
4. En casos de emergencia, la AxS puede servir como un canal para coordinar esfuerzos entre el sector público y el sector privado, para hacer frente a diversas situaciones como desastres naturales.³²
5. La AxS brinda a las empresas posicionamiento y capital relacional, a través de los demás participantes. En su mayoría, las empresas reconocieron que no habrían iniciado los proyectos sin este espacio de articulación.
6. La flexibilidad de la AxS a las empresas para invitar a nuevos actores como las OSC, cooperativas, empresas sociales entre otras, las cuales cierran una brecha importante entre la planeación y la ejecución de los proyectos. Estos actores aportan diversidad, experiencia en campo, mantienen la alineación con los ODS, y promueven una apertura hacia el planteamiento de nuevos modelos de negocio sostenibles.

31 Estos intereses estratégicos fueron identificados durante un ejercicio de reflexión con las empresas participantes en el focus group de “recuperación anecdótica”, llevado a cabo el 13 de febrero del 2018.

32 Esto ocurrió durante la emergencia del sismo del 19 de septiembre de 2017, donde una empresa canalizó recursos privados para fortalecer la asistencia y el apoyo a las poblaciones damnificadas, por medio de la AxS.

Asimismo, el valor que las empresas perciben de la AMEXCID en el marco de la AxS es:

- **Coordinadora de la cooperación mexicana**, con capacidad de vincular a otras instancias de la administración pública federal, gobiernos locales y extranjeros.
- **Anfitriona con poder de convocatoria, que facilita el proceso**, asumiendo funciones de coordinación de las actividades, agendas, intereses, invitación a reuniones, seguimiento de acuerdos, elaboración de reportes y gestión del conocimiento.
- **Garante de un espacio neutral y de intercambio** para las empresas, que pueden ser competidoras en el mercado, sin que ello limite su colaboración dentro de la AxS.
- **Mediadora que aboga por el interés público** que aporta credibilidad y validación a las acciones enmarcadas en la AxS.

CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS

Desde un inicio la AMEXCID planteo objetivos para la AxS. A continuación se realiza un análisis sobre el cumplimiento de cada uno de ellos:³³

Objetivo 1.

Compartir y difundir información sobre experiencias exitosas en la integración de los ODS en los modelos de negocio.

Se cumple mediante el diálogo sostenido entre la AMEXCID y las empresas durante las sesiones de instalación y estructuración de proyectos en cada comité de la AxS.

33 AMEXCID, 2017a.

Igualmente, este objetivo se alcanza con la realización de la sesión transversal entre los comités, la publicación de comunicados oficiales a través del sitio web oficial gov.mx, envío de minutas y diversos archivos de uso interno para los comités, así como con este ejercicio de sistematización, al que se recomienda dar apropiada socialización interna y difusión externa.

Objetivo 2.

Identificar prioridades y actividades estratégicas entre actores públicos y privados en pro del desarrollo sostenible.

Identificar prioridades coincidentes entre actores ha significado un reto constante para la AxS. En un inicio, se realizaron cuatro sesiones plenarias y una encuesta que derivó en la instalación de cinco comités de trabajo alineados a los ODS. Posteriormente, se trabajó en la definición de actividades estratégicas entre los dos actores que permitieran la estructuración de proyectos, esto implicó un trabajo particular de identificación y comunicación constante de parte de la AMEXCID, sobre las oportunidades de colaboración y potencial de impacto para las empresas participantes. Como resultado, se logró mantener y renovar el interés de la mayoría de ellas para garantizar su participación continua y mantener la relación establecida.

Objetivo 3.

Diseñar e implementar proyectos de desarrollo sostenible en México, Centroamérica y el Caribe.

Para marzo de 2018, los proyectos se centraban en intervenciones nacionales, por cuestiones logísticas y de movilización de recursos propias de una alianza multiactor. Sin embargo, mediante conversaciones con el equipo responsable de la AxS dentro de la AMEXCID, queda claro que, para una segunda etapa, los proyectos pueden escalar o replicar las experiencias exitosas en zonas geográficas prioritarias para la cooperación mexicana.

Objetivo 4.

Desarrollar capacidades del sector privado para la integración de los ODS en sus modelos de negocio.

Desde las primeras sesiones plenarias hasta el acompañamiento en la estructuración de indicadores de impacto sobre metas de desarrollo sostenible, los participantes del sector privado han desarrollado un entendimiento y capacidades que les ayudarían a integrar los ODS

a los modelos de negocio de sus organizaciones. Hacia este objetivo también se ha avanzado mediante el intercambio y diálogo entre las empresas y las OSC.

Objetivo 5.

Crear alianzas estratégicas para el desarrollo con organizaciones de la sociedad civil, gobiernos locales y estatales.

Estas alianzas se han dado de manera orgánica por invitación de las empresas en el caso de la sociedad civil y, por acciones de vinculación de la AMEXCID en el caso de gobiernos locales y estatales, para la consulta y correcta implementación de los proyectos.

Objetivo 6.

Construir herramientas para el seguimiento de los avances de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Durante los trabajos de la AxS se han adaptado herramientas y prácticas que fortalecen su quehacer, hacia el cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, por ejemplo:

- Nuevo esquema de colaboración horizontal con el sector privado por la AMEXCID.
- Documento de visión para la vinculación con el sector privado de la AMEXCID³⁴ y due diligence.
- Técnicas y metodologías de facilitación, moderación y construcción de acuerdos, con el acompañamiento de la GIZ.
- Paquete de herramientas para dar seguimiento a los proyectos y fortalecimiento de la AxS elaborado por Cirklo, entre ellas:
 - Matriz de evaluación de proyectos.
 - Matriz de resultados para la estructuración de proyectos.
 - Documento de sistematización de la AxS.

34 Para mayor información, descargar el documento en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/273197/Visi_n_de_la_AxS.pdf

Hallazgos de la Sistematización



En este apartado se presentan los hallazgos de la sistematización, agrupados en aciertos, recomendaciones y desafíos que surgieron durante el proceso. Estos buscan reflexionar sobre tres aspectos centrales de la sistematización:

- Implementación de una nueva plataforma de colaboración con el sector privado desde el gobierno.
- La incorporación de los intereses de las empresas a proyectos público-privados de desarrollo sostenible.
- El costo-beneficio de la colaboración multiactoral.



ACIERTOS

Esta sección sintetiza las buenas prácticas de la AxS identificadas en el proceso de sistematización, desde el Lanzamiento de la AxS en mayo de 2016, hasta la estructuración de proyectos en marzo del 2018.

Se estableció la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible como marco de acción

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible se tomó como base y permitió establecer un lenguaje común entre el gobierno y las empresas. También hizo posible la búsqueda de un equilibrio entre las dimensiones económicas, sociales y ambientales en cada proyecto. Asimismo, el uso de los indicadores existentes para cada uno de los ODS facilitó la construcción de una misma narrativa en torno a los distintos proyectos de la AxS y su contribución al desarrollo sostenible.

Se construyeron relaciones sólidas con las empresas

De acuerdo con las empresas participantes en la AxS, la AMEXCID logró generar confianza y construir un vínculo que se ha mantenido en el tiempo, debido a tres factores:³⁵

1. Colaboración horizontal. Se abrió un espacio de diálogo y co-creación en el que los participantes se reconocieron como actores relevantes para el desarrollo, más allá de los recursos financieros que podían ofrecer; además, se resaltó la posibilidad de contribuir con aportaciones técnicas, tecnológicas, humanas o en especie, para apoyar la implementación de nuevos proyectos.
2. Establecimiento de prioridades con equilibrio de intereses. La identificación de los contenidos temáticos de la AxS incluyendo comités y proyectos, se realizó mediante procesos de construcción colectiva, buscando el equilibrio entre los intereses públicos y privados. Esto generó un fuerte sentimiento de apropiación, que en el futuro puede apoyar la continuidad de la Alianza.
3. Alineación con el modelo de negocios. A través de un proceso participativo se logró que varios de los intereses de negocio de las empresas estén reflejados en los proyectos.

Se seleccionaron y estructuraron proyectos concretos

Uno de los más grandes aciertos de esta plataforma fue transitar del diálogo a la promoción de acciones concretas a través de la selección y estructuración de proyectos en colaboración con el sector privado, que tomaron como base el Formato de Presentación de Proyectos de Cooperación de la AMEXCID, lo que permitió obtener resultados tangibles para esta colaboración en el mediano plazo.

Se amplió la dimensión de empresa sostenible

La incorporación de las empresas a la construcción de proyectos con una perspectiva sostenible permitió un avance en la narrativa de responsabilidad social hacia una sostenibilidad transversal en las empresas. Por ejemplo, se integraron criterios de sostenibilidad e indicadores puntuales de los ODS, y en algunos casos con indicadores de desempeño ligados al negocio.

35 Estos hallazgos son el resultado alcanzado durante un ejercicio de reflexión con las empresas participantes al focus group de “recuperación anecdótica” llevado a cabo el 13 de febrero del 2018.

Se mantuvo el interés del sector privado por la AxS

El liderazgo de la AMEXCID en la coordinación de las actividades de la Alianza fue el factor más importante para lograr el interés y participación continua de las empresas en los comités. Destaca la estrecha y constante comunicación que la AMEXCID ha mantenido con los representantes de las empresas antes, durante y después de las sesiones de trabajo, así como la conducción del proceso de diseño de los proyectos.

Se documentó y se sistematizó el proceso

Desde los inicios, la AMEXCID documentó los avances de las reuniones a través de minutas, boletines y piezas informativas que se compartieron permanentemente con los participantes, este expediente documental se retomó y analizó durante el proceso de sistematización. La AxS introdujo, creó y formalizó nuevos mecanismos y procesos de vinculación con el sector privado, los cuales pueden contribuir a la consolidación institucional de la AMEXCID. En ese sentido, es muy importante contar con esta publicación que además de estructurar los hechos acontecidos, apunta a comprender sus aprendizajes. La sistematización, como documento reflexivo y crítico, puede ser utilizado en la transferencia de conocimiento y en la replica de mejores prácticas de vinculación con el sector privado.

Se colaboró estrechamente con el Proyecto de Fortalecimiento Institucional de la AMEXCID, implementado con GIZ

La GIZ ha acompañado el proceso de consolidación institucional de la AMEXCID desde el 2013. Entre los temas más relevantes de la cooperación ha estado la vinculación con el sector privado, con el objetivo de estrechar y profundizar el diálogo, así como la implementación de proyectos de desarrollo en áreas prioritarias para México.

En esta fase de la AxS, el aporte técnico de la GIZ permitió acelerar el proceso de estructuración de los proyectos a través de una intervención en los comités que facilitó la toma de decisión, optimizó la organización y guió el diseño de los proyectos. En cuanto a los proyectos, se incluyeron elementos innovadores en el diseño, por ejemplo, indicadores alineados a los ODS y la definición de criterios de sostenibilidad.

La GIZ también puso a disposición de la AxS el cúmulo de aprendizajes y experiencias derivadas de áreas de la cooperación bilateral como energía, cambio climático, vivienda sustentable y la propia colaboración con el sector privado, que en momentos clave contribuyeron a las discusiones sobre los enfoques y alcance de los proyectos.

DESAFÍOS

Como producto de la sistematización se identificaron una serie de desafíos a los que la AxS tendrá que hacer frente en el corto y mediano plazo.

Diversificar la representación del sector privado incorporando PyMES.

Incrementar el uso de metodologías participativas durante el proceso de estructuración de proyectos.

Activar otros mecanismos de vinculación con el sector privado más allá de los proyectos, para ampliar el alcance de la colaboración.

Evaluar el impacto de los proyectos y de la AxS.

Profundizar la apropiación de la AxS dentro de la AMEXCID.

Garantizar los recursos para la implementación de los proyectos.



“Es importante para la AMEXCID asociarse de manera más efectiva con el sector privado, para lograr algunos de los ODS de la mano de las empresas, en lugar de predeterminedar donde deberían de enfocar sus esfuerzos. Este es el potencial que se ha descubierto y entendido a través de la AxS.”³⁶

36 Entrevista con el Mtro. Noel González Segura, Director General de Planeación y Formulación de la Política de Cooperación de la AMEXCID, realizada el 28 de enero de 2018.

RECOMENDACIONES

En esta sección se enlistan las recomendaciones derivadas del análisis y sistematización que apuntan a fortalecer la AxS.

Posicionar a la AMEXCID y a la AxS como un socio de colaboración público-privada.

Establecer acuerdos y criterios base para la colaboración público-privada.

Aprovechar las capacidades existentes en la AMEXCID.

Integrar herramientas digitales para fortalecer la comunicación y la transparencia.

Fortalecer el componente de cooperación internacional en los proyectos.

Aplicar el proceso de due diligence³⁷ diseñado por la AMEXCID.

Establecer fases de diseño de proyectos más cortas.

Otras tareas para la AMEXCID en el corto plazo: gestora del conocimiento, promotora de los proyectos, protectora del interés público y de los objetivos de desarrollo sostenible.

37 El due diligence tiene como objetivo orientar la selección de aliados estratégicos del sector privado en las actividades de cooperación internacional para el desarrollo que lleva a cabo la AMEXCID, mediante la identificación, prevención y valoración de riesgos que representa para la Agencia colaborar con una organización empresarial determinada. Lo anterior, permitirá verificar que las operaciones de la organización empresarial en cuestión estén alineadas a la misión y visión de la AMEXCID.

Hacia el futuro



La AxS representa un nuevo acercamiento hacia una mayor colaboración de los sectores público y privado, con miras al cumplimiento de los ODS. Esta plataforma se planteó como un prototipo de la Agencia que permite la exploración de nuevas condiciones para fortalecer procesos internos y mecanismos de vinculación permanente y más eficiente con el sector privado.

De acuerdo con Adrian Smith,³⁸ los prototipos son de gran valor como parte de los esfuerzos globales para avanzar hacia la sostenibilidad, incluyendo los ODS, ya que crean espacios fuera de las normas, rutinas e instituciones convencionales.

“En lugar de que los prototipos sean experimentos adoptados por las instituciones como prácticas hacia afuera, ¿se podría ir a mayor profundidad para volverlos parte de cómo se hacen las cosas dentro de las instituciones? ¿Podrían las poderosas experiencias y prácticas de prototipado contribuir a dar forma a las instituciones mismas y transformarlas en instituciones más abiertas para la sostenibilidad?”³⁹

Durante los últimos dos años la AMEXCID ha mantenido un diálogo estratégico con el sector privado que le ha permitido hacer frente al reto del desarrollo sostenible de la Agenda 2030.

Existe una firme determinación de la AMEXCID por mantener el llamado a más instituciones nacionales e internacionales, así como a las organizaciones empresariales de diversos tamaños y sectores, a continuar fortaleciendo este espacio de colaboración.

38 Experto en temas de innovación y desarrollo sostenible del Centro interdisciplinario de la Universidad de Sussex (STEPS por sus siglas en inglés). El STEPS realiza investigación en la intersección de los estudios de desarrollo y de ciencia y tecnología para la reducción de la pobreza y la construcción de justicia social. En 2018 la Universidad de Sussex se posicionó como la mejor en estudios para el desarrollo, de acuerdo con el QS University Rankings.

39 Smith, Adrian (2018). “Bifurcando los ODS: cómo los prototipos podrían transformar los nuevos objetivos globales”, Steps Centre, Pathways to sustainability, del 4 de marzo de 2018. Recuperado el 13 de marzo de 2018, en: <https://steps-centre.org/blog/forking-sdgs-prototypes-transform-new-global-goals/>.

La apertura y compromiso de los participantes dentro de la AxS, ha permitido llevar a cabo este proceso de sistematización, con el objetivo de entender su práctica y hacer una revisión de los aciertos y los desafíos, así como realizar ajustes para seguir trabajando de forma colaborativa con empresas y organizaciones, rumbo a la consolidación de esta plataforma.

La AxS es una oportunidad para atraer organizaciones convencidas de que el desarrollo sostenible puede ser rentable. Al mismo tiempo, representa un ejemplo concreto sobre cómo los Países de Renta Media, como México, que ofrecen y reciben cooperación, generan bienes públicos para un beneficio común.

La presente sistematización, emprendida desde septiembre de 2017 hasta marzo de 2018, fue un esfuerzo conjunto de análisis y estructuración de la información, con miras a identificar mejores prácticas y aprendizajes, para así documentarlos y, posteriormente, compartirlos. Con ello, se busca que puedan ser socializados y trascender, ya sea para el fortalecimiento de la AxS, de su replicabilidad mediante la cooperación con otros países o de su contribución a la formulación de políticas e instituciones más aptas para construir un mejor camino hacia el desarrollo sostenible.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. (2016). *Compromiso de la AECID con el acceso a la energía en un contexto de lucha contra el cambio climático*. España: AECID
- Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI). (2017). *Las alianzas multiactor de cooperación internacional para el desarrollo sostenible*. Lima: APCI.
- Alianza por la Sostenibilidad. (2017). *Visión para la vinculación con el sector privado*. México: AMEXCID.
- AMEXCID. (2015). *Marco de colaboración con el Sector Privado para la Cooperación Internacional para el Desarrollo*. México: documento interno AMEXCID.
- AMEXCID. (2016). *Alianza por la Sostenibilidad. Policy Brief*. México: AMEXCID.
- AMEXCID. (2016a). *Informe de Avance de México en la implementación de los principios de la eficacia al desarrollo: análisis de un país cooperante dual*. México: AMEXCID.
- AMEXCID. (2017a). *One pager de la Alianza por la Sostenibilidad*. México: AMEXCID.
- Business and Sustainable Development Commission. (2017). *Better business, better world*. Londres: Business and Sustainable Development Commission.
- Castellano Cereceda, R. (. (2017). *Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en México y América Latina: retos comunes para una agenda compartida. Aprendiendo del pasado, preparándonos para el futuro*. México: Instituto Belisario Domínguez, Senado de la República.
- GIZ. (2015). *Cooperación Triangular México-Alemania. Socios para el desarrollo sustentable en América Latina y el Caribe*. México: GIZ.
- GIZ. (2015a). *Construcción de una estrategia de colaboración de AMEXCID con el sector privado*. México: GIZ.
- Ley de Cooperación Internacional para del Desarrollo (LCID, 2011)*. Diario Oficial de la Federación. México. 6 de abril de 2011.
- Naciones Unidas. (1992). *Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo*. Rio de Janeiro: Naciones Unidas
- Netessine, S., & Popescu, I. (Diciembre, 2014). *A learn startup approach to international development*. Harvard Bussiness Review.
- Programa de Cooperación Internacional para el Desarrollo (PROCID, 2014-2018)*. Diario Oficial de la Federación. México. 30 de abril de 2014.

AGRADECIMIENTOS

Este documento ha sido posible gracias a aquellas personas que brindaron su conocimiento y horas adicionales de su trabajo para conversar con el equipo de consultores que llevó a cabo la sistematización de la Alianza por la Sostenibilidad (AxS). Estas personas participaron activamente en entrevistas, reuniones y sesiones de trabajo, y sus voces dieron sentido, orden y estructura al proceso vivido que se relata en las siguientes páginas.

Un reconocimiento especial a la AMEXCID y sus funcionarios, quienes siempre mostraron apertura y proporcionaron toda la información que tenían disponible: minutas, discursos, presentaciones, listas de asistencia, marcos programáticos y de colaboración, planes de trabajo, boletines de prensa, publicaciones académicas sobre la cooperación mexicana, casos de estudio y otros esfuerzos documentados de vinculación con el sector privado en la Cooperación Internacional para el Desarrollo (CID).

También se agradece al Proyecto de Fortalecimiento Institucional de la AMEXCID, implementado con la Cooperación Alemana para el Desarrollo, cuyo equipo invirtió días y noches para explicar las leyes y marcos programáticos, así como las agendas de cooperación, pues ampliaron y enriquecieron el panorama del equipo de consultores para aterrizar conceptos y reflexiones clave para esta sistematización.