

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
Departamento de Economía Aplicada I



TESIS DOCTORAL

Potencialidades y limitaciones de las alianzas público privadas para el desarrollo desde la perspectiva de los agentes involucrados: la experiencia peruana

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

Héctor Javier Bendezú Jiménez

Director

Pedro José Gómez Serrano

Madrid, 2016



UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA APLICADA I

Doctorado en Economía Internacional y Desarrollo

“Potencialidades y limitaciones de las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo desde la perspectiva de los agentes involucrados: la experiencia peruana”

TESIS DOCTORAL

Autor: Héctor Javier Bendezú Jiménez

Dirigida por el Dr. Pedro José Gómez Serrano

Madrid 2015

A mi padre HÉCTOR, su ejemplo ha sido mi inspiración y fuerza para culminar esta investigación. Te extraño mucho “viejo” y esta tesis es una forma de perdurar tu presencia.

A mi esposa YIRKA, por su apoyo y comprensión, es mi diaria inspiración por superarme. A mi hija FÁTIMA y a mi hijo HÉCTOR, que me han colmado de alegría, felicidad y dan más sentido a mi existencia.

A DORIS, mi madre y a mis cuatro hermanos: Marco, César, Daniel y Jhonatan. A toda mi familia grande.

<<Necesitamos situar la erradicación de la pobreza en el primer lugar de las prioridades mundiales. Hemos de tener claro que todos compartimos una humanidad común y que nuestra diversidad en todo el mundo es la mayor fortaleza de nuestro futuro conjunto>>.

Nelson Mandela

<<No basta con decir –si bien es cierto– que sin empresas los pobres no tendrían esperanzas de escapar de su pobreza. Muchos de ellos de por sí ya no tienen esperanzas. Aquellos que tienen el poder y los medios: los gobiernos y las empresas, deben mostrar que la economía, aplicada adecuadamente, y los ingresos, invertidos sabiamente, pueden aportar beneficios sociales dentro del alcance de no sólo unos pocos, sino para muchos, y eventualmente para todos.>>

*Kofi Annan,
Ex Secretario General de la ONU*

AGRADECIMIENTOS

El culminar esta *Tesis Doctoral* es un esfuerzo familiar, por ello, mi agradecimiento en primer lugar a mi esposa, por su paciencia, dedicación y permanente insistencia a que no decaiga por lograr este objetivo que lo teníamos planificado en nuestras vidas.

Mención especial, a mi director de tesis, *Dr. Pedro José Gómez Serrano* por sus acertadas recomendaciones y orientaciones, sin duda su manera de trabajar y dirigir la investigación me ha permitido mejorar y alcanzar un rigor académico que debe permitirme seguir con mi formación como investigador.

A mis compañeros y compañeras de trabajo en las organizaciones que he trabajado en los últimos años, todos y todas han aportado en mi formación personal y profesional.

Finalmente a todos los hombres y mujeres, que sufren necesidades y carencias en este mundo aún desigual y con enormes asimetrías económicas, sociales y culturales. Espero que con esta investigación aporte en la construcción de nuevos paradigmas globales que en la mayoría de los casos buscan un mundo más igualitario y sostenible.

CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	7
CONTENIDO	9
ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS.....	20
RESUMEN.....	23
SUMMARY	25
CAPÍTULO 0:	29
INTRODUCCIÓN	29
1. Antecedentes de la Investigación	29
2. Estructura de la Investigación	35
CAPÍTULO I:.....	43
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
1. Análisis de la realidad internacional	44
2. Relevancia del fenómeno para Perú	49
2.1 Incidencia de la pobreza.....	52
2.2 Problema del desarrollo y la desigualdad.....	56
2.3. Conflictividad social	61
2.4.La crisis de la cooperación al desarrollo: desafíos y retos	63
2.5. Participación de las empresas en el desarrollo	66
3. Marco teórico	67
3.2. Marco Legal.	86
4. Formulación del problema, objetivo e hipótesis	89
CAPÍTULO II:	97
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	97

1.	Metodología a aplicar	98
1.1	Enfoques de la investigación social	98
2.	Método.....	106
2.1	Método No experimental:	107
2.2	Método Experimental:.....	109
3.	Técnica	110
4.	Delimitación de la Investigación	112
4.1.	Población Objetivo.....	113
4.2.	La muestra seleccionada	114
5.	Encuesta	117
6.	Entrevista.....	120
7.	Taller de validación	122
8.	Fases de la recopilación de la información.....	124
CAPÍTULO III:.....		131
CONSTRUCCIÓN HISTORICA DEL CONCEPTO DE ALIANZAS PÚBLICAS – PRIVADAS PARA EL DESARROLLO.....		131
1.	Evolución de las APPD en el contexto internacional	132
2.	Construcción de la definición de APPD	136
3.	Potenciales Actores de las APPD	142
4.	La contribución de los actores en las APPD	146
5.	Las empresas y los retos ante las APPD	148
CAPÍTULO IV:.....		153
UNA TIPOLOGÍA DE EXPERIENCIAS DE ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS PARA EL DESARROLLO		153
1.	Modelo alianza para la promoción de la RSE.....	155
2.	Modelo de Alianzas para la suma de esfuerzos ante una causa común	158
3.	Modelo de impulso a las acciones de RSE	161

4.	Modelo de alianzas para la asistencia técnica y transferencia de conocimiento	166
CAPÍTULO V		175
CASOS DE ALIANZAS PÚBLICAS – PRIVADAS PARA EL DESARROLLO EN PERÚ.....		175
1.	La APPD de la provincia de Acobamba en la región de Huancavelica de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).....	176
1.1.	Formulación	176
1.2.	Ejecución.....	179
1.3.	Evaluación Intermedia	182
1.4.	Conclusiones para el caso estudiado.....	189
2.	Alianza UNICEF y AFP Profuturo: Asociación Municipalidades Amigas de las Niñez.....	190
2.1.	Formulación	190
2.2.	Ejecución:.....	191
2.3.	Evaluación:.....	192
2.4.	Conclusiones para el caso estudiado.....	195
3.	Programa SUMA – Fundación CODESPA.....	196
3.1.	El origen de SUMA.....	196
3.2.	Operativa de la alianza	197
3.3.	Fondo Concursal como sistema de selección de propuestas	200
3.4.	Resultados con impacto social	202
3.5.	Evaluación:.....	204
3.6.	Conclusiones para el caso estudiado.....	209
4.	Embajada de Canadá: ‘La Alianza para Promover la Transparencia en el Sector Extractivo’	210
4.1.	Formulación:	210

4.2. Ejecución:.....	213
4.3. Plan de Acción:	215
4.4. Evaluación:.....	217
4.5. Conclusiones para el caso estudiado.....	222
5. COSUDE – Suizagua Andina: iniciativa para la medición y reducción de la Huella Hídrica de las empresas	223
5.1. Formulación	223
5.2. Ejecución.....	227
5.3. Evaluación.....	229
5.4. Conclusiones para el caso estudiado.....	234
6. Apoyo de Fundación Repsol y Fundación Ajinomoto al Programa Mundial de Alimentos	236
6.1. Formulación:	236
6.2. Ejecución.....	238
6.3. Evaluación.....	238
6.4. Conclusiones para el caso estudiado.....	240
7. Alianza CAF - ODEBRECHT - Right to Play SOMOS: “Un Gol para la Vida”	241
7.1. Formulación:	241
7.2. Ejecución.....	242
7.3. Conclusiones para el caso estudiado.....	243
8. Resumen final de los proyectos analizados	244
CAPITULO VI:.....	253
LA PERCEPCIÓN DE LAS APPD EN PERÚ DESDE LA PERSPECTIVA DE SUS PRINCIPALES ACTORES	253
1. Visión de los actores implicados en la investigación	254
1.1. Visión de las Fuentes Cooperantes	254

1.2. Visión del Sector Privado	267
1.3. Visión del Sector Público	279
CAPITULO VII:	297
DIAGNÓSTICO SOBRE EL CONOCIMIENTO E INTERÉS SOBRE LAS APPD EN PERÚ POR PARTE DE LOS AGENTES	297
1. Aproximación inicial al interés por las APPD en Perú.....	298
2. Definiciones de APPD en Perú	303
3. Regulación sobre APPD en Perú	311
CAPÍTULO VIII:	317
CONCLUSIONES	317
1. Conclusiones	320
1.1. Estado general de las APPD en Perú.....	320
1.2. Las empresas y su participación en el Desarrollo	323
1.3. Fuentes cooperantes y su visión de la empresa	326
1.4. Sector Público Peruano y las APPD.....	328
2. Recomendación para el futuro de las APPD en Perú.....	331
2.1. Definición conceptual y adaptación/creación de normativa para APPD	331
2.2. Creación de espacios permanentes para la interrelación entre actores.....	332
2.3. Puesta en marcha de herramientas y materiales de formación.....	333
2.4. Desarrollar experiencias piloto sobre APPD.....	333
2.5. Roles y responsabilidades de los diversos actores	334
ANEXOS.....	337
BIBLIOGRAFÍA.....	543

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1:Concentración de la riqueza mundial.....	47
Tabla 2: Incidencia de la Pobreza total en el Perú: 2009-2014.....	53
Tabla 3: Impulso de las APPD en la agencia internacional y en ámbito empresarial.....	133
Tabla 4:Definiciones conceptuales	137
Tabla 5:Diferencias entre APP y APPD.....	138
Tabla 6: Definiciones de APPD emitidas por organizaciones internacionales de referencia en el ámbito	141
Tabla 7:Motivaciones, aportaciones y potenciales beneficios de las APPD para los distintos actores	147
Tabla 8: Población Objetivo del Proyecto (2007).....	178
Tabla 9:Distribución de ejes por socio responsable-ejecutor.....	180
Tabla 10: Distribución del presupuesto por eje y empresa (miles US\$).....	181
Tabla 11:Número de OdB apoyadas por concurso SUMA	203
Tabla 12: Objetivos y metas en el Plan de Acción a 2015.....	216
Tabla 13:Evolución de los objetivos trazados en el Plan de Acción-2014	218
Tabla 14:Países con mayores recursos hídricos en el mundo (km3/año).....	234
Tabla 15: Resumen de Asociaciones Público-Privada.....	246
Tabla 16: Restricciones y barreras para la implementación de APPD en Perú.....	293
Tabla 17: Definiciones de APPD aportadas por las Fuentes Cooperantes consultadas en la investigación	305
Tabla 18:Definiciones de APPD aportadas por el Sector Privada consultadas en la investigación	306
Tabla 19: Definiciones de APPD aportadas por el Sector Público consultadas en la investigación	308
Tabla 20: Ejemplo de normativas, protocolos y procesos de relacionamiento entre Fuentes Cooperantes y Sector Privado	313

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1: La participación de las economías de mercados emergentes en el PBI mundial desde 1965-2014	44
Gráfico 2: Crecimiento de la población global (en miles de millones).....	45
Gráfico 3: Crecimiento del PBI 2008-2014	51
Gráfico 4: Evolución de la incidencia de pobreza Perú (% población)	53
Gráfico 5: Índice de GINI de desigualdad en la distribución del ingreso Perú: 2009-2012	56
Gráfico 6: Incidencia de la pobreza en la población peruana según área geográfica: 2004-2013.....	59
Gráfico 7: Incidencia de la pobreza en la población peruana según lengua materna: 2004-2013.....	60
Gráfico 8: Incidencia de la pobreza en la población peruana urbana según sexo: 2004-2013.....	60
Gráfico 9: Flujo de AOD neta recibida por América Latina y el Caribe: 2005-2013 (en millones US\$ constantes de 2012)	64
Gráfico 10: AOD neta recibida (US\$ constantes de 2012)	65
Gráfico 11: Evolución de la producción al inicio y final del proyecto SUMA en Lima (soles peruanos).....	205
Gráfico 12: Evolución de las ventas al inicio y final del proyecto SUMA en Lima (soles peruanos)	206
Gráfico 13: Evolución de la producción al inicio y final del proyecto SUMA en Cajamarca (soles peruanos).....	207
Gráfico 14: Evolución de las ventas al inicio y final del proyecto en Cajamarca (soles peruanos)	208
Gráfico 15: ¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / protocolo / normativa / convenio / otro) de su organización?	256
Gráfico 16: ¿Cuenta con experiencia de APPD en el Perú?	256
Gráfico 17: ¿Qué actores conforman sus APPD?	258

Gráfico 18: Su organización, ¿cuenta con algún instrumento (metodología/ protocolo/ guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país/regional o local?.....	259
Gráfico 19: Su organización, ¿cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD en el país?	260
Gráfico 20 ¿Tiene una convocatoria específica en APPD?.....	261
Gráfico 21: ¿En qué sectores desarrollan las APPD?	262
Gráfico 22: ¿Ha identificado su organización oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD?.....	263
Gráfico 23: Principales elementos de las APPD que aportan valor añadido para las Fuentes Cooperantes	264
Gráfico 24: ¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?.....	265
Gráfico 25: ¿Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que tienen las empresas privadas que operan en el Perú, para participar en las APPD?.....	266
Gráfico 26: ¿Cuenta con experiencia en APPD a nivel internacional?.....	267
Gráfico 27: ¿Cuenta con experiencia de APPD en Perú?	268
Gráfico 28: ¿Hay participación de la Cooperación Internacional (Fuentes de Cooperación) en los proyectos de su empresa?	269
Gráfico 29: ¿Qué actores están involucrados en sus APPD?.....	270
Gráfico 30: ¿Con qué tipo de entidad le resultaría más viable a su organización desarrollar una APPD?.....	271
Gráfico 31: ¿En qué actores desarrollan Uds. Las APPD?	272
Gráfico 32: Su organización, ¿cuenta con algún instrumento (metodología /protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país?.....	275
Gráfico 33: Su empresa, ¿cuenta con líneas de financiamiento específicas para poner en marcha una APPD en el país?	275
Gráfico 34: Ha identificado su empresa oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD.....	276
Gráfico 35: ¿Dónde considera que se encuentra el valor agregado de trabajar bajo la modalidad de APPD?.....	277

Gráfico 36: ¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?.....	278
Gráfico 37: ¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / plan / normativa / convenio / otro) de su Institución?	280
Gráfico 38: ¿Su Institución participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?	280
Gráfico 39: ¿Cuenta su sector con programas, proyectos o actividades bajo la modalidad de APPD que incluyan a las empresas y Fuentes Cooperantes simultáneamente?	282
Gráfico 40: ¿Qué actores conforman sus APPD?	283
Gráfico 41: ¿En qué temas/rubros se desarrollan las APPD?	284
Gráfico 42: ¿Con que tipo de entidad le resultaría más viable a su institución desarrollar una APPD?	285
Gráfico 43: Su Institución cuenta con algún instrumento (metodología /protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD	286
Gráfico 44: Su Institución cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD	286
Gráfico 45: ¿Su sector cuenta con un espacio de diálogo y/ o coordinación con el Sector Privado?.....	287
Gráfico 46: ¿Ha identificado su institución oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD?.....	288
Gráfico 47: ¿Ha identificado su Institución oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD?.....	289
Gráfico 48: ¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?.....	290
Gráfico 49: ¿Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que su sector brinda o podría brindar a las empresas privadas para participar en las APPD?	291

ÍNDICE INFOGRAFÍAS

Infografía 1: Incidencia de la Pobreza Monetaria por grupo de departamentos	54
Infografía 2: Uso de agua en el proceso de producción de un helado de lúcumas (D'onofrio).....	229
Infografía 3:Uso de agua en el proceso de producción de un tubo de desagüe de 4 pulgadas.....	231
Infografía 4: Uso de agua en el proceso de producción de un kilo de espárrago.....	232
Infografía 5: Uso de agua en el proceso de producción de una bolsa de cemento de 42,5kg	233

ÍNDICE ESQUEMAS

Esquema 1: Perú: Población por nivel socio económico	58
Esquema 2: Fases de la investigación cuantitativa	100
Esquema 3: Fases de la investigación cualitativa	102
Esquema 4: Método de investigación mixta	104
Esquema 5: Tipos de investigación.....	108
Esquema 6: Características metodológicas aplicadas en la investigación	112
Esquema 7:Estructura de una APPD.....	114
Esquema 8: Estrategia de segmentación de la muestra.....	115
Esquema 9: Número de participantes por herramienta aplicada	117
Esquema 10: Encuestas	120
Esquema 10: Entrevistas	122
Esquema 12: Fases y herramientas de la recolección de datos	124
Esquema 13: Flujograma de la investigación.....	127
Esquema 14: Diferentes formas de colaboración público-privadas	136
Esquema 15: Potenciales actores de las APPD	143
Esquema 16: Configuraciones de APPD según sus actores que se han contemplado en la investigación	145
Esquema 17: Línea de tiempo de la ejecución del proyecto	192
Esquema 18: Evolución de los resultados del proyecto a lo largo del tiempo.....	194
Esquema19: Estructuración operativa del Programa SUMA.....	200
Esquema 20: Esquema organizativo de la Alianza G7	213

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

IDH	Índice de Desarrollo Humano
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
IPM	Índice de Pobreza Multidimensional
ONG	Organización No Gubernamental
CARE	CARE Internacional
AGCED	Alianza Global para la Cooperación Eficaz al Desarrollo
AOD	Ayuda Oficial al Desarrollo
APPD	Asociación Público Privada para el Desarrollo
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
ONU	Organización de las Naciones Unidas
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
ONGD	Organización no Gubernamental de Desarrollo
ALyC	América Latina y el Caribe
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
JICA	Agencia de Cooperación Internacional del Japón
KIOKA	Agencia Koreana de cooperación
AID	Agencia Australiana de cooperación al desarrollo
USAID	United States Agency for International Development
BM	Banco Mundial
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAF	Cooperación Andina de Fomento

PMB	Producto Mundial Bruto
UE	Unión Europea
FMI	Fondo Monetario Internacional
PBI	Producto Bruto Interno
BCRP	Banco Central de Reserva del Perú
SUNAT	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria
IGV	Impuesto General a la Venta
SIAF	Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado
RUC	Registro Único del Contribuyente
CAN	Comunidad Andina
TLC	Tratado de Libre Comercio
IPE	Instituto Peruano de Economía
SPM	Sustainable Project Management
OMC	Organización Mundial del Comercio
RSC	Responsabilidad Social Corporativa
APP	Asociación Público Privada
PPP	Partenariados Público Privados
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
IBLF	International Business Leaders Forum
SCO	Sociedad Civil Organizada
PRME	Principles for Responsible Management Education
PMA	Programa Mundial de Alimentos
BIRD	Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo
APCI	Agencia Peruana de Cooperación al Desarrollo
GPC	Grupo Propuesta Ciudadana
CBC	Centro de Estudios Regionales Andinos Bartolomé de las Casas

PUCP	Pontificia Universidad Católica del Perú
UP	Universidad del Pacifico
ANA	Autoridad Nacional del Agua
MINAM	Ministerio de Medio Ambiente
AMAN	Asociación de Municipalidades Amigas de la Niñez
OTC	Oficina de Cooperación Técnica
AeA	Ayuda en Acción
MMQÑ	Mancomunidad Municipal Qapaq Ñan
ALAC	Asociación los Andes de Cajamarca
IAF	Fundación Interamericana
OdB	Organización de Base
EITI	Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas
GPC	Grupo Propuesta Ciudadana
COSUDE	Cooperación Suiza al desarrollo
IICA	Instituto Interamericano para la Cooperación por la Agricultura

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado "*Potencialidades y limitaciones de las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo desde la perspectiva de los agentes involucrados: la experiencia peruana*" es un esfuerzo por tratar de contribuir de manera muy modesta a la construcción de esquemas y mecanismos que ayuden a erradicar la pobreza en el mundo.

La investigación, se fundamenta en el análisis de la información recogida de los potenciales agentes que podrían conformar una Alianza Publica Privada para el Desarrollo (APPD) en Perú, mediante la realización de encuestas, entrevistas y un taller de validación. Además, se analizan casos de APPD ejecutados en Perú, con la finalidad de extraer sus principales lecciones.

Al analizar los resultados, observamos que los agentes manifiestan tener recursos financieros para la ejecución de una APPD, y que cuentan con herramientas para aplicarlas.

Las conclusiones corroboran que el concepto de APPD aún está en construcción, denotando así, el escaso nivel de conocimiento del mecanismo por parte de los potenciales agentes, sin embargo, se ha comprobado el interés por aplicar el mecanismo en Perú.

SUMMARY

This research work entitled: *"Potentials and limitations of partnerships public private development from the perspective of the agents involved: the peruvian experience"* is an effort to try of make a very modest contribution to construction schemes and mechanisms that will help to eradicating poverty in the world.

The research is based on the analysis of information collected from potential agents that could create a public private partnership for the development (APPD) in Peru, through the conduct of surveys, interviews, and a validation workshop. In addition, discusses cases of APPD executed in the country, with the purpose of their main lessons.

Analyzing the results, we observed that agents appear to have financial resources for the execution of an APPD, and that they have tools to implement them. The findings corroborate that the concept of APPD is still under construction, thus, denoting the low level of knowledge of the mechanism by the potential agents, however, found the high interest in implementing this mechanism in Peru.

**"POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES
DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS
PARA EL DESARROLLO DESDE LA
PERSPECTIVA DE LOS AGENTES
INVOLUCRADOS: LA EXPERIENCIA
PERUANA"**

CAPÍTULO

0

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 0:

INTRODUCCIÓN

1. Antecedentes de la Investigación

Cada día, al tomar el coche para ir a trabajar, al leer el periódico, ver los noticiarios o simplemente al mirar a tu alrededor, se confirma que nuestro mundo, en general, y Perú, en particular, son sociedades altamente desiguales, donde las asimetrías económicas y sociales cada día, lamentablemente, son más profundas y distantes.

Basta con mirar algunos indicadores del *Informe de Desarrollo Humano 2014* que busca cuantificar el progreso de los países a través del tiempo con un análisis empírico de las variables más representativas para el desarrollo¹. En este informe publicado anualmente por el PNUD, por ejemplo, *la esperanza de vida al nacer* tiene más de 30 años de distancia entre los países más desarrollados (Noruega 81,5 años, Australia 82,5 años, Suiza 82,6 años, Países Bajos 81,0 años y EE.UU. 78,9 años) respecto a los países más pobres (Nigeria 58,4 años, RD del Congo 50,0 años, República Centro Africana 50,2 años, Chad 51,2 años y Sierra Leona 45,6 años).

Según este mismo informe, el *Índice de Pobreza Multidimensional* (en adelante IPM) que es una media internacional de pobreza aguda², muestra que a nivel global, la pobreza está disminuyendo. No obstante, permanece el estado de pobres multidimensionales para aproximadamente *1.500 millones de personas en 91 países*. No solo esto, sino que las probabilidades de que los que lograron salir de esta situación vuelvan a sufrir la pobreza multidimensional ante conflictos, son muy altas.

¹IDH está compuesto por índices de; Longevidad (esperanza de vida), Educación (años promedio de escolaridad) y nivel de vida digno (ingreso per cápita). Cada uno de estos componentes, se desarrolla a partir de la data más reciente, siempre y cuando sean comparables a nivel internacional. El IDH 2014 abarca 187 países y territorios.

²Creado por Oxford Poverty & Human Development Initiative (OPHI) junto el programa de Desarrollo de la UN (United Nations Development Programme)

Por ejemplo, se estima que cerca de 800 millones de personas que salieron de la pobreza multidimensional sufren riesgos de volver a dicho estado. *A nivel global, se presentó que en términos de ingresos, 1.200 millones de personas viven con 1,25 dólares o menos al día.*

Otro indicador que refleja las asimetrías en el mundo, es el *ingreso nacional bruto per cápita*; mientras en Noruega llega a 63.909 US\$ al año, en países como Congo llega a solo 444 US\$ y, en la República Centro Africana, a 588 US\$³.

Pese a esto, nuestro mundo vive un proceso de cambios profundos y probablemente en la construcción permanente de nuevos paradigmas globales que en la mayoría de los casos buscan un mundo más igualitario y sostenible medioambientalmente.

Tabla 2: Los diez países con mejor desempeño en el IDH 2014.

#	Países	IDH	Esperanza de vida al nacer	Años de escolaridad promedio	Años esperados de escolaridad	Ingreso Nacional Bruto per cápita 2013	IDH	Cambios en el Ranking
		2013	2013	2012	2012	(2011 PPA S)	2012	2012-13
1	Noruega	0.944	81.5	12.6	17.6	63,909	0.943	0
2	Australia	0.933	82.5	12.8	19.9	41,524	0.931	0
3	Suiza	0.917	82.6	12.2	15.7	53,762	0.916	0
4	Países Bajos	0.915	81.0	11.9	17.9	42,397	0.915	0
5	Estados Unidos	0.914	78.9	12.9	16.5	52,308	0.912	0
6	Alemania	0.911	80.7	12.9	16.3	43,049	0.911	0
7	Nueva Zelanda	0.910	81.1	12.5	19.4	32,569	0.908	0
8	Canadá	0.902	81.5	12.3	15.9	41,887	0.901	0
9	Singapur	0.901	82.3	10.2	15.4	72,371	0.899	3
10	Dinamarca	0.900	79.4	12.1	16.9	42,880	0.900	0

Fuente: Reporte del Índice de Desarrollo Humano 2014 – PNUD

Tabla 3: Los diez países con menor desempeño en el IDH 2014.

#	Países	IDH	Esperanza de vida al nacer	Años de escolaridad promedio	Años esperados de escolaridad	Ingreso Nacional Bruto per cápita 2013	IDH	Cambios en el Ranking
		2013	2013	2012	2012	(2011 PPA S)	2012	2012-13
178	Mozambique	0.393	50.3	3.2	9.5	1,011	0.389	1
179	Guinea	0.392	56.1	1.6	8.7	1,142	0.391	-1
180	Burundi	0.389	54.1	2.7	10.1	749	0.386	0
181	Burkina Faso	0.388	56.3	1.3	7.5	1,602	0.385	0
182	Eritrea	0.381	62.9	3.4	4.1	1,147	0.380	0
183	Sierra Leone	0.374	45.6	2.9	7.5	1,815	0.368	1
184	Chad	0.372	51.2	1.5	7.4	1,622	0.370	-1
185	República Central Africana	0.341	50.2	3.5	7.2	588	0.365	0
186	Congo	0.338	50.0	3.1	9.7	444	0.333	1
187	Nigeria	0.337	58.4	1.4	5.4	873	0.335	-1

Fuente: Reporte del Índice de Desarrollo Humano 2014 - PNUD

Existen algunas *macro tendencias globales* que, según Manuel Escudero⁴, son cuatro: en **primer lugar**, el *poder se ha fragmentado*, reflejado en que los Estado-nación pierden eficacia ante problemas que solamente pueden resolverse a escala supranacional y que el poder político también se ha fragmentado geográficamente (del G-8 al G-20 en apenas cinco años); en paralelo, las empresas globales han ganado poder y por último, el ciudadano, a través de las redes sociales, ha aumentado su *poder blando* de legitimación de la política o la economía y crea estados colectivos de conciencia o se moviliza de modo masivo.

En **segundo lugar**, existe *evidencia creciente sobre la necesidad de gestionar de modo inteligente e incluyente los recursos naturales mundiales*. El agua, los alimentos, la energía y el clima reclaman, frente al aumento de la población humana, su concentración urbana y el advenimiento de cientos de millones de ciudadanos a las clases medias, una gobernanza global mucho más inteligente en el acceso a esos cuatro pilares del crecimiento humano.

En **tercer lugar**, las *innovaciones tecnológicas disruptivas*, desde el Internet móvil, pasando por el internet de las cosas, la tecnología en la nube, la robótica avanzada, los vehículos autónomos, la nueva generación genómica, el almacenamiento de energía, la impresión en 3D, los nuevos materiales como el grafeno, hasta las energías renovables y el *sector de clean-tech* están produciendo ya transformaciones radicales en la estructura económica y social.

En **cuarto lugar**, vivimos en un *constante estado de contradicción*, lo cual es lógico porque nunca ha habido una gran transición que no haya experimentado un aumento significativo de la tensión entre lo viejo y lo nuevo. La crisis económica y financiera, con su paso prolongado, cansino y cruel está en abierta contradicción con las nuevas tendencias. Mientras que los valores de inclusión se afirman, la exclusión se hace cada

⁴Manuel Escudero es director general de Deusto Business School y asesor Especial de Naciones Unidas para PRME

vez más sangrante; mientras que sabemos que la amenaza del cambio climático podría ser neutralizada y revertida, las emisiones a la atmósfera no disminuyen de manera significativa; y al tiempo que la economía y la empresa se rige cada vez más por la innovación, la desconexión entre el mundo financiero y la economía real sigue existiendo.

Agregaría, a título personal una *quinta macro tendencia global, la creciente violencia y conflictividad*, no solo entre estados, sino entre sociedades e individuos. Desde el radicalismo religioso a la violencia doméstica o delincuencia que afecta de manera cotidiana a millones de personas en el mundo. Para muchos, permanecer a salvo consiste en cerrar puertas y ventanas, y evitar los lugares peligrosos. Para otros, en cambio, no hay escapatoria, porque la amenaza de la violencia está detrás de esas puertas, oculta a los ojos de los demás. Y para quienes viven en medio de guerras y conflictos, la violencia impregna todos los aspectos de la vida.

La elaboración de este trabajo de investigación surge como consecuencia de mi trayectoria profesional de casi 20 años de trabajo vinculado principalmente a la implementación de programas orientados a apoyar a las personas para que superaren sus condiciones de pobreza extrema.

Desde el año 1996, donde tuve mi primer contacto como becario en una pequeña ONG peruana hasta la fecha, en que soy el director país en Perú y Bolivia de la Fundación CODESPA, tengo la enorme satisfacción que la labor que realizo tiene un plus adicional a cualquier trabajo, que es el conocer el rostro de las personas que intentamos ayudar y sobretodo comprobar que con un pequeñísimo aporte o impulso muchas de estas personas y sus familias superan las injustas condiciones de pobreza que les toca vivir.

En mis inicios profesionales en Perú, trabajé en CARE Internacional y luego fui gerente de una consultora llamada SINAPSIS que se especializó en temas vinculados a la lucha contra la pobreza. En el año 2003, logré una beca del gobierno español que me permitió especializarme en temas vinculados a la cooperación al desarrollo. En paralelo, comencé a trabajar en la Fundación HABITÁFRICA que me permitió la enorme experiencia de

conocer la realidad de países africanos como Mozambique, Namibia, Angola, Sudáfrica, Marruecos, Mauritania y Senegal.

En agosto de 2007, acepte la invitación de la Fundación CODESPA, para incorporarme como coordinador de proyectos en la sede central en Madrid, puesto que me permitió tener una panorámica global de la situación del mundo menos desarrollado porque la organización ejecutada programas en más de 15 países en América Latina, Asia y África. A partir de noviembre de 2013, asumo la dirección de CODESPA en Perú y Bolivia lo que me permitió volver a trabajar en mi país después de vivir casi 10 años en España.

Los años que he trabajado y los diversos contextos que he conocido en varios países de América, Asia y África, lamentablemente comprueban fehacientemente lo que mencione al inicio de este capítulo, que la desigualdad y pobreza siguen siendo un fenómeno aún vigente y cada vez más profundo en algunos países como Perú. Una novela que he tratado de escribir justamente sobre este tema, narra la vida en paralelo de tres personas que nacen en el mismo momento, con las mismas capacidades pero con una gran diferencia, nacen en sitios diferentes, África, América Latina y Europa, y obviamente el desenlace de sus vidas se ve marcada por el injusto mundo en el que vivimos.

El objetivo personal de esta investigación, es contribuir de manera muy modesta a la *construcción de esquemas y mecanismos* que ayuden a que todas las personas, hombres y mujeres, tengan las mismas condiciones para construir su futuro. Aunque suena utópico en la actualidad tengo la seguridad de que el mundo va camino a ello.

En los últimos años, uno de los temas que he venido desarrollando y analizando a través de proyectos, investigaciones y consultorías es el papel que deben desempeñar las empresas privadas en la lucha contra la pobreza. No me cabe la menor duda, que la buena actuación de este importante actor es fundamental si realmente queremos construir un mundo más justo. La discusión aún vigente se refiere a *qué roles deben desempeñar y qué tipo de empresa y sobre todo empresarios deben existir en este nuevo contexto*. Dada la gran dimensión que han adoptado los retos globales, donde las soluciones no pueden ser

asumidas solo por los gobiernos y/o los organismos internacionales, se ha evidenciado el creciente rol de los actores no estatales en las relaciones internacionales y en la solución de problemas de desarrollo. Esto ha implicado que la arquitectura de la cooperación internacional tenga una mayor apertura, caracterizada por incorporar a nuevos actores y promover novedosos esquemas de cooperación para conseguir objetivos de desarrollo.

La “*Alianza Global para la Cooperación Eficaz al Desarrollo*” (AGCED), es el Foro que con mayor nitidez ha convocado la participación de diversos actores, entre los que destacan la empresa privada, fundaciones filantrópicas y otros que se suman a los actores tradicionales de cooperación, para focalizar esfuerzos, sobre la base de principios compartidos con compromisos diferenciados.

En este nuevo escenario, se reconoce que la “*Ayuda Oficial al Desarrollo*”(AOD) es sólo una pequeña parte de un espectro mucho más grande de la financiación para la lucha contra la pobreza. Esto implica esfuerzos desde los propios estados para movilizar sus propios recursos y a nivel global propiciar el financiamiento integral con diversos *novedosos esquemas y mecanismos de cooperación*. Entre estos, destaca la generación de “*Alianzas entre el Sector público y el Sector privado para el Desarrollo*”(APPD), cuya implementación ha supuesto un reto para todos los actores implicados, incluyendo al sector público, y la sociedad civil.

Conceptualmente, de manera general, las APPD son:

“*Colaboraciones voluntarias a través de las cuales distintas organizaciones públicas y privadas desean trabajar conjuntamente en iniciativas concretas que traten de lograr objetivos de desarrollo y de mejora de la calidad de vida de población vulnerable, compartiendo así tanto los riesgos como los beneficios y resultados de la colaboración*”
Business Leaders Forum(2013).

La investigación que he desarrollado busca acercarse a describir el fenómeno de las *Alianzas Publicas Privadas para el Desarrollo (APPD) en Perú*, que en resumen es analizar la confluencia de voluntades y recursos del sector público peruano e internacional

con el sector privado representado por las empresas, la sociedad civil y el mundo académico en acciones concretas en beneficio de poblaciones vulnerables en Perú, todo esto, en un contexto internacional donde las APPD son un actual tema de discusión y análisis.

2. Estructura de la Investigación

La tesis está estructurada en *ocho capítulos* a través de los cuales se hace un recorrido desde la generalidad del contexto internacional de las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo hasta las particularidades que estas adoptan para el caso de Perú y que tienen los siguientes contenidos:

▪ CAPÍTULO 0:	▪ Introducción
▪ CAPÍTULO 1.	▪ Formulación y planteamiento del Problema
▪ CAPÍTULO 2.	▪ Metodología de la investigación
▪ CAPÍTULO 3.	▪ Construcción histórica del concepto de alianzas públicas – privadas.
▪ CAPÍTULO 4.	▪ Una tipología de experiencias de Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo
▪ CAPÍTULO 5.	▪ Casos de Alianzas Público-privadas para el Desarrollo
▪ CAPÍTULO 6.	▪ La percepción de las APPD en Perú desde la perspectiva de sus principales actores
▪ CAPÍTULO 7.	▪ Diagnóstico sobre el conocimiento e interés sobre las APPD en Perú por parte de los agentes
▪ CAPÍTULO 8.	▪ Conclusiones.

El *primer capítulo* expone, de manera general, el panorama del contexto actual a nivel internacional y de Perú. De esta forma se pudo identificar el problema de la investigación, formulando las preguntas correspondientes a ello y sus posibles causas, en las cuales nos basamos para formular nuestra hipótesis.

Dentro de este capítulo también se observa el marco teórico internacional existente para desarrollar el tema de la investigación, del mismo modo al no existir literatura específica en Perú, para las APPD, tomamos la referencia cercana que es el marco legal de las APP.

El *capítulo 2*, está orientado de describir la metodología usada en la investigación, de este modo, en este capítulo especificamos los pasos que se siguieron en el proceso de la investigación, tipificándola bajo un marco metodológico con distintas herramientas que permitieron una mayor riqueza a la hora del análisis.

El *capítulo 3*, desarrolla detenidamente la parte conceptual de la APPD. Comenzaremos por describir su evolución en el contexto internacional y analizaremos en particular el impulso que ha tenido dentro de la agenda internacional. A lo largo del capítulo analizaremos la construcción de la definición de APPD describiendo las diferentes formas de colaboración público – privadas, las diferencias entre una Asociación Pública – Privada (APP), la RSE y una APPD. Estos acápites son fundamentales en la investigación, debido a que la conceptualización APPD y APP suele ser confusa. En el capítulo desarrollamos un apartado que permitirá esclarecer las diferencias entre estos distintos mecanismos.

Asimismo desarrollaremos los principales conceptos que se manejan a nivel internacional de APPD, su evolución a través del tiempo y la problemática existente con respecto al logro de un consenso para su debida aplicación y definición.

En la parte final, describiremos los potenciales actores de una APPD con sus motivaciones, aportaciones y potenciales beneficios.

Este capítulo es vital, ya que nos permitirá obtener una definición de APPD, en base a la recolección de información a nivel internacional. Esta definición de APPD, será la que usaremos de referencia para contrastarla con la definición obtenida a partir de los potenciales actores del mecanismo en Perú, de este modo obtendremos una aproximación de que tanto convergen las definiciones de los actores en Perú con la definición internacional obtenida en el trabajo.

En el *capítulo 4*, se describirán colaboraciones entre fuentes cooperantes y sector privado en la que éste apoya o contribuye al desarrollo en el marco de su RSE. Así, estas colaboraciones no pueden ser consideradas en sí mismas como APPD, ya que cumplen parcialmente las características que conlleva una APPD. Sobre todo, son escasas las experiencias en las que existe una gestión conjunta de la iniciativa y se comparten plenamente las responsabilidades, obligaciones y riesgos. Tal y como se comprobará en este capítulo, algunas experiencias recogidas se basan en colaboraciones en las que hay una transferencia de fondos para la ejecución de proyectos (bien de la fuente cooperante al sector privado; o bien del sector privado, que dona fondos a la fuente cooperante para que ésta lleve a cabo la ejecución de proyectos). Este tipo de casos no contemplan una co-gestión de los proyectos y por ello, nos hemos querido referir a estas experiencias como “alianzas”, y no como APPD.

Sin embargo, aunque no sean plenamente APPD, no dejan de ser experiencias de relación entre fuentes cooperantes, empresas del sector privado y sector público que sientan un sólido antecedente para lo que será el futuro de las APPD. En este sentido, el contexto de la Cooperación al Desarrollo en Perú cuenta con un interesante portafolio de colaboraciones entre fuentes cooperantes y empresas basadas en: (i) Modelo alianza para la promoción de la RSE, (ii) Modelo alianzas para la suma de esfuerzos ante una causa común, (iii) Modelo de alianza impulso a las acciones de RSE y (iv) Modelo de alianza para la asistencia técnica y transferencia de conocimiento. En el capítulo se definen y detallan las particularidades de cada modelo de colaboración y se aportan experiencias concretas que se están desarrollando en Perú.

El *capítulo 5* analiza las principales experiencias de APPD ejecutadas en Perú, ejemplos como la denominada APPD de Acobamba en Huancavelica desarrollada por la AECID, que es una experiencia multisectorial que abarca temas diversos (educativos, económicos, salud, inclusión de género, conectividad e infraestructura), ayudaron a complementar la tesis porque ha permitido analizar las APPD no solo desde el punto de vista teórico sino también práctico.

Al analizar los casos de APPD, se pretende enriquecer la información obtenida en el trabajo de campo, con las encuestas, entrevistas y el taller de validación, este análisis permite ver de forma práctica, cuáles han sido los procedimientos que siguieron las agencias de cooperación, empresas y sector público peruano a la hora de poner en marcha una APPD. Hemos logrado aproximarnos a las principales fortalezas y debilidades, obteniendo de esa forma material para realizar recomendaciones de mejora o también guías para el desarrollo de otros proyectos bajo este mecanismo. El análisis de estos casos se resume en un cuadro que presenta las principales características de cada proyecto, como montos, población objetivo, características técnicas y resultados obtenidos.

El *capítulo 6* presenta la visión del estado de las APPD en Perú tal y como es percibida por parte de los diferentes actores implicados en la investigación: fuentes cooperantes, empresas privadas y sector público peruano.

Principalmente, la investigación ha recopilado datos y percepciones de estos tres agentes en tres bloques de análisis: (i) Panorámica general de la implementación de APPD; con el objetivo de recoger la visión general de cada uno de estos tres actores sobre el estado de las APPD en el contexto de la Cooperación al Desarrollo en Perú (ii) Financiación y herramientas para las APPD; de cara a recopilar datos sobre el nivel de integración e institucionalización de las APPD y la capacidad instalada para llevarlas a cabo en cada uno de los tres sectores y (iii) Motivaciones, beneficios y barreras de las APPD; para obtener detalles sobre las principales razones que llevan a cada uno de estos actores a

implementar APPD, y conocer las dificultades que se encuentran tanto en su planteamiento como en su ejecución.

Los datos y testimonios presentados corresponden a los resultados de las diferentes encuestas y entrevistas aplicadas en el marco de la investigación

El *capítulo 7* logró sistematizar las definiciones de APPD aportadas por los potenciales actores consultadas a través de las encuestas y entrevistas aplicadas en la investigación.

De este modo se ha obtenido una definición de APPD, desde la concepción de los potenciales actores del mecanismo en el Perú, esta definición obtenida por los actores peruanos será contrastada con la definición obtenida a nivel internacional, lo cual nos permitirá saber que tanto convergen estos conceptos.

Si el concepto obtenido a nivel internacional difiera del concepto obtenido por los actores peruanos, podremos decir entonces, que el nivel de conocimiento del mecanismo APPD en Perú no está claro, y que hay un bajo conocimiento de este en el Perú. Caso contrario si este converge, podremos decir, que el concepto del mecanismo es claro y si hay un manejo del concepto y por lo tanto un nivel de conocimiento estándar de las APPD en Perú, ya que es no es posible afirmar que hay un elevado nivel de conocimiento.

En el *último capítulo*, se trata de recopilar las principales conclusiones que surgen del proceso de investigación. De este modo, se ofrecen conclusiones sobre: (i) Estado general de las APPD en Perú, (ii) Empresas y su participación en el Desarrollo, (iii) Fuentes cooperantes y su visión de la empresa y (iv) Sector público peruano y las APPD.

Por otro lado, se acercan recomendaciones para el futuro desarrollo y evolución de las APPD en el país que estarán esquematizadas de la siguiente manera: (i) Definición conceptual y adaptación/creación de normativa para APPD, (ii) Desarrollo de estrategia de Cooperación al Desarrollo para APPD. (iii) Creación de espacios permanentes para la interrelación entre actores. (iv) Puesta en marcha de herramientas y materiales de formación y (v) Roles y responsabilidades de los diversos actores.

**"POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES
DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS
PARA EL DESARROLLO DESDE LA
PERSPECTIVA DE LOS AGENTES
INVOLUCRADOS: LA EXPERIENCIA
PERUANA"**

CAPÍTULO

I

**PLANTEAMIENTO DEL
PROBLEMA DE LA
INVESTIGACIÓN**

CAPÍTULO I:

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se identifica el *problema central* que la investigación, con este fin, en primera instancia se realiza una aproximación al panorama económico y social de Perú tanto a nivel nacional como internacional. Este análisis inicial, nos permite tener una aproximación al contexto actual permitiéndonos conocer los aspectos relacionados con el crecimiento económico, pobreza, desigualdad, conflictividad social, crisis de la cooperación al desarrollo y el accionar del empresariado en el ámbito de la lucha contra la pobreza.

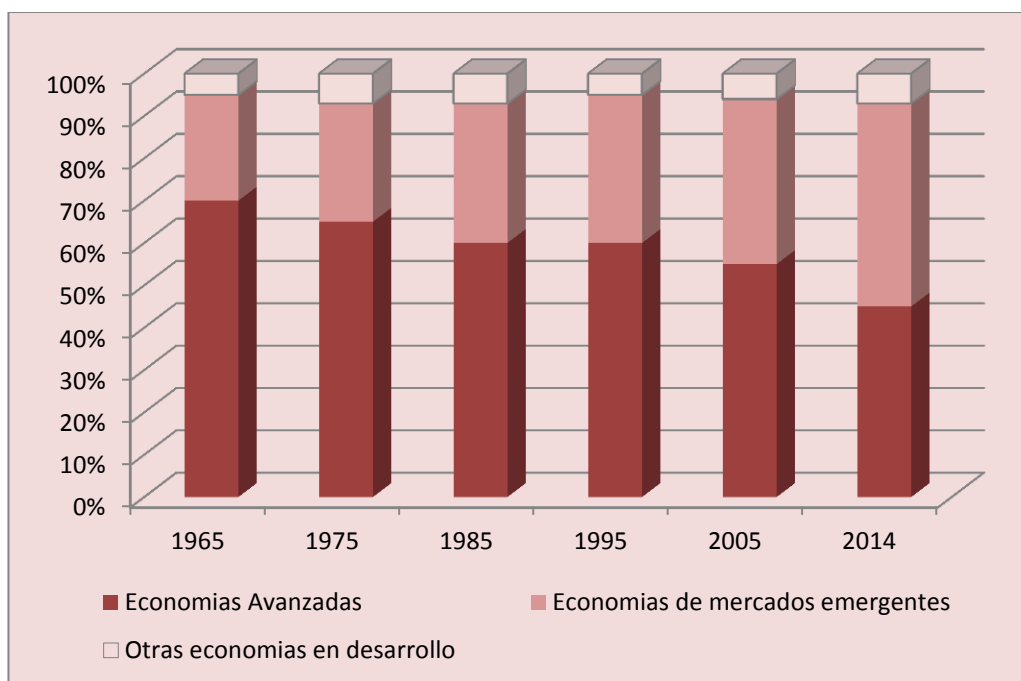
Una vez desarrollados estos puntos, se procederá con la revisión de la literatura existente con respecto al tema investigado, ya que si bien es cierto, el concepto de APPD es relativamente nuevo, las relaciones público – privadas datan de años atrás. El marco conceptual descrito en este capítulo, es una síntesis de la literatura existente a nivel internacional. Por otro lado, a nivel de las propias características de Perú se realizó una revisión del marco legal existente sobre las APPD.

A lo largo de las primeras páginas de este capítulo se puede encontrar el marco general en torno del cual se ha identificado el fenómeno que causa intriga y es la fuente que inspiró a iniciar esta investigación. Una vez analizado el contexto e identificado el fenómeno, procederemos a plantear de manera específica el problema, las preguntas, los objetivos y la hipótesis de la investigación.

1. Análisis de la realidad internacional

Durante esta última década la economía internacional ha sufrido muchas fluctuaciones, es así como a mediados de la década del año 2.000 algunos de los países del hemisferio sur empezaron a crecer a un ritmo acelerado integrándose en la economía mundial, diversificando su base productiva y sus exportaciones, pasando de la producción de productos agrícolas hacia las manufacturas y los servicios. (Informe FMI 2014⁵)

Gráfico 1
La participación de las economías de mercados emergentes en el PBI mundial desde 1965-2014
(Proporción del PBI mundial, porcentaje)



Fuente: Estadísticas del Comercio Internacional 2013. OMC

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Países como Brasil, Rusia, India y China, denominados también como el Bloque BRICH, dinamizaron sus economías generando aproximadamente el 65% del crecimiento económico global y acumulando cuantiosas reservas: cerca del 40% de las reservas totales de las divisas del mundo.

⁵Fondo Monetario Internacional

De este modo desde 1995 hasta el 2013 el comercio internacional tuvo tasas de crecimiento positivas, las exportaciones netas llegaron a ocupar hasta 60 puntos porcentuales del PIB internacional. En este escenario, Asia ha desempeñado un papel cada vez más importante en el comercio mundial.

Sin embargo, el principal suceso global ocurrido en los últimos 20 años ha sido la crisis financiera del 2009, que inicialmente comenzó el 2008 pero que rápidamente se propagó a las economías avanzadas y otros mercados emergentes a través de sus vínculos comerciales y financieros.

Otro gran fenómeno es el incremento masivo de la población mundial, en los últimos años el crecimiento de la población mundial se incrementó significativamente, mientras que en 1995 existían cerca de 5.600 millones de personas, para 2013 esta cifra se había incrementado en un 27% resultando cerca de 7.125 millones de habitantes en el mundo.

Gráfico 2
Crecimiento de la población global (en miles de millones)



Fuente: Base de datos del Banco Mundial

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Las tasas de crecimiento siguen siendo altas en los países de ingreso medio y bajo (alrededor del 1% y 2% anual respectivamente), en los países de ingresos altos la tasa de crecimiento se ha mantenido en el 1% anual, lo que viene generando problemas sociales y económicos al interior de los países pobres y entre países (principalmente fronterizos), quienes se ven afectados por la sobrepoblación, principalmente en países del Medio Oriente y África.

Si bien uno de los “*Objetivos del Milenio*” (ODM) referido al porcentaje de habitantes en el mundo que viven en la pobreza extrema se ha cumplido (reduciéndose del 47% en 1990 al 22% en el 2010⁶), la pobreza extrema persiste aún en varios países de bajos ingresos.

En 2011 los países de ingresos medios altos han logrado una reducción significativa de la pobreza gracias al rápido crecimiento de las economías de mercado emergentes, sin embargo, en los países de bajos ingresos casi la mitad de la población vive todavía en la pobreza extrema, principalmente en África subsahariana y en Asia Meridional, aunque los avances en esta última región han sido excepcionales.

La desigualdad, como fenómeno económico social ha crecido en la mayoría de los países. Entre 1990 y el 2010 la desigualdad se incrementó en más de dos tercios. La desigualdad entre países encontró su nivel más alto a fines de la década de los noventa y luego empezó a declinar. Actualmente se calcula que el *1% de las familias del mundo posee casi la mitad de la riqueza mundial (46%)* la cual asciende aproximadamente a 110 billones de dólares, una cifra 65 veces mayor que la riqueza que posee la mitad más pobre de la población.

⁶ *Objetivos de Desarrollo de Milenio. Informe 2013.*

Tabla 1
Concentración de la riqueza mundial

Riqueza (dólares americanos)	Porcentaje de la población mundial	Número de adultos (millones)	Porcentaje de la población mundial	Riqueza total (billones de dólares)
<10,000	68,7%	3.207	3%	7
10,000-100,000	22,9%	1.066	13,7%	33
100,000-1millón	7,7%	361	42,3%	102
>1 millón	0,7%	32	41%	99

Fuente: Base “Global WealthReport 2013”. Zúrich: CreditSuisse

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Es así como este año (2015), marca un punto de inflexión en el contexto del Desarrollo. El 2015 fue el horizonte marcado para lograr los “*Objetivos de Desarrollo del Milenio*” (ODM) que se propusieron en el año 2000 como metas de progreso global. Una etapa cierra y otra se inicia, ya que será en septiembre de 2015 cuando la Organización de las Naciones Unidas dará a conocer los nuevos “*Objetivos de Desarrollo Sostenible*”⁷(en adelante ODS) hacia los que los distintos actores sociales se han de encaminar hasta 2030.

Las consultas realizadas para la definición de los mencionados ODS se han caracterizado por el consenso común sobre la necesidad de que los nuevos retos a los que se enfrenta nuestro mundo han de ser superados gracias a las alianzas y la participación de todos los diversos actores sociales. De hecho, si bien la consulta trataba de concretar los posibles problemas y áreas que deben incluirse en la agenda de desarrollo post-2015, el núcleo del debate se ha situado en los llamados “*medios de implementación*”, es decir, en el modo práctico en el que los objetivos pueden ser alcanzados⁸.

⁷Agenda para el Desarrollo Sostenible post-2015 [www.un.org]

⁸REID, S.; HAYES, J.P. and STIBBE, D. *Platforms for Partnership: Emerging good practice to systematically engage business as a partner in development. The Partnering Initiative, 2015*

Uno de estos seis “*medios de implementación*” abordados en este marco es, precisamente, valorar el papel que deben tener las *empresas privadas en la superación de la pobreza* y, por ende, en reducir las asimetrías que existen en el mundo. El foco del debate se ha centrado en lo denominado como “*Alianzas con el Sector Privado*”⁹. De forma general, la idea de que la empresa, como actor de la sociedad, ha de ser responsable y contribuir de forma positiva en el entorno. Se ha dejado atrás el debate respecto a si se debe o no colaborar y/o trabajar con las empresas, para dar paso a las intenciones prácticas y las propuestas de mecanismos operativos que posibiliten las relaciones entre empresas y el sector de la cooperación.

Y es que alrededor de todo el mundo, el sector de la cooperación al desarrollo ha comenzado a convocar a las empresas privadas para lograr una colaboración efectiva. Los distintos gobiernos y sus agencias de desarrollo buscan integrar al sector privado en las iniciativas de desarrollo, de cara a lograr nuevas formas de afrontar los grandes retos sociales y ambientales y sumar sus recursos, conocimiento y experiencia para superar estos desafíos.

De esta forma, las *diversas políticas de Cooperación Internacional han comenzado a integrar al sector privado como un actor más del desarrollo*. Las estrategias, políticas y planes de desarrollo más recientes ya incluyen menciones e incluso instrumentos específicos que aluden a colaboraciones con la empresa privada. Se oficializa y formaliza, por tanto, una mano tendida a la colaboración entre fuentes cooperantes y empresas.

Por otro lado, existe un reconocimiento global sobre el aumento de los niveles de participación del sector privado en ámbitos como la lucha contra la pobreza, la atención ante catástrofes naturales y crisis humanitarias y el desarrollo sostenible¹⁰.

⁹*The World We Want 2015* [www.worldwewant2015.org] Consultado en febrero 2015.

¹⁰REID, S.; HAYES, J.P. and STIBBE, D. *Platforms for Partnership: Emerging good practice to systematically engage business as a partner in development*. The Partnering Initiative, 2015

El ámbito de la responsabilidad social empresarial¹¹ (en adelante, RSE) se ha caracterizado por una rápida e intensa evolución. Sobre todo, en la última década, las empresas han integrado en sus estrategias de RSE iniciativas que complementan la denominada “*filantropía empresarial*” o “*acción social empresarial*”. Estas últimas, principalmente consisten en aportaciones económicas y donaciones de materiales y otros recursos para contribuir a diversas causas sociales o ambientales. Así, surgen en el seno de las empresas nuevas formas de contribuir a la sociedad y al medio ambiente en las que, además de ofrecer aportaciones económicas, se suman otros activos y valores de la organización. El conocimiento de los empleados; la capacidad de innovación; su poder de influencia; sus canales de provisión y distribución; o su fuerza para llegar a los consumidores y la sociedad son, entre muchas otras vertientes, algunos de los elementos que la empresa ya pone a disposición en el marco de sus estrategias de RSE.

En este contexto, las denominadas *Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo (APPD)* se posicionan como una herramienta para que *fuentes cooperantes, sector privado (sociedad civil y empresas) y sector público* trabajen por lograr objetivos de desarrollo comunes.

2. Relevancia del fenómeno para Perú

Dentro del contexto internacional descrito líneas arriba, la economía peruana en los últimos 20 años mantuvo un crecimiento sostenido pese a las dificultades ocurridas y gracias particularmente al auge en el precio de las materias primas y a los efectos dinamizadores de los sectores primarios.

El Perú ha logrado evidenciar una relativa estabilidad económica gracias a la implementación de una adecuada política económica y fiscal, lo cual le ha permitido ser considerado como un caso emblemático de crecimiento económico a nivel regional y mundial.

¹¹Concepto también denominado *Responsabilidad Social Corporativa (RSC)* o *Responsabilidad Corporativa (RC)*.

“Perú ha enfrentado, durante algunos años, poderosos desafíos anti sistema por parte de líderes políticos outsiders, populares sobre todo en las regiones meridional y oriental, las que atraviesan mayores dificultades económicas del país, pero ha utilizado la inversión extranjera y la integración económica internacional para producir un crecimiento suficiente como para paliar su atractivo, por lo menos hasta el momento.” Abraham F. Lowenthal (2010).

El posicionamiento internacional de Perú como un país estable y de constante crecimiento se consiguió gracias a que logró equilibrar y consolidar su economía tras un periodo de recesión económica -entre 1990 y 1995-, resultado de una de las peores gestiones económicas y sociales producidas a fines de la década de los ochenta. La década de los noventa para el Perú significó en términos políticos el segundo mandato del gobierno del Presidente Alberto Fujimori, quien instaló el modelo neoliberal en la economía peruana. Este modelo económico fue seguido por los posteriores Presidentes de la República del Perú.

De acuerdo con el “*World Economic Forum*” (www.weforum.org), en la actualidad el Perú es considerado como uno de los países con mejor ambiente para hacer negocios y se encuentra en los *primeros 20 puestos del ranking de entorno macroeconómico*. A partir del 2008, Perú goza del grado de inversión, BBB+, según las principales agencias calificadoras de riesgo.

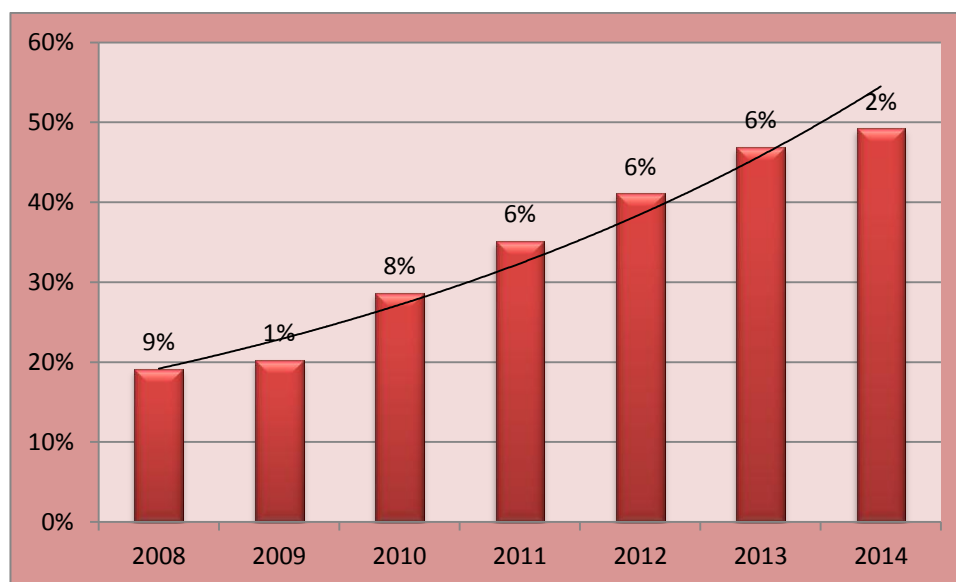
Otro aspecto relevante en la economía peruana son los diversos tratados internacionales firmados con los principales países importadores de materias primas a nivel internacional¹², destacando entre los más importantes los firmados con EEUU (suscrito el 2006), China (suscrito el 2009), Unión Europea (suscrito el 2011), Japón (suscrito el 2011), Corea del Sur (suscrito el 2011). Esto ha permitido al Perú posicionarse y ser considerado sede de importantes eventos internacionales, como la reunión de mandatarios

¹²En total se cuenta con 27 acuerdo comerciales: 19 en vigencia, (0)2 por entrar en vigencia y (0)6 en negociación.

del Foro de Cooperación Economía del Asia-Pacífico (2008), la III Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno de América del Sur-Países Árabes (2012) y el Foro Económico Mundial sobre América Latina (2013).

La economía peruana en los últimos años ha superado en comportamiento macroeconómico a la mayoría de economías emergentes, creciendo a un ritmo cercano al 6% anual, con una inflación menor al 3%.

Gráfico 3
Crecimiento del PBI 2008



Fuente: Base de datos del BCR

Elaboración: Propia del autor de la tesis

La clave principal para lograr estos resultados, fue contar con un marco macroeconómico estable y responsable sobre la base de reformas impulsadas en la década de los noventa y que fueron continuadas en los siguientes años hasta la actualidad (2015), así estas reformas fueron las siguientes:

- Política Fiscal (Gasto público e Impuestos).
- Política Monetaria (Mayor autonomía del BCR y estabilidad monetaria).
- Apertura Comercial.
- Impulso de Inversión Privada, a través de marco legal y constitucional favorable.

Sin embargo, pese a este contexto favorable económicamente, Perú en la actualidad aún padece de muchos problemas que no ha podido solucionar, e incluso en estos últimos años se han acentuado más.

Problemas como la pobreza, desigualdad, conflictos sociales internos, entre otros aún no han sido resueltos en Perú.

2.1 Incidencia de la pobreza

El crecimiento económico que vive Perú durante los últimos diez años no es suficiente para lograr una sociedad equitativamente igualitaria. Pese a los buenos datos macroeconómicos, el país es el segundo país de Sudamérica con mayor pobreza multidimensional, sola por debajo de Bolivia.

En el último informe (2015) del “*Instituto Nacional de Estadística*” (INEI), la pobreza monetaria cayó al 22.7%, pero en el *ámbito rural es tres veces más grande que en el urbano*¹³, aun así, conviene revisar la siguiente tabla:

¹³Para el caso peruano, se define a una familia pobre si esta se encuentra bajo la línea de pobreza, es decir si esta familia percibe unos ingresos o consumo per cápita inferiores al costo de una canasta total de bienes y servicios básicos- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)- Metodologías estadísticas, 2000.

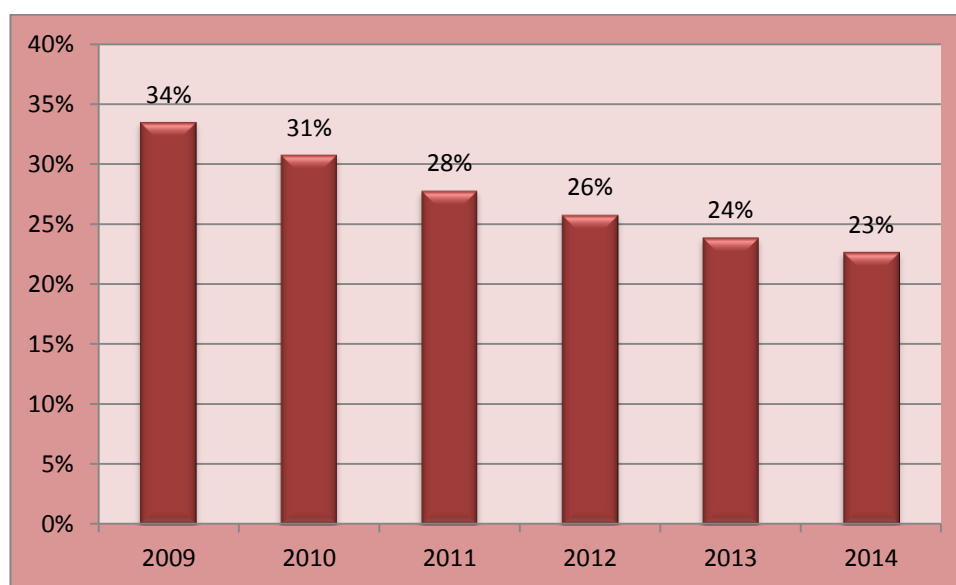
Tabla 2
Incidencia de la Pobreza total en el Perú: 2009-2014
(Porcentaje respecto de la población total)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Urbana	21.3	20.0	18.0	16.6	16.1	15.3
Rural	66.7	61.0	56.1	53.0	48.0	46.0
Total	33.5	30.8	27.8	25.8	23.9	22.7
Costa	20.7	19.8	17.8	16.5	15.7	14.3
Sierra	48.9	45.2	41.5	38.5	34.7	33.8
Selva	47.1	39.8	35.2	32.5	31.2	30.4
Lima	16.1	15.8	15.6	14.5	12.8	11.8

Fuente: Informe técnico, INEI (2015)

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Gráfico 4
Evolución de la incidencia de pobreza (% población de Perú)



Fuente: Base de datos del INEI (2014).

Elaboración: Propia del autor de la tesis

A la vista de los datos, cabe extraer las siguientes conclusiones: en *primer lugar*, la pobreza monetaria se ha reducido muy significativamente entre 2009 y 2014. En *segundo* y, a pesar de lo anterior, los niveles de pobreza rural son inaceptables (uno de cada dos

peruanos que vive en el campo es pobre). En *tercer lugar*, la pobreza es mayor en la sierra que en las otras dos regiones del país: costa y selva. Finalmente, si juntamos la información anterior, aquellos que la pasan peor son los pobres rurales que habitan en la sierra.

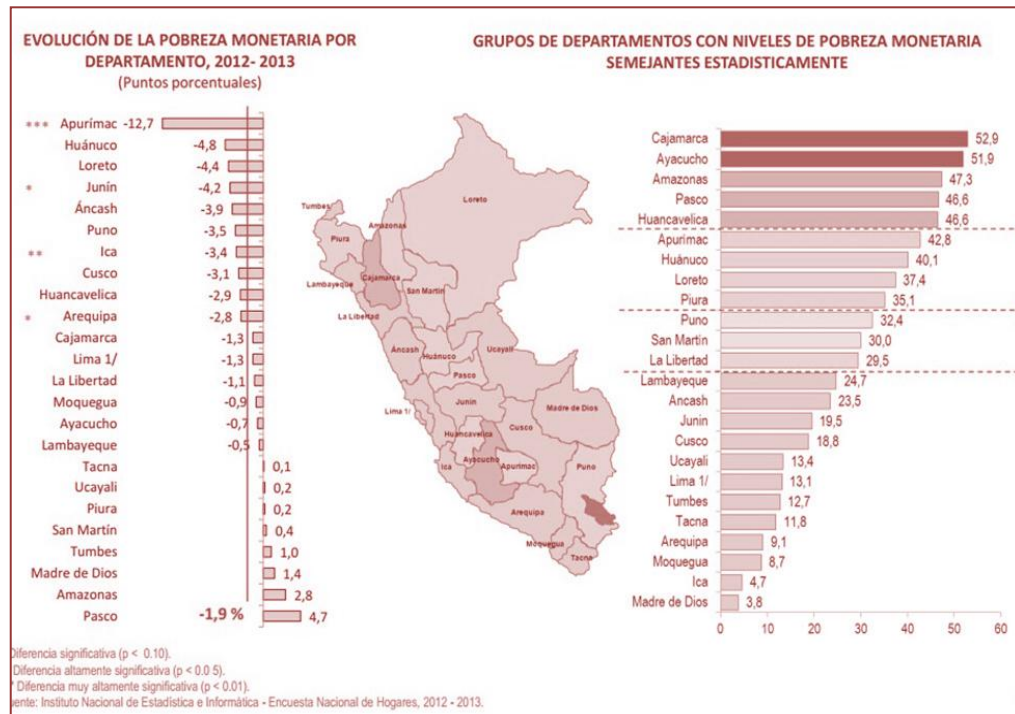
Por lo tanto, si usamos este indicador, se sigue que la inclusión debe comenzar por ahí. ¿Ha ocurrido esto en los últimos años?, la respuesta es un contundente, no o que al menos, los gobiernos de turno han fracasado en este intento, pese a los diversos programas asistenciales que ha desarrollado¹⁴ y que han significado importante montos para el fisco peruano.

Un análisis de la pobreza por departamentos confirma lo anterior: *que Perú es un país multidimensional en los ámbitos de la pobreza y la redistribución de riqueza*. Los departamentos más pobres del Perú son, Cajamarca, Ayacucho, Amazonas, Pasco, Huancavelica y Apurímac, mientras que los menos pobres son Ica, Arequipa, Madre de Dios, Moquegua, Arequipa, Tacna y Tumbes.

Los datos estadísticos, que podemos observar en la *infografía 1*, muestran que hay regiones de Perú donde prácticamente el 50% de sus pobladores son aún pobres. Se suma a esto, la inmensa disparidad que existe entre las condiciones de vida de las personas que viven en el medio rural y el urbano. En el primero, aun es latente la falta de servicios básicos como agua, luz o decentes servicios educativos.

¹⁴Los principales programas sociales del actual gobierno son *Pensión 65, Juntos, etc.* que han significado una inversión de aproximadamente 22,857 millones de nuevos soles, según datos del INEI.

Infografía 1 Incidenca de la Pobreza Monetaria por grupo de departamentos



Fuente: Tomado del Diario La República.

Otro claro ejemplo de esta *característica multidimensional de pobreza y distribución de riqueza* es Lima, la capital del país, que concentra 9 millones 752 mil habitantes - aproximadamente el 30% de la población total de Perú – y donde según fuentes gubernamentales del INEI¹⁵ existen al menos *1 millón 232 mil personas* (12.8% de su población) en situación de pobreza monetaria.

La principal característica de esta población, es que residen en hogares cuyo gasto per cápita es insuficiente para adquirir una canasta básica de productos básicos alimenticios y no alimenticios (vivienda, vestido, educación, salud, transporte, etc.). En conclusión, solo en Lima, más de un millón de personas se encuentran en situación de precariedad y viviendo en condiciones de alta vulnerabilidad económica y social. Muchas de estas personas todos los días “*salen a buscarse la vida*” porque carecen de un trabajo propio o ajeno que les garantice un ingreso que les permita vivir con dignidad.

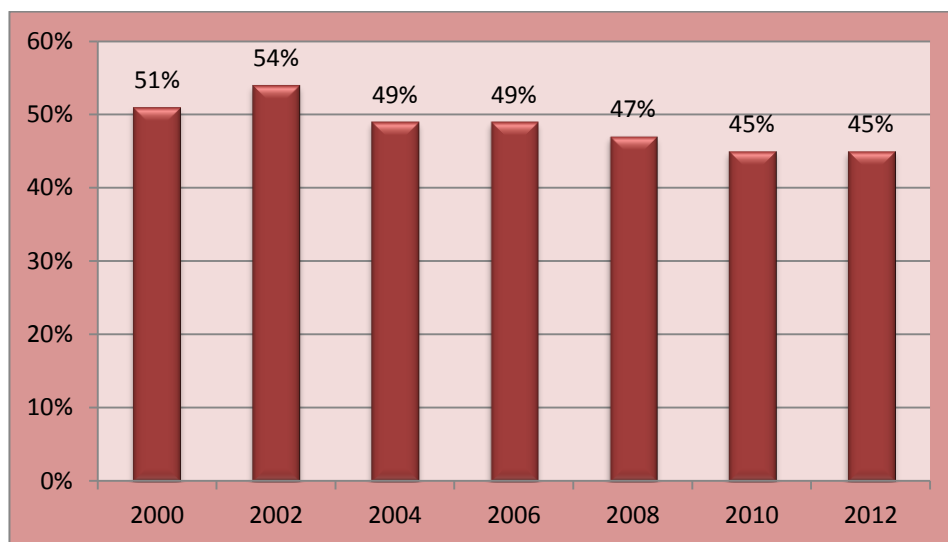
¹⁵Tomado de “Una Mirada a Lima Metropolitana”, INEI, setiembre 2014. http://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1168/libro.pdf

2.2 Problema del desarrollo y la desigualdad

Si bien es cierto en las últimas décadas, Perú se ha caracterizado por ser uno de los países con mejores tasas de crecimiento y estabilidad económica a nivel regional y mundial, aún persisten problemas y deficiencias estructurales que hoy, como en el pasado, recortan y bloquean oportunidades a muchas familias.

Si observamos de manera objetiva la realidad del país, se deben reconocer y destacar los avances y logros en el campo social, con la mejora significativa de indicadores como el de la pobreza monetaria, como vimos en el apartado anterior. Sin embargo, hablar solamente del índice de pobreza no basta para decir que Perú ha mejorado en términos de desarrollo, de este modo, observamos que los datos oficiales también indican que la desigualdad medida por la distribución del ingreso (Índice de Gini¹⁶); ha retrocedido en los últimos años. A pesar de ello, Perú aún está lejos de alcanzar los niveles más reducidos que en promedio registran los países de elevado desarrollo humano.

Gráfico 5
Índice de Gini Perú: 1986-2012



Fuente: Pobreza y desigualdad en el Perú: cuando el crecimiento no alcanza, OXFAM
Elaboración: Propia del autor de la tesis

¹⁶El índice de Gini mide la desigualdad en la distribución del ingreso entre la población, siendo que mientras mayor sea el valor del indicador más desigual es la distribución del ingreso, con 0 siendo una situación de absoluta igualdad (todos tienen el mismo ingreso) y 1 es una situación de absoluta desigualdad (un sólo individuo acapara todo el ingreso).

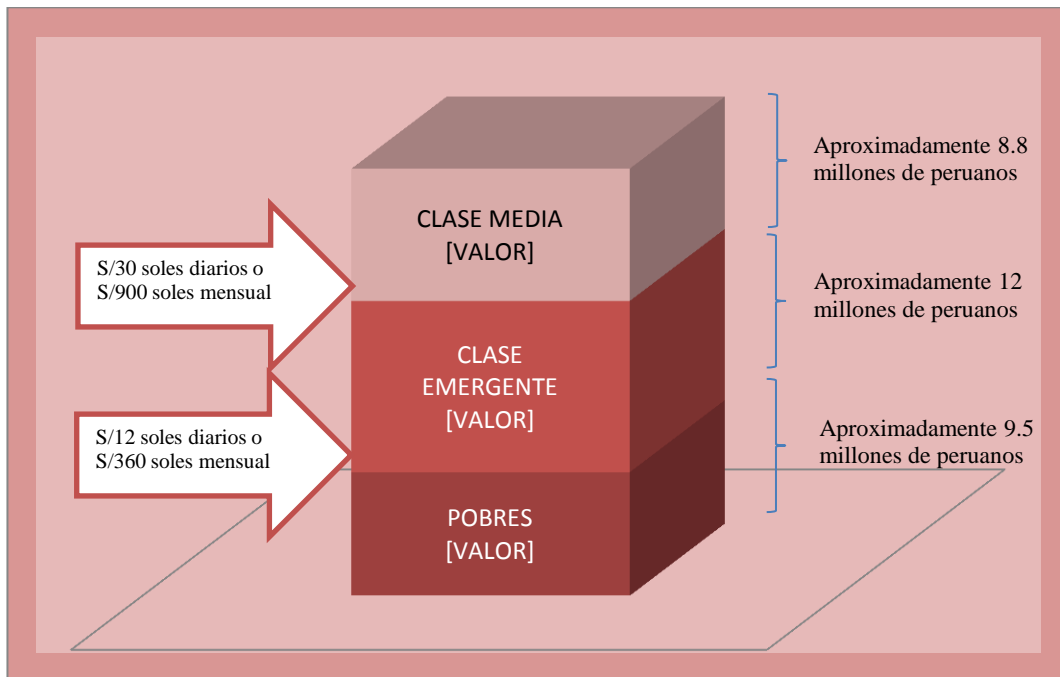
Pese a estos importantes avances en el país, que en general son medidos por el incremento en los ingresos económicos, las poblaciones más vulnerables aún están lejos de alcanzar el pleno disfrute de derechos esenciales en salud, educación, seguridad ciudadana, trabajo digno, entre otros, que en conjunto definen un real bienestar humano. Un aspecto que podemos destacar es que *“la ausencia de políticas específicamente dirigidas a lidiar con las desigualdades, (se) puede generar una visión distorsionada que podría paradójicamente terminar perpetuando las vulnerabilidades y brechas de la desigualdad.”* OXFAM (2014).

En el Perú de hoy, es necesario tener una lectura prudente de lo que nos dicen las cifras de reducción de la pobreza monetaria y de niveles de ingresos sobre aquellos que mediante diversos mecanismos consiguieron salir de la pobreza en los últimos años.

A este grupo de la población, se le ha llamado *“clase media emergente”* y está representado por aquellas personas que ganan más de 4\$ al día, pero menos de 10\$ (al día) y que representan un 41% de la población total en Perú.

Esta población que aproximadamente son 12 millones de peruanos y que para las estadísticas del estado *“han dejado de ser pobres”*, carecen en esencia de condiciones de estabilidad en sus ingresos y condiciones de vida. En realidad, son altamente vulnerables ante posibles fluctuaciones de la economía porque no cuentan con condiciones laborales justas, salarios estables, acceso a medios de vida, cobertura de servicios básicos, etc. Además, muchas de estas familias suelen depender de un solo ingreso económico, que como hemos expuesto corresponde a trabajos que carecen de condiciones laborales dignas y de coberturas de desempleo. Estas precarias condiciones hacen que sean candidatos a retornar en muy corto plazo a la situación de pobreza, en cuanto aparezca una coyuntura adversa.

Esquema 1 Perú: Población por nivel socio económico



Fuente: Pobreza y desigualdad en el Perú: cuando el crecimiento no alcanza, OXFAM

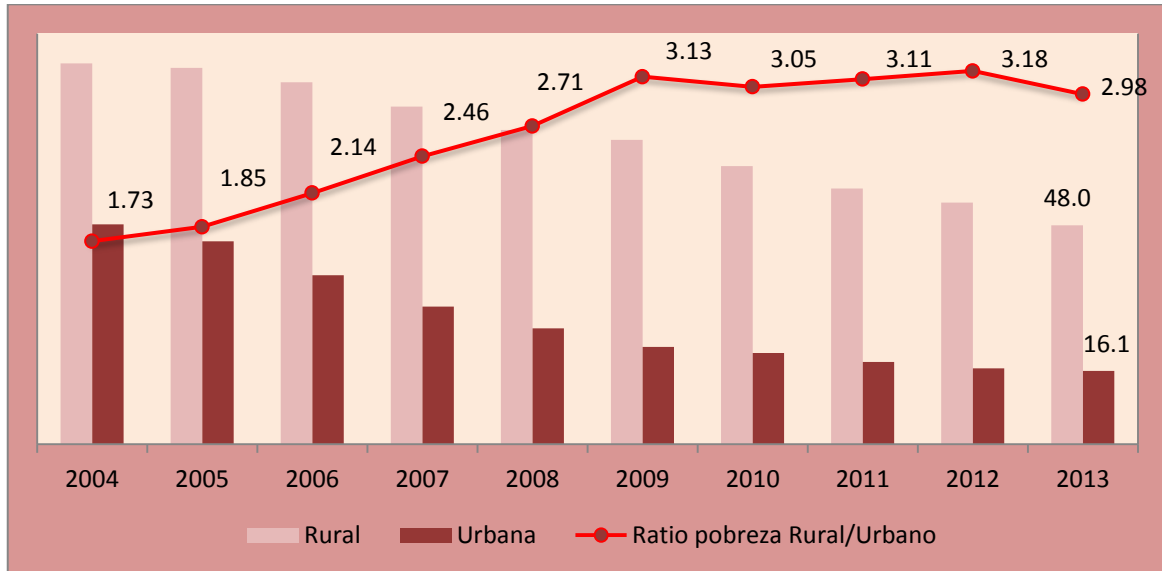
Elaboración: Propia del autor de la tesis

La vulnerabilidad económica de estas familias se ve reflejada cuando se analizan sus ingresos, ya que basta con ganar 750 soles (unos 214 euros) al mes para ser considerado “no pobre”.

Otro aspecto a tratar con prudencia es la reducción de las desigualdades en el país ya que, como hemos expuesto en el capítulo anterior, la brecha entre el ámbito rural y el urbano se mantiene constante pese a los alentadores resultados que se han obtenido en los últimos años.

Como se observa en el *grafico 8*, mientras en el 2004 un habitante rural tenía aproximadamente el doble de probabilidades de ser pobre comparado con un habitante urbano, para el 2013 esas probabilidades se había triplicado.

Gráfico 6
Incidencia de la pobreza en la población peruana según área geográfica



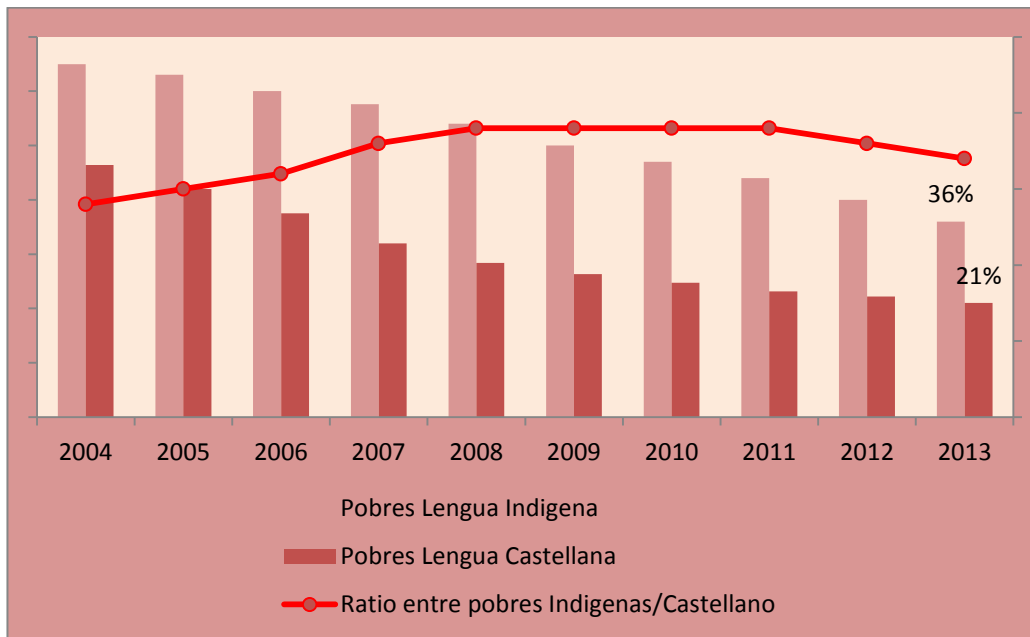
Fuente: Base de Datos INEI 2014

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Dentro de los indicadores que reflejan de forma más crítica la situación del país, se puede destacar que en salud los problemas aún son agudos. Por ejemplo, la prevalencia de la desnutrición crónica en niños menores de cinco años, se ha mantenido prácticamente constante a lo largo del tiempo, alrededor del nivel del 30% en todo el país. Al analizar los indicadores en salud en el área rural y urbano, la brecha es aún más significativa. La desnutrición en las zonas urbanas, alcanza un nivel de 14,7%, mientras en las zonas rurales, súbitamente aumenta a un nivel de 44,8%.

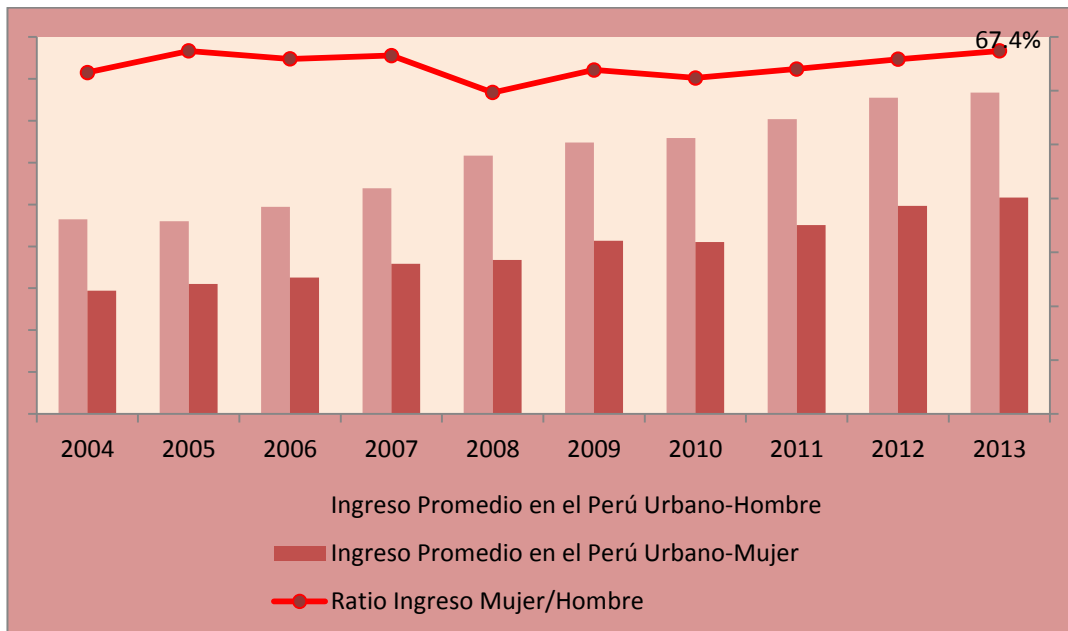
Otros aspectos de desigualdad recurrente en el país son los relacionados con el género y el origen étnico. Según OXFAM (2014), en su documento “*Pobreza y desigualdad en el Perú: cuando el crecimiento no alcanza*”, las disparidades entre hombres y mujeres en aspectos como los ingresos económicos son similares a los de hace 10 años. Las mujeres trabajadoras en el ámbito urbano, perciben en promedio menos del 70% de ingreso que los hombres. Del mismo modo, las fuentes destacan que la reducción fue menor en términos absolutos y relativos para los peruanos indígenas respecto a los no indígenas entre el 2004 y el 2013.

Gráfico 7
Incidencia de la pobreza en la población peruana según lengua materna



Fuente: Pobreza y desigualdad en el Perú: cuando el crecimiento no alcanza
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Gráfico 8
Incidencia de la pobreza en la población peruana urbana según sexo



Fuente: Pobreza y desigualdad en el Perú: cuando el crecimiento no alcanza
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Por último, es necesario destacar el problema medio ambiental. Perú es un país susceptible a fenómenos naturales como huaycos, heladas, sequias, etc. Los más afectados por estos fenómenos siempre suelen ser los pobladores más vulnerables, que se encuentran al interior del país y en zonas rurales.

Cabe señalar que el problema de escasez de agua es también un tema recurrente. Un informe *“de la Defensoría del Pueblo señala que del total de conflictos sociales ocurridos durante el 2010, el 47% ha estado vinculado a temas socio-ambientales, de los cuales la gran mayoría guarda relación con el agua.”*¹⁷. Sumado a ello, en 2012, el Ministerio del Ambiente, afirmó que más del 70% de la población peruana vive en la zona costera, que paradójicamente es la zona que cuenta solo con un 2% del agua potable a nivel nacional.

En síntesis, al analizar el contexto actual de Perú, podemos aproximarnos a la conclusión de que es un país con condiciones favorables para la implementación de las APPD como un posible instrumento de lucha contra la pobreza que permitiría generar condiciones de igualdad de oportunidades, mayor acceso a la educación y la salud en zonas rurales.

Afirmamos esto como consecuencia de que, por una parte, Perú ha conseguido un importante crecimiento en términos monetarios y productivos pero, por otra, no ha logrado el desarrollo de los sectores más desfavorecidos. El buen clima económico de los últimos años ha afianzado las relaciones entre sector público y sector privado y creado un ambiente potencialmente propicio para la implementación de APPD. Sin embargo, en el Perú no hay casos notorios de la implementación del mecanismo de las APPD lo que constituye un fenómeno digno de ser investigado.

2.3. Conflictividad social

En los últimos años el Perú se ha visto agitado por numerosos conflictos sociales, la mayor parte de ellos vinculados a la protesta contra los proyectos mineros. De acuerdo con la defensoría del Pueblo¹⁸, desde el 2004 hasta el 2011 se han registrado cerca de 694

¹⁷ Programa Global Andino- Seminario Internacional 2012- Huella Hídrica

¹⁸ <http://www.defensoria.gob.pe/temas.php?des=3>

conflictos sociales, siendo las regiones de Ancash, Puno, Arequipa, Cajamarca y Piura los que registraron el mayor número de movilizaciones de la sociedad civil en contra de los proyectos mineros establecidos en la zona.

El observatorio de conflictos mineros en el Perú¹⁹ ha determinado en su informe número diez que en los últimos cinco años las concesiones mineras se han incrementado significativamente entre un 10% y 30%. No obstante, ello no ha significado un claro aumento del bienestar para la población pues en las regiones en donde se han establecido dichas concesiones han estallado numerosos conflictos sociales²⁰.

El último conflicto social aconteció en abril-mayo del 2015 en la zona de Tía María, en la provincia de Islay de la Región Arequipa (sur del país). Este proyecto minero -todavía en fase de exploración- ha sido postergado ante esta situación y la empresa ha optado por posponer las actividades hasta cuando se generen las condiciones adecuadas. Esta situación, sumada a la veintena de conflictos sociales abiertos, ha generado preocupación al gobierno central, ya que al no realizarse los proyectos mineros, las oportunidades de lograr un crecimiento sostenido son menores, lo que podría generar un escenario de recesión económica. Por otro lado, el costo social de vidas humanas perdidas en estos enfrentamientos, manifestantes y policías, es alto. En este escenario es necesario desarrollar las condiciones necesarias y adecuadas para promover el trabajo articulado de las empresas, gobiernos locales e instituciones públicas y sobre todo permitir articular las justas demandas de las poblaciones locales.

Según la última publicación del “*Instituto Peruano de Economía*” (IPE), titulada “*El costo económico de la no ejecución de los proyectos mineros*”²¹, la paralización y el retraso de la puesta en marcha de los proyectos mineros representan altos costos económicos para el país en términos de producción, exportaciones, ingresos fiscales, empleo y desarrollo económico. Tomando como referencia las carteras de proyectos mineros disponibles entre

¹⁹<http://www.conflictosmineros.org.pe>

²⁰<http://diario16.pe/noticia/17616-en-aoltimos-cinco-aanos-se-incrementao-entre-10-y-30-concesiaon-minera-en-cinco-regiones>

²¹<http://ipe.org.pe/documentos/el-coste-economico-de-la-no-ejecucion-de-los-proyectos-mineros-por-conflictos-sociales-yo>

el año 2010 y 2014, se estima que desde 2011 se han retrasado inversiones mineras por más US\$ 21.5 mil millones. Asimismo, todos los proyectos representan una cantidad importante de producción de cobre, oro, plata y molibdeno: el valor anual de esta producción asciende a US\$ 14.9 mil millones a precios del año 2007.

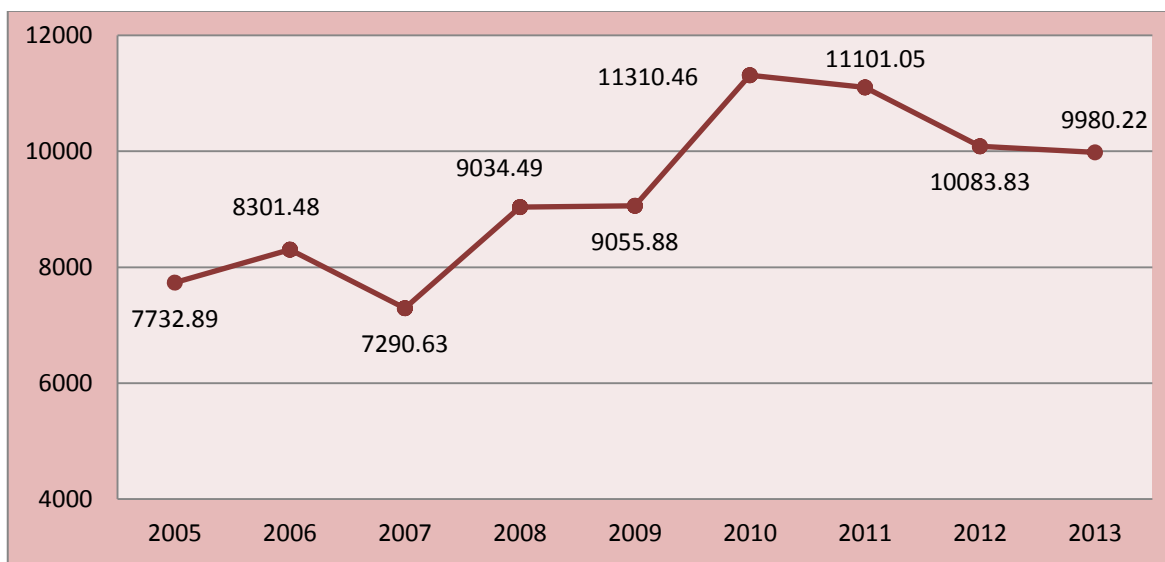
Analizando el tiempo de la puesta en marcha de los proyectos y considerando el efecto total de la inversión y la producción mineras, se estima que, en los últimos 7 años se habría perdido US\$ 67.2 mil millones. La mayor parte del impacto se observa entre el año 2011 y el 2014. En este periodo se habría perdido US\$ 62.5 mil millones de PBI. En términos de crecimiento, entre el 2008 y el 2014, se habría perdido 16.7 puntos porcentuales de crecimiento del PBI, lo cual en promedio representa 2,2 puntos porcentuales de crecimiento anual. Entre el 2011 y 2014, se habría perdido 13.4 puntos porcentuales de crecimiento acumulado, lo cual en promedio representa 3,2 puntos porcentuales de crecimiento anual.

2.4. La crisis de la cooperación al desarrollo: desafíos y retos

Las APPD, dentro de un esquema de *alianzas multiactores*, tienen en la “*Ayuda Oficial al Desarrollo*” (AOD) una de sus principales fuentes de recursos financieros y técnicos. Es pertinente precisar que, en los últimos años, los roles que desempeñan las diversas agencias oficiales de cooperación, ONGD internacionales y fundaciones privadas han ido cambiando y evolucionando, convirtiéndose en gran medida en entidades dinamizadoras y articuladoras de recursos propios del país.

Entonces, un aspecto a tener en cuenta en el análisis que realizamos, son las recurrentes crisis mundiales y, en particular, la que venimos atravesando actualmente, que han tenido un efecto negativo en los flujos de AOD. La reducción de estos fondos en la mayoría de los casos es notable. En el caso de los países en vías de desarrollo de “*América Latina y el Caribe*” (ALyC), cuyos flujos de AOD, ha variado en estos últimos años de forma decreciente.

Gráfico 9
Flujo de AOD neta recibida por América Latina y el Caribe: 2005-2013 (en millones US\$ constantes de 2012)



Fuente: Base de datos Banco Mundial

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Si observamos los flujos financieros de AOD, recibidos por los países de ALyC, en el *gráfico 9*, notamos que estos flujos tienen una tendencia creciente hasta el año 2010, pasando de 7.732,89 millones de dólares, a 11.210,46 millones de dólares en el periodo 2005 a 2010. A partir del año 2010, como consecuencia de la crisis del año anterior, los flujos de AOD, recibidos por este grupo de países en vías de desarrollo, disminuyen de manera sostenida hasta el final del periodo 2013. Así pues, el monto recibido en el 2010 paso de 11.210,46 millones de dólares a 9.980,22 millones de dólares en 2013.

La caída de la AOD, a nivel general, se debe a la reducción del financiamiento por parte de los países donantes. Destaca, por ejemplo, la fuerte reducción de la AOD de España, que en su presupuesto de 2012 contenía una AOD neta de 2.336 millones de euros frente a los 4.234 millones de euros del 2011. Estas magnitudes tocaron fondo en 2013 y 2014 con especial impacto en la capacidad de acción de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), que en 2008 gestionaba 980 millones de euros y en 2014, la cifra se había reducido en un 75% hasta caer a los 230 millones de euros.

Dentro de este contexto de reducción financiera de la AOD a nivel regional, Perú se ha visto afectado drásticamente. Utilizando el *grafico 5*, podemos constatar que comparando la AOD recibida en el año 2013 respecto a lo recibido en el año 2005 esta se ha reducido en 30 puntos porcentuales, mientras si realizamos esta misma comparación entre los años 2011 al 2013 la reducción llega nada menos que a un 40%. Uno de los acontecimientos más resaltantes, fue la cifra negativa de AOD en el año 2010, esto se debe a que en ese año en Perú, la AOD recibida fue menor al financiamiento que Perú entrego al exterior. Sin embargo, lo más importante de este cuadro se resume en la reducción de la AOD para Perú en los últimos años.

Gráfico 10
AOD neta recibida (US\$ constantes de 2012)



Fuentes: Base de datos Banco Mundial
Elaboración: Propia del autor de la tesis

2.5. Participación de las empresas en el desarrollo

Dentro del contexto económico favorable que vive Perú, las inversiones privadas han encontrado la seguridad que les permite afianzarse en el mercado peruano y operar de manera óptima. A ello hay que sumarle los múltiples tratados que Perú ha firmado a nivel internacional, lo cual no solo ha permitido que la inversión nacional crezca sino también la internacional.

De este modo observamos que las empresas actualmente, encuentran en Perú un país viable para la inversión, recordemos que a partir del 2008, Perú goza del grado de inversión, BBB+, según las principales agencias calificadores de riesgo.

Pero, la participación de las empresas no solo quedan en su cadena productiva, actualmente las empresas privadas conjuntamente con el estado ejecutan proyectos, bajo modelos de APP y otras asociaciones a menor escala como el mecanismo *Obras por Impuestos*²². Actividades que podrían mostrar presumiblemente que el sector privado es actualmente un participante activo en espacios que le corresponden al sector público.

A ello se le suma los programas de responsabilidad social empresarial que cada empresa maneja como parte de su política interna.

Bajo este contexto de cooperación entre entidades públicas y privadas, y programas de responsabilidad social, encontramos 7 APPD ejecutadas en el país:

- La APPD de la provincia de Acobamba en la región de Huancavelica de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)
- Alianza UNICEF y AFP Profuturo: Asociación Municipalidades Amigas de las Niñez
- Programa SUMA – Fundación CODESPA

²²Obras por Impuestos, este mecanismo permite a una entidad privada ejecutar proyectos públicos (generalmente orientados a infraestructura), a cuenta de devolverle la inversión hecha mediante el pago de sus impuestos futuros. (PROINVERSION)

- Embajada de Canadá: ‘La Alianza para Promover la Transparencia en el Sector Extractivo
- COSUDE – Suizagua Andina: iniciativa para la medición y reducción de la Huella Hídrica de las empresas
- Apoyo de Fundación Repsol y Fundación Ajinomoto al Programa Mundial de Alimentos
- Alianza CAF - ODEBRECHT - Right to Play | SOMOS: “Un Gol para la Vida

Sin embargo, como veremos a mayor detalle en el *capítulo 5*, estas APPD no han sido exitosas, e incluso algunas no han cumplido con la estructura de una APPD propiamente dicha.

Pero qué características debe tener una APPD. A continuación procederemos con el marco conceptual del trabajo, donde expondremos algunas teorías sobre las APP y APPD, que puedan darnos un panorama más próximo a lo que exactamente es una APPD.

3. Marco teórico

Una de las principales dificultades a la hora de buscar fuentes bibliográficas especializadas en las Asociaciones Público Privadas para el Desarrollo (APPD), es que a nivel internacional, su definición aún está en construcción. Característica, que permitirá que la investigación tenga rasgos de originalidad como se verá con mayor detalle en el *capítulo 3*, donde se desarrollará la construcción histórica de este nuevo concepto. En cierta medida, ese capítulo también podría considerarse como parte del marco teórico de la investigación.

Pese a lo anteriormente indicado, las relaciones entre entidades públicas y privadas, no son una novedad. En base a ello, la recopilación de la literatura existente al respecto la desarrollaremos en 3 partes: la *primera* abarcará un mecanismo ampliamente conocido a nivel internacional, las Asociaciones Público Privadas (APP) o Partenariados Públicos Privados (PPP), la *segunda*, se centrará en las definiciones, que entidades y autores, han

desarrollado sobre las APPD, y, la *tercera*, abordara el tema de las APPD bajo la perspectiva del autor, a partir de la información recopilada en los dos puntos anteriores.

Empecemos, con la literatura sobre APP ó PPP.

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) 2014: Sobre el tema de Asociaciones Público–Privadas la OCDE ha elaborado un trabajo titulado *“Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2014: Innovación en la gestión financiera pública” (2014)*, esta publicación hace referencia a las economías latinoamericanas y del Caribe, resaltando la capacidad de crecimiento económico que han tenido estos países a pesar del panorama de crisis financiera que se vive a nivel internacional.

Desarrolla un análisis de los factores que han determinado esta estabilidad (políticas públicas, gestión de recursos, precio de materias primas internacional, etc.). En uno de sus apartados, pone énfasis especial en abordar la participación del sector privado dentro de las economías, desarrollando un análisis comparativo de proyectos ejecutados bajo el mecanismo de Asociaciones Público Privadas (APP) y las contrataciones tradicionales (TIC, por sus siglas en ingles). De este modo la OCDE define las APP como

“acuerdos contractuales de largo plazo entre el gobierno y un socio del sector privado en relación con el suministro y el financiamiento de infraestructura y servicios públicos, en los que comparten los riesgos del proyectos” (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (Pagina 96, OCDE 2014).

Como resultado de su análisis en los países de América Latina y Caribe (en adelante ALyC), la OCDE concluye que la metodología de APP es más eficiente que las TIC. Sin embargo, también señala que los países ALyC no contemplan los costos de transacción, a diferencia de los países miembros de la OCDE, lo cual, traería consecuencias financieras en el futuro del proyecto, atentando su sostenibilidad.

Otro punto resaltante del trabajo de la OCDE, es que se puede apreciar la diferencia entre las APP ejecutadas en ALyC y las ejecutadas por los países miembros de la OCDE, visualizando una marcada diferencia de experiencia y especialización. Un ejemplo de ello(,) es que en los países ALyC, solo un 50% de estos cuenta con una unidad específica para abordar APP (excepto Chile que cuenta con dos) en comparación con los 23 de 38 miembros de la OCDE (61%) que cuentan con una unidad específica para APP dentro de sus respectivos países.

Gentry, B.; Fernandez, L. (1998): En la publicación titulada “Evolving Public-Private Partnerships: General Themes and Examples from the Urban Water Sector”, in OECD Proceedings: Globalisation and the environment. Perspectives from OECD and Dynamic Non-Members Economies. Los autores manifiestan que la definición de APP no es nueva, y que la relación público-privada viene dándose desde hace muchos años. En el estudio se explica que esta relación en los países desarrollados ha conllevado la generación e implementación de proyectos de infraestructura y servicios públicos que en su mayoría han obtenido resultados positivos.

Los autores definen dos tipos de APP, uno del tipo institucional y otro del tipo contractual. La primera, genera una relación institucional entre los agentes económicos involucrados mediante convenios y acuerdos. La segunda, mantiene únicamente una relación contractual entre los agentes económicos involucrados. Destaca el hecho de que ambas APP están orientadas a los mismos objetivos, es decir, la generación de infraestructura y servicios públicos.

Gentry y Fernandez, manifiestan que al analizar las APP en los países en vías de desarrollo surge una observación: que en estos países, la relación público privadas está básicamente orientada en incentivar la participación del sector privado, (quitándole) marginando el fin de este tipo de alianzas que es lograr la articulación institucional que permitiría una real complementariedad entre los agentes públicos privados. La falta de complementariedad se ve reflejada en el hecho de que el sector público, en su gran mayoría, trata de adaptarse a sus condiciones para poder incentivar al sector privado a

participar en las APP. De este modo, este agente suele perder no solo participación, sino también un protagonismo que finalmente suele ser asumido en su totalidad por el sector privado. Los autores atribuyen esta flexibilización del sector público a los riesgos que asume el sector privado al entablar esta relación con el estado.

Rescatamos de la investigación de este autor que la definición de APP no es una novedad y que este tipo de asociación se viene dando desde hace mucho, aunque su aplicación varía en función al contexto de cada país. Adicionalmente destacan dos elementos: el primero, la definición de APP tiene una referencia histórica amplia y aun viene evolucionando. La segunda, el desarrollo de las APP dependerá del contexto donde se implemente este mecanismo. Las características propias de cada país generalmente suelen definir la metodología a aplicar de este mecanismo, concluyendo entonces que no hay un modelo único de ejecución.

José Basilio Acerete (2004): En su trabajo *“Financiación y gestión privada de infraestructura y servicios públicos, Asociaciones Público-Privadas”*, nos muestra los problemas que tienen muchos de los países en vías de desarrollo, con respecto a la brecha entre la carencia en infraestructuras y la capacidad administrativa de los servicios públicos.

De este modo *José Basilio*, resalta la importancia que pueden adquirir las Asociaciones Público -Privadas en el desarrollo de un país, ya que este mecanismo mejora la provisión de servicios públicos mediante la construcción y administración de nueva infraestructura en el país, que muchas veces el estado por falta de financiamiento, tecnología o capacidad administrativa no pueden realizar. Basilio define a las asociaciones público privadas de la siguiente manera:

“son acuerdos a largo plazo entre sector público y privado para el desarrollo de infraestructuras y servicios públicos, incorporando al sector privado en la financiación, gestión y explotación del proyecto” José Basilio (Página 185, 2004)

Otro aporte de Basilio, en su investigación, es la diferenciación que hace entre privatización y asociaciones público privadas, ya que, considera que muchas veces los conceptos suelen ser confundidos. Básicamente, define una privatización como el hecho de ceder un servicio público a una entidad privada. Aquí no hay mayor interrelación que una simple transacción. Por otro lado, una asociación público-privada es un acuerdo de colaboración mutua, donde el estado y el sector privado tendrán participación y mantendrán una relación a largo plazo.

Fondo Monetario Internacional (2007): El Fondo Monetario Internacional (FMI) en el año 2007 realizó un trabajo de investigación titulado, *“Inversión Pública y Asociaciones Publico Privada”*. En este documento el FMI saca a relucir la vital participación de las Asociaciones Publico Privadas en la construcción de nuevas infraestructuras en los países en vías de desarrollo como Brasil, Chile, Perú y Colombia.

El trabajo resalta la importancia de la participación del sector privado en el desarrollo de un país, no solo desde el punto de vista productivo sino también social, ya que al generar mayor infraestructura, esta produce puestos de trabajos y mayores oportunidades de interconexión e integración económica y social.

Además de ello, la investigación asegura que, la intervención de agentes privados mediante este mecanismo, ayuda a que el gobierno mantenga su estabilidad fiscal, ya que las entidades privadas ejecutaran aquellos proyectos que el sector público no podía por falta de financiamiento, disminuyendo de este modo la probabilidad de que el estado se llegue a endeudar.

Hugh Goldsmith y Mateu Turro (2005): En su trabajo de investigación *“El papel de las instituciones financieras internacionales en el desarrollo de las Asociaciones Publico Privada”*, los autores resaltan la importancia que han tenido las Asociaciones Publico Privadas en el desarrollo de infraestructura en países desarrollados como España y Francia.

El trabajo hace hincapié en el papel que juegan las instituciones financieras internacionales en el desarrollo de las APP, en países en vías de desarrollo. Estas instituciones permiten reducir el riesgo político en los países donde están y actúan como intermediarios entre los agentes del sector público y sector privado.

Por su papel en la búsqueda de incentivar el desarrollo, reducir la pobreza y otros proyectos sociales de los países no desarrollados, las instituciones financieras internacionales no solo actúan como intermediarios entre el sector público y privado, sino que muchas veces han ayudado al estado pobre a cumplir con la cuota necesaria para poder iniciar una APP e incluso han actuado de garante en algunos países.

En este trabajo podemos notar, de manera incipiente, los rasgos básicos de una APPD, ya que vemos la interrelación del sector público, sector privado y los agentes de cooperación internacional, aunque este último, solo sea como garante del sector público.

Ahora, procederemos a exponer algunas **investigaciones que se hicieron sobre las APPD a nivel internacional**. Como se mencionó líneas arriba, la literatura con respecto a esta temática no es muy amplia. Por esta razón y para efectos de enriquecer este capítulo, se incorporan aspectos referidos a la Responsabilidad Social Empresarial, debido a que desde la perspectiva de algunos autores la existencia de la RSE hace posible y resulta conveniente entablar relaciones enfocadas a las APP o APPD.

Rafael Domínguez Martín (2010): En su documento de trabajo *“RSC y la Cooperación Internacional al Desarrollo: buscando la colaboración estratégica”* se aborda el tema de la RSE y la cooperación internacional para el desarrollo. El autor trata de establecer sinergias que permitan obtener un mayor impacto en el desarrollo.

Para ello hace un análisis histórico de estos mecanismos, estableciendo de este modo que:

“La RSC como estrategia empresarial y la CID como política pública concertada estaban destinadas desde sus orígenes a confluir y entenderse porque partían de influencias doctrinales muy similares” (Página 20, 2010).

Dentro del análisis que hace Domínguez, concluye que estos mecanismos convergen no solo debido a su origen doctrinal similar, sino también por la ineficiencia que han tenido estos mecanismos a lo largo de su historia operando de forma aislada. La RSE y la cooperación al desarrollo en su accionar individual han demostrado resultado cortoplacistas, sin llegar a tener un impacto sostenible a lo largo del tiempo. Por lo cual, según este autor, alcanzar los objetivos de desarrollo de manera individual se convierte en una tarea muy difícil y hasta casi imposible.

Sin embargo, dentro del trabajo aunque se (habla de) propone acoplar la cooperación al desarrollo a las estrategias de RSE mediante reformas y que, de esta forma, ambas puedan complementarse, no se especifica la existencia de una *alianza multiactor*. Básicamente solo llega a la conclusión que estas estrategias deberían de converger para lograr un mayor impacto.

Observamos entonces, bajo este enfoque que la participación del sector privado obtiene un protagonismo legítimo dentro de las estrategias para alcanzar un desarrollo en zonas vulnerables. Del mismo modo se establece que, por sí solo, ningún agente económico podría alcanzar los objetivos de desarrollo, por lo que resulta necesaria la participación y complementariedad de otros agentes para lograr impactos sostenibles y más efectivos.

Inmaculada Borrella, Carlos Mataix, Jaime Moreno, Rocío Díaz-Agero y Rudy Martínez (2011): En el documento de trabajo *“Las empresas en la cooperación para el desarrollo: viejos dilemas, nuevas oportunidades”*, observamos argumentos para la participación del sector privado dentro de las estrategias que colaboran con alcanzar los objetivos de desarrollo dentro de los países pobres. Sin embargo este punto ya ha sido

analizado anteriormente. Lo verdaderamente interesante de este trabajo radica en la perspectiva que se pone en el accionar de las entidades privadas.

Si bien es cierto, que se considera que para lograr desarrollo también se debe contar con la participación del sector privado, esta participación debe encontrarse regulada de cierta forma. Dentro del trabajo existen cuatro criterios de participación de las empresas y los posibles efectos a tomar en cuenta.

Criterio	Sí	Pero...
LEGITIMIDAD	Las empresas están generando empleo e ingresos entre la población más vulnerable.	También pueden tener efectos muy negativos. Es importante no abandonar la función de vigilancia.
VOCACIÓN ESTRATÉGICA	Las empresas pueden integrar objetivos de desarrollo humano en sus estrategias.	¿Cómo garantizar el equilibrio entre las exigencias de rentabilidad económica y los objetivos sociales y ambientales?
CAPACIDADES DIFERENCIALES	Las empresas aportan capacidades diferenciales: innovación de productos y procesos, nuevos modelos de negocio, desarrollo de capacidades, nuevos espacios de diálogo.	¿Cómo lograr una mayor flexibilidad en el sistema de cooperación para poder aprovechar estas capacidades?
COMPLEMENTARIEDAD	La colaboración mediante alianzas es fundamental en la promoción del desarrollo.	¿Quién da el primer paso? ¿Quién desempeña el rol de líder? ¿Y el de mediador?

Este cuadro resume lo mencionado anteriormente. Observamos que el *criterio de legitimidad* por el cual las empresas deben participar, se basa en el (argumentan) argumento de que las empresas efectivamente generan empleo. Sin embargo dependerá del tipo de empleo que se genere y de cuáles son los efectos secundarios que la empresa tiene en su actividad productiva, el hecho de que su actuación sea realmente legítima.

El *segundo criterio* está relacionado con la vocación estratégica. En este punto se resalta el tema de la RSE y la actuación de las empresas en mercados en la base de la pirámide, gracias a alianzas tipo APPD. Sin embargo, un punto a considerar siempre en la valoración de la iniciativa es que la empresa ha de mantenerse en ese mercado si obtiene ganancias, por lo que su actuación siempre está condicionada a la evolución de esta variable.

El *tercer criterio* que tiene que ver con las capacidades diferenciales, se refiere básicamente a la capacidad de innovación del sector privado, capacidad que puede ser aprovechada para lograr objetivos de desarrollo. Sin embargo, para que los otros agentes puedan acceder a estas capacidades, será necesario que se flexibilicen algunas restricciones vinculadas a la protección de la propiedad intelectual.

El *cuarto criterio* aborda el tema de la complementariedad entre actores. No es discutible: todos los agentes económicos saben que es necesario tener alianzas para lograr efectos más potentes y sostenibles. Sin embargo deben definirse bien qué papel juega cada actor dentro de las mismas, ya que si se deja actuar solo a uno de ellos, este puede tomar el control de la alianza y el fin para la cual fue creada puede desvirtuarse.

De este modo observamos que hay argumentos a favor de la participación del sector privado dentro de estrategias para el desarrollo, pero esta participación siempre debe ser fiscalizada por otros agentes y, en particular, por la población beneficiaria de las actuaciones, ya que lo que se debe de buscar ante todo es el bien común y lograr los objetivos de desarrollo en zonas vulnerables.

Carlos Mataix, Eduardo Sánchez, Angeles Huerta y Julio Lumbreras (2008): En el documento “*Cooperación para el desarrollo y alianzas público-privadas: Experiencias internacionales y recomendaciones para el caso español*” elaborado para la Fundación Carolina, nos muestra al inicio el panorama del contexto internacional con respecto al comportamiento de los agentes económicos. De esta forma resalta dos puntos que están tomando mayor fuerza en estos últimos años.

El *primer punto*, es la actuación de las fuentes de cooperación internacional en su labor para contribuir en temas relacionados al desarrollo de forma integral a nivel global, a través de distintos mecanismos técnicos y financieros y su apoyo al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. En *segundo término*, hay un énfasis en identificar el papel diferenciado y complementario de los distintos agentes económicos, abriendo un nuevo marco de relaciones, en la que participan múltiples actores denominado “*cooperación en red*”, en la cual las agencias públicas, instituciones internacionales, sector privado y miembros de la sociedad civil, comparten y asumen objetivos de desarrollo.

De este modo el documento resalta la participación del sector privado en acciones orientadas al desarrollo “*Estas empresas tienen un caudal de conocimiento y una capacidad de actuación colosal que, sin duda, podría orientarse eficazmente a la provisión de servicios destinados a cubrir necesidades básicas y a mejorar las condiciones de vida de tantos millones de personas que siguen viviendo en condiciones miserables*”. (Página 2, 2008)

Bajo ese contexto, el documento presenta el mecanismo de Asociaciones Público Privadas para el Desarrollo, como un instrumento que permite la relación multiactor y permite la “*cooperación en red*” para lograr objetivos de desarrollo. Es así como el documento enmarca y resalta el papel de las APPD para el caso español tanto dentro de España como para sus instituciones que actúan en otros países.

Sin embargo, los autores encuentran que dentro del contexto actual la aplicación de APPD se puede ver dificultada por varios motivos:

- El desconocimiento entre agentes, el resultado de la investigación indica que en España un limitante para el desarrollo de las APPD es el desconocimiento que los agentes tienen entre sí de sus intereses y funciones.

- La existencia de riesgos en el comportamiento de las empresas. Dentro de la investigación, los principales directivos de empresas transnacionales españolas consideran que actuar en ciertos sectores dentro de países en vías de desarrollo es demasiado arriesgado, a pesar que el país cuente con todos los implementos para desarrollar una APPD. Estos directivos aun rehúyen la posibilidad de actuar en sectores como los de la energía y el agua dentro de los países con menor desarrollo.
- La confusión del mecanismo APPD y RSE. Debido a que el concepto aún no está totalmente desarrollado, muchos agentes españoles suelen confundir las APPD con otros mecanismos y muy posiblemente la RSE puede absorber al mecanismo APPD, lo cual generaría que los altos directivos de estas empresas no vean directamente estos proyectos como algo sostenible, sino como un proyecto de ayuda a corto plazo, lo cual no está acorde con la definición de desarrollo que define el documento, en el sentido de sostenibilidad.

De este documento podemos constatar que la posible intervención multiactor a nivel internacional ya no es debatible y que se está llegando a un consenso con respecto a cómo lograr el desarrollo mediante el accionar de todos los agentes económicos. De este modo, las APPD se han presentado como el instrumento predilecto para lograr esta interacción entre agentes y así alcanzar objetivos de desarrollo conjunto, tanto social como económico.

Daniel Cravacuore (2006): dentro de su documento de trabajo titulado “*Articulación de actores para el desarrollo local*”, nos muestra la situación del estado Argentino, que venía atravesando momentos difíciles a nivel económico y social.

Dentro de su análisis Cravacuore comenta la necesidad de aplicar políticas dirigidas a crear alianzas entre distintos agentes económicos, esto debido a que el estado argentino es aún muy débil en ciertos sectores y estratos sociales, aquí hace mención al poco impacto que tienen las autoridades locales dentro de su zona de influencia. Por ese motivo, el autor

argumenta que el estado argentino necesita ayuda para lograr cumplir con los objetivos de inclusión y desarrollo en estas zonas. En ese sentido, las alianzas con miembros de la sociedad civil son una clara ayuda para lograr identificar las necesidades de los pobladores de estas zonas, debido al fin propio que tienen estas organizaciones sin fines de lucro. Por esa razón una alianza conllevaría a una suma de fuerzas y acceso a más herramientas.

El documento hace mención a las alianzas multiactor, donde participan miembros del sector público, sector privado y miembros de la sociedad civil, reconociendo su capacidad y poder en la suma de fuerzas para alcanzar objetivos de desarrollo.

Durante el desarrollo del trabajo se observa que el documento presenta resultados de entrevistas realizadas a empresarios importantes de Argentina, donde estos expresaban una relación muy débil con el sector público, sin ir más allá de su relación formal desde el punto de vista tributario y legal, las empresas no se muestran interesadas en entablar alianzas con entidades públicas. Este fenómeno tiene su origen en la ausencia de un sector público fuerte que otorgue seguridad y garantía.

Bajo este contexto el autor sugiere que, antes de buscar entablar una relación con otros agentes económicos, el estado argentino debe poner énfasis en fortalecer sus entidades públicas, para que así estas puedan otorgar la confianza y garantía que los otros agentes económicos solicitan.

El análisis del trabajo Cravacuore nos ha dado un panorama más cercano a Latinoamérica, lo cual es de mucha importancia, ya que al tratarse de un país vecino la aproximación de la realidad y contexto es más aplicable a Perú de lo que podría verse en otros trabajos de países de otro continente. De este modo, concluimos que para realizar alianzas con otros agentes económicos, primero el país debe tener instituciones públicas fuertes, que permita garantizar una relación bilateral de mutua ayuda. Otro punto resaltante, es que el enfoque multiactor como instrumento de ayuda para alcanzar metas de desarrollo se está interiorizando dentro de la generación de políticas internacionales.

Antonella Vagliente (2014): en su trabajo de investigación titulado “*La articulación multisectorial en proyectos de acceso al agua en comunidades rurales: El caso del Municipio Rivadavia Banda Norte (Salta)*” presentado a la Universidad Nacional de Villa María, nos muestra un caso particular en la Argentina. La investigación aborda el tema multiactor desde la experiencia de proyectos de acceso al agua en comunidades rurales que fueron presentados de manera individual por distintos agentes económicos (sector público y sector privado).

Pero antes de hablar específicamente del caso argentino, Vagliente, hace referencia al enfoque multiactor, resaltando los beneficios y retos de esta metodología actualmente para su país. Como vimos anteriormente, el sector público argentino presenta dificultades en las zonas más vulnerables de su país.

Por ello, para lograr alcanzar el objetivo de mayor cobertura en saneamiento, la autora propone una alianza multiactor entre el sector público, sector privado y la sociedad civil, lo cual claramente es una APPD. Esto debido a que al analizar los resultados de los proyectos ejecutados, noto que estos no han sido totalmente óptimos.

“El siglo XX demostró que el accionar individual del Estado, de las empresas o de la sociedad civil organizada no basta para dar respuesta de forma sistémica a las necesidades sociales o llevar adelante estrategias de desarrollo territorial, proceso impensable a partir del trabajo unisectorial. La configuración de redes de trabajo multisectoriales, superadoras del trabajo unilateral tanto del mercado como del Estado, es fundamental para pensar dinámicas territoriales que atiendan las necesidades sociales.” (Página 17, 2014)

Dentro de las conclusiones que el trabajo otorga, podemos resaltar el hecho de que, cuando el objetivo de desarrollo está vinculado con el negocio de la empresa, ésta demuestra mucha predisposición para trabajar con los otros agentes económicos.

Desde mi perspectiva, esta afirmación puede tener dos interpretaciones. Por una parte, el vincular una APPD al corazón del negocio de la empresa probablemente permita la transferencia de conocimiento y tecnología con mayor efectividad y al tratarse del negocio la sostenibilidad podría existir. Por otra parte, el cuestionamiento surgirá respecto a la legitimidad de la participación de la empresa y si interesa más el negocio o el bien de las personas que pretendemos ayudar.

Plan Anual de Cooperación Internacional 2011 de la Agencia Española de Cooperación al Desarrollo (AECID), en este documento que marca las pautas que debe intentar seguir la cooperación española para apoyar en la consecución de los ODM destaca las menciones respecto a la participación del sector privado.

“AECID cuenta desde el año 2010 con un plan de trabajo para el fomento de la colaboración de la empresa en el desarrollo”. (Página 24, 2011)

En ese sentido, la AECID considera que los objetivos de desarrollo dentro de los países no dependen solamente del sector público o de los miembros de la sociedad civil, los retos de crecimiento y desarrollo han de ser una tarea conjunta de todos los agentes económicos, bajo un contexto de apoyo mutuo y transferencia de conocimientos y tecnología.

De este modo se presenta a las APPD como un instrumento multiactor que agrupa a los principales agentes económicos, con el fin de ejecutar proyectos en post del desarrollo de la sociedad.

“Las APPD son un instrumento poderoso e innovador, llamado a tener creciente presencia en la cooperación para el desarrollo.” (Página 26, 2011)

En este documento, el debate de que si el sector privado ha de tomar un protagonismo dentro de las estrategias de desarrollo aparentemente no es discutido. Se sitúa en, el enfoque que sostiene que para lograr el desarrollo de un país, no se depende solamente de

las entidades públicas y miembros de la sociedad civil, sino también del sector privado que muchas veces juega un papel protagónico.

Fernando Casado Cañequé (2008): En su documento “*Hacia la concertación público-privada para el desarrollo de América Latina*”, el autor nos muestra las conclusiones de la *II Conferencia España-Iberoamérica de responsabilidad social empresarial: alianzas público privadas para el desarrollo (2007)*. El documento hace referencia a la evolución de las Asociaciones Público Privadas para el Desarrollo (APPD), y reconoce que aún no hay un consenso con respecto a una definición específica de este mecanismo. Atribuye el origen de las APPD a la Declaración de la Tierra adoptadas en Rio de Janeiro en 1992 y la Agenda 21, ya que a partir de ese momento se habla de la empresa privada como un agente activo en los temas de desarrollo de un país.

A pesar de no haber un consenso en la definición, en el documento se establecen diferencias entre una Asociación Público Privada (APP) y la Asociación Público Privada para el Desarrollo (APPD), pues la APP es una relación contractual vertical entre el estado y la empresa privada enmarcada dentro de una base legal. Por otro lado, una APPD es una relación más horizontal, equitativa, flexible, sin un marco legal específico y, además, no solo cuenta con entidades públicas y privadas, sino también con la participación de otros agentes sociales como: agencias de cooperación gubernamental, organismos internacionales y asociaciones de la sociedad civil (en adelante asociados).

Otro aspecto resaltante es la distinción que hace, el autor, en las funciones de ambos mecanismos. Una APPD busca el desarrollo del país en que se ejecuta. En ese sentido, los proyectos a realizarse bajo este mecanismo buscan reducir la pobreza, la desigualdad y otros problemas de la sociedad, mientras que la APP busca la ejecución de un proyecto público rentable.

De este modo, el documento nos sugiere que la APPD suele ser más eficiente, ya que cuenta con la participación de más entidades, lo cual le da un mayor panorama y le permite intercambiar información, técnicas y conocimientos, además evita la duplicidad

de acciones, ya que si los agentes actúan por separado, podrían tener el mismo objetivo y entorpecerse mutuamente. Pero, paradójicamente, lo que parece ser su mayor virtud, también es su mayor debilidad, debido a que es más difícil llegar a un acuerdo, cuantos más agentes participen, puesto que bastaría con que dos agentes se encontraran enfrentados para que la asociación no funcionara.

Debido a este problema, el trabajo concluye que, el estado debería ser el que tomara la iniciativa en este tipo de asociaciones, ya que es la instancia que enmarca el contexto donde se desarrollara esta asociación. Porque resulta evidente que una APPD depende mucho del contexto de donde se desarrolle, esto es la cultura de la población.

Según este autor, no es posible determinar un solo modelo de APPD debido a que esta varía con respecto al ambiente donde se ejecuta, pero el proceso de creación de esta, si es posible de imitar. En el caso de Latinoamérica, esta realidad es más palpable, ya que los países latinoamericanos son muy diversos culturalmente. Por lo tanto, cada país tendría un modelo distinto, pero todos estos deberán empezar con los mismos principios: equidad, transparencia y reconocimiento de beneficios entre los agentes.

Fundación ALIARSE²³ (2010): La fundación nos presenta su *“Guía metodológica para la formación y gestión de alianzas público-privadas para el desarrollo”*. Esta guía define a una APPD como la interrelación de los agentes públicos y privadas (incluyendo la sociedad civil) cuyo objetivo es promover el desarrollo, compartiendo riesgos, beneficios y oportunidades. En esta guía también se pueden apreciar casos de éxitos de APPD, en Puerto Rico y México. El documento indica que en los países en vías de desarrollo, cuando al estado le hace falta financiamiento, tecnología o conocimiento para llevar a cabo un proyecto que busque fomentar el desarrollo del país, un mecanismo de solución adecuado podría ser la creación una APPD.

²³ ALIARSE es una iniciativa promovida por instituciones públicas y organizaciones privadas que nace en junio del 2007 con el apoyo y la colaboración de empresas y organizaciones nacionales e internacionales como Bridgestone, Cemex, Chiquita Brands, Centro Internacional para el Desarrollo Humano (CIDH), Programa de Acción Social / Hospital Clínica Bíblica, Grupo Comeca, Grupo Purdy Motor, Intel, Oikocredit y Península Papagayo; y con el apoyo y colaboración de organizaciones públicas como Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA), Banco de Costa Rica, Grupo ICE, y Refinadora Costarricense de Petróleo S. A. (RECOPE).

ALIARSE, en su trabajo, presenta una definición de APPD, un tanto diferente a la mencionada anteriormente, puesto que las clasifica de la siguiente manera:

- **APPD Filantrópica:** organizaciones que buscan desarrollar proyectos en zonas de mayor necesidad donde no necesariamente reciban una retribución
- **APPD Paralela:** aquí los actores mantienen organizaciones diferentes pero trabajan de manera organizada para lograr un solo objetivo.
- **APPD Integrada:** los agentes actúan de manera conjunta en un solo proyecto.
- **APPD de Desarrollo Participativo:** aquí los agentes forman una sola entidad.

Esta guía nos presenta una estructura de referencia para la debida ejecución de una APPD, la cual básicamente consta de 10 pasos: 1) Identificación del Problema, 2) Identificación de actores, 3) Decisión de formar la alianza, 4) Acuerdo sobre el propósito y objetivo, 5) Mapeo de recursos, 6) Estructura, 7) Gestión de grupos claves de interés y rendición de cuentas, 8) Comunicación, 9) manejo de conflictos y 10) Estrategia de salida y transición.

El documento resalta la importancia de realizar estudios minuciosos acerca del contexto donde se desarrollara la APPD y las instituciones que la conformaran. Un buen panorama del contexto, donde se desarrollara la APPD, le permitirá afrontar más fácilmente los posibles riesgos sociales o naturales. Por otro lado, un buen conocimiento de las entidades que conformaran la APPD, permitirá aumentar la confianza y mejorar la relación entre las organizaciones, de este modo se podrá disponer de todos los recursos y capacidades que este mecanismo les puede brindar. En conclusión se puede decir que, al disminuir las asimetrías de información, en cuanto interés y objetivos, será más fácil el intercambio de conocimiento entre entidades y una mayor eficiencia del mecanismo.

Fundación CIDEAL²⁴ (2014): En el documento elaborado por la fundación CIDEAL, “*Impulso de alianzas público privadas para el desarrollo*”, podemos encontrar una definición un poco más específica de lo que es una APPD, para ello primero analiza las principales características de las otras relaciones publico privadas como:

- **Responsabilidad Social Empresarial (RES)**, a la cual define como la iniciativa voluntaria de una entidad privada para tratar temas sociales y medio ambientales
- **Partenariados Publico Privados (PPP)**, que es una relación publico privada donde básicamente se busca transferir el riesgo de un proyecto de un actor a otro en pos(t) de un mutuo beneficio
- **Asociaciones Público Privadas (APP)**, cooperación entre un público y privado en búsqueda de un fin en común, compartiendo riesgos y beneficios
- **Asociaciones Público Privadas para el Desarrollo (APPD)**, asociación entre público, privado y sociedad civil en búsqueda de un desarrollo social equitativo, en esta definición CIDEAL, también incluye a la academia, la cual está conformada por las universidades del país.

Este documento muestra las bondades potenciales que tiene la formación de una APPD para cada miembro que la conforma y hace una clasificación de las APPD, según las siguientes definiciones:

- **APPD estratégica**, como una asociación de largo plazo que busca el desarrollo sostenible.
- **APPD operativa**, como aquella asociación que busca solucionar un problema en específico a través de un programa o proyecto y por último las
- **Colaboraciones puntuales**, que básicamente son aportaciones de determinados recursos o capacidades.

²⁴La Fundación CIDEAL trabaja en el ámbito de la cooperación internacional desde hace más de 25 años, llevando a cabo actividades de investigación, formación y asistencia técnica y ejecutando proyectos de desarrollo en diversos países del Sur. Creada en Madrid en 1983 como una organización privada sin ánimo de lucro, hoy cuenta con delegaciones y expertos permanentes en América Latina, Caribe, África, Asia y Oriente Próximo.

De esta manera, el trabajo de CIDEAL, concluye argumentando que, la implementación de las APPD aún está en fase de desarrollo, puesto que este mecanismo aún no tiene una definición consensuada, y los casos de APPD como alternativas de desarrollo en países sub desarrollados son muy contados. Esto es debido a la escasa difusión de información de las APPD a nivel internacional y a la confusión que se origina al hablar de ellas, ya que comúnmente son confundidas con RSE, PPP o APP, además de a la falta de confianza que la mayoría de los países en vías de desarrollo suelen tener ante los mecanismo de asociación publico privada.

Para poder solucionar algunos de los problemas expuestos, el documento recomienda que las APPD deban surgir por iniciativas públicas, ya que estas enmarcan el panorama a seguir en cada país, además de aumentar la difusión de casos de éxito de APPD.

Como podemos ver, en los primeros estudios identificados, la definición de APP está muy ligada a la generación de infraestructura de un país, principalmente orientadas a carreteras, hospitales, saneamiento y cárceles. Si bien es cierto, este tipo de infraestructuras ayudan al crecimiento de un país, ya que incentivan la interconexión de ciudades y facilitan el comercio, también es cierto que la mayoría de estas APP solo son ejecutadas, si la empresa encuentra rentable el proyecto a ejecutar, dejando de lado aquellos proyectos que pueden ayudar a sectores más alejados, y que generalmente tienen una población más pobre y vulnerable. En ese sentido las APP, no contribuyen con el desarrollo de esos sectores, que como ya mencionamos suelen ser los más pobres.

De este modo podemos notar que, el elemento básico diferenciador entre APP y APPD es que el principal objetivo de las segundas es contribuir al desarrollo, entendido este como el aumento permanente y la sostenibilidad de los niveles de desarrollo social, económico, político y cultural de zonas afectadas por pobreza y exclusión social²⁵.

²⁵Basado en definición propuesta por APCI [www.apci.gob.pe]

Otro aspecto diferenciador, es la *participación activa, en este último caso, de la sociedad civil* formada por entidades diversas como organizaciones no gubernamentales (ONG), asociaciones civiles, universidades, sindicatos, grupos ecologistas o plataformas de jóvenes, entre muchas otras.

Para finalizar este análisis, y luego de analizar la bibliografía existente sobre APP y APP, como autor de esta investigación concluyo que la investigación de Fundación CIDEAL titulada “*Impulso de alianzas público privadas para el desarrollo*” publicada el 2014, tiene mayores elementos coincidentes con las orientaciones que se desarrollaran a lo largo de esta investigación. Su clara definición respecto a las marcadas diferencias que existen entre RSE, PPP, APP y una APPD permite a estos autores confirmar el potencial que tienen una APPD al ser un mecanismo con mayor cobertura tanto a nivel de generar sinergias con agentes públicos privados y su posterior impacto.

3.2. Marco Legal.

La provisión de servicios públicos y de infraestructura básica para el desarrollo es consistentemente una responsabilidad de los Estados. Uniformemente, los regímenes constitucionales con más o menos intensidad reconocen la responsabilidad de los Estados para asegurar la existencia y sostenibilidad de servicios básicos para las poblaciones. En el Perú, la Constitución Política señala en su artículo 58° que

“...El Estado orienta el desarrollo del país, y actúa principalmente en las áreas de promoción de empleo, salud, educación, seguridad, servicios públicos e infraestructura”.

La forma primaria de implementar este mandato -que es además la esencia de la finalidad del Estado, esto es, la consecución del bienestar común se realiza mediante la ejecución de presupuestos públicos, sea a través de la administración directa por las entidades públicas o mediante la contratación de proveedores de bienes y servicios o de ejecutores de obras.

Pero la asunción directa por parte del Estado de la provisión de servicios públicos, el desarrollo de infraestructura básica o incluso la formulación de programas de desarrollo social podría en determinadas circunstancias no producir los resultados esperados dadas ciertas circunstancias tales como: la limitación de los presupuestos públicos, la escasa o limitada capacidad de gestión de los organismos estatales, la complejidad técnica de los servicios a proveer o de las obras a ejecutar, la vastedad o complejidad de las necesidades públicas por satisfacer, entre muchas otras.

Ante esta situación, sin embargo, en los últimos años se han verificado espacios de convergencia de intereses públicos y privados para el desarrollo de estos servicios, obras o incluso programas sociales.

Así, se ha logrado incorporar a la prestación de servicios públicos o al desarrollo de obras de infraestructura pública las eficiencias del sector privado en la forma de incorporación de tecnología, capacidad de gestión, financiamiento, desarrollo tecnológico, asunción de riesgos etc. Por este aporte el sector privado adquiere también sus propios beneficios en términos de desarrollo de mercados, tasas de rentabilidad, etc.

Estas convergencias adquieren diversas formas organizativas o institucionales y se han tenido que venir implementando bajo el marco legal existente aunque, en algunos casos, han llegado a motivar cambios legislativos y la adaptación de reglas especiales y específicas para su promoción.

La forma característica de esta participación conjunta de intereses públicos y privados lo constituye la llamada Asociación Público Privada o Alianza Público Privada (APP).

La ejecución de proyectos de inversión bajo la modalidad de Asociaciones Público Privadas esta reguladas en el Perú, principalmente, por el Decreto Legislativo 1012, Ley Marco de Asociaciones Público - Privadas para la Generación de Empleo Productivo y dicta normas para la agilización de los procesos de promoción de la inversión privada, su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo N° 127-2014-MEF además de otras normas complementarias o conexas.

Estas normas atribuyen competencias a diversas entidades de la Administración Pública en relación con los procesos de promoción de inversión privada para la ejecución de una APP. Además, definen los procedimientos para dicha ejecución, y los límites y condiciones en las que se pueden llevar a cabo. El principal interés público contenido en la Ley es asegurar la rentabilidad social de los proyectos y el correcto uso de los recursos involucrados desde la perspectiva de la prudencia y la responsabilidad fiscal, al tiempo que impulsan procesos de promoción de inversión privada en obras de infraestructura y en servicios públicos.

No existe en el Perú, un marco legal específico para el desarrollo o ejecución de un proyecto de APPD. No existe siquiera referencia legislativa a proyectos de estas características.

Ello no quiere decir no pueda llegar a ejecutarse en el Perú un proyecto de APPD o incluso que no haya sido ya lanzado y ejecutado ya.

Recuérdese que la característica de un proyecto de APPD es la prevalencia de sus objetivos enfocados a metas de desarrollo. En ese sentido, un proyecto de APPD podría articularse sobre cualquier de las formas legales previstas en el Perú para la ejecución de proyectos de desarrollo, inclusive el de una APP, pero en todos estos casos, el proyecto deberá cumplir con las normas previstas en función del tipo de proyecto del que se trate, y, eventualmente, de la región o localidad donde se desarrolle.

4. Formulación del problema, objetivo e hipótesis

Como hemos podido observar a lo largo del presente capítulo, a nivel internacional la discusión sobre trabajar con entidades privadas en mecanismo multiactores ya no es debatible, puesto que se ha visto necesario la participación de todos los actores para afrontar temas de desarrollo, bajo ese contexto las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo se perfilan como una de los mecanismo predilectos, debido a su estructura.

Bajo ese contexto, las condiciones y características descritas líneas arriba nos permiten intuir que Perú reúne las condiciones necesarias para el fomento y desarrollo de las APPD:

- Crecimiento y estabilidad económica.
- Problemas en el logro de desarrollo (reducción de la pobreza, desigualdad, etc.)
- Financiamiento internacional (aunque estos últimos años se ha reducido)
- Participación activa del sector privado junto al estado (APP, Obras por Impuestos, programas de responsabilidad social).
- La existencia de algunas experiencias puntuales de APPD.

A pesar de ello, la implementación de las APPD no ha evolucionado en el país, por lo que nace la pregunta principal del estudio:

¿Qué factores dificultan la creación de las APPD en Perú a pesar que, aparentemente se den unas condiciones favorables para su desarrollo?

Con el objetivo de ofrecer una respuesta a la pregunta principal, la investigación plantea las posibles causas de este fenómeno:

- Los potenciales agentes que podrían conformar una APPD, no conocen su conceptualización, funcionamiento y aplicación
- No existe un marco legal que sirva como incentivo para que cualquier actor público o privado desarrolle el mecanismo de APPD.
- La reducción del financiamiento internacional por parte de las fuentes de cooperación limitan la creación de APPD en el Perú.
- El sector público peruano, las fuentes cooperantes y empresas privadas no tienen interés por el mecanismo de APPD.
- Las puntuales experiencias de APPD que se vienen desarrollando que lecciones nos pueden brindar, que grado de avance han obtenido en estos últimos años.

Con respecto al marco legal que facilite líneas arriba, proteja y avale el mecanismo, Perú cuenta con un marco legal que protege y avala las Asociaciones Público Privadas (en adelante APP), que es un *mecanismo diametralmente distinto a las APPD*, tema que expondré en detalle en el *capítulo 3*. Lo importante es que en Perú, la relación entre el sector público y privado no es un asunto desconocido.

Por ejemplo, en la última década, se ha caracterizado por fomentar la inversión privada, para ello ha ejecutado grandes proyectos con entidades privadas, bajo el *mecanismo de APP* y, desde el 2009, por el mecanismo llamado “*Obras por Impuestos*”. Por lo que la inexistencia de un marco legal específico para las APPD, no limitaría su creación en el Perú, ya que la relación público-privada si se encuentra dentro de un marco legal existente en el país.

Durante el desarrollo del presente capítulo hemos descrito que, efectivamente existe una reducción de las fuentes del financiamiento internacional en el Perú. Esto claramente podría dificultar la ejecución del mecanismo en el país. Pero también es cierto que, no hay precedentes de la aplicación del mecanismo APPD, cuando Perú tenía un nivel elevado de

financiamiento internacional. Por ello, no sería posible, actualmente, encontrar una relación de causalidad directa entre las fuentes de financiamiento internacional y las APPD en Perú.

Sin embargo, la naturaleza de una APPD sugiere que el aporte financiero de todos sus integrantes es importante, por ello, aunque no se pueda probar a ciencia cierta que la reducción del financiamiento internacional dificulte la creación de las APPD actualmente, es probable que la reducción de este financiamiento si dificulte la formulación de APPD en un futuro.

Ciertamente, la promulgación de un marco legal o la disponibilidad de una abundante fuente de financiamiento no asegura, *per se*, la utilización del mecanismo aunque estos son estímulos para su implementación.

Por ello, la investigación asumió que existen tres causalidades que podrían explicar el escaso desarrollo de las APPD en Perú -lo que constituye la cuestión central de la tesis -.

La primera, describirá al menos siete experiencias de presumibles APPD que se han o se vienen ejecutando en Perú, esta aproximación nos permitirá valorar el grado de avance y profundidad del mecanismo en el país.

La segunda, aborda el tema del conocimiento que tienen los potenciales agentes de la APPD sobre este mecanismo; la relación conocimiento – desarrollo, si está directamente relacionado.

La tercera, sería el interés que tienen los potenciales agentes de la APPD por el mecanismo, al revisar el marco conceptual observamos que las APPD son iniciativas voluntarias, que nacen del propio interés de los agentes involucrados, entonces, si no hay interés por parte de los potenciales agentes en aplicar el mecanismo, no habrá un desarrollo del mecanismo en el país.

Por lo tanto, para resolver el problema principal, la investigación se concentra en contestar, en primera instancia, estas *tres preguntas adicionales*:

¿Qué podemos aprender de las experiencias de APPD peruanas respecto a las dificultades y potencialidades de su implementación en este país?

- Medir el nivel de avance en la implantación de este mecanismo multiactor en Perú. Este análisis, nos debe permitir aproximarnos principalmente a la parte operativa de estas experiencias y valorar las lecciones de cada una de ellas.
- Asimismo, permitirá conocer el grado de involucramiento de cada uno de los agentes de cada APPD, poniendo énfasis en el análisis de los roles, aportes financieros, compromisos y funciones que han desarrollado.
- Aspecto de sostenibilidad, impacto y replicabilidad permitirán concluir las virtudes de cada APPD analizada.

¿Cuál es el nivel de conocimiento que tienen los agentes del sector público, sector privado y agentes de cooperación internacional en Perú, sobre el mecanismo de las APPD?

- Medir el nivel de conocimiento sobre una APPD es una labor complicada, puesto que no hay una definición específica a nivel general. Por ello, para la presente investigación se tomó una definición general que se adapta a todas a nivel internacional y que regirá como punto de referencia para el estudio. Esto será explicado en el *capítulo 3* del presente trabajo de investigación.
- De este modo, trataremos de aproximarnos al nivel de conocimiento de los potenciales agentes de una APPD, mediante los conceptos que tienen sobre el mecanismo, contrastados con el concepto general, que asumimos para esta investigación. Para la resolución de esta cuestión se tendrán en consideración las respuestas obtenidas en las encuestas y entrevistas que se aplicaron en la investigación.

¿Cuál es el nivel de interés que tienen los agentes del sector público, sector privado y agentes de cooperación internacional en Perú, sobre el mecanismo de APPD?

- Para determinar el nivel de interés que tienen los potenciales agentes de una APPD por el mecanismo, nos basaremos en los indicadores obtenidos en las encuestas, entrevistas y taller realizado en la investigación. La descripción de los indicadores será explicada de manera detallada en la parte metodológica de este capítulo.
- Además, usaremos la información obtenida en las encuestas, entrevistas y taller realizados para la investigación, en donde se formularon preguntas referentes al nivel de interés que tienen los agentes por el mecanismo.

La resolución del problema principal y secundarios es fundamental para contribuir, en los próximos años, con la construcción del concepto de APPD en el Perú y su eventual implementación en un contexto de crecimiento económico y una creciente confrontación social producto de las brechas económicas y sociales que se están generando en el país, sumándose a ello la reducción de la cooperación al desarrollo.

Por lo tanto, el propósito que guía principalmente la investigación es desarrollar un diagnóstico sobre el estado de las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo en el Perú. Por este motivo, se realizó un análisis en profundidad sobre las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo (APPD) en el Perú.

De este modo, los objetivos de la investigación se podrían resumir de la siguiente manera:

- Identificar a los potenciales agentes que pueden conformar una APPD en Perú
- Analizar los conceptos y perspectivas, que tienen los potenciales agentes que pueden conformar una APPD, sobre este mecanismo en Perú.
- Identificar las principales estrategias, virtudes y problemas que tienen los agentes al ejecutar una APPD en Perú.
- Analizar potenciales casos de APPD en el país.
- Identificar principales potencialidades y limitaciones de las APPD en el Perú.
- Otorgar conclusiones para aportar en la construcción de una definición de las APPD en el Perú.

En ese sentido, la *hipótesis* que el presente trabajo de investigación busca verificar es la siguiente:

A PESAR DE EXISTIR CONDICIONES OBJETIVAS Y DE HABERSE PRODUCIDO INTERESANTES EXPERIENCIAS PUNTUALES, EL ESCASO DESARROLLO DE LAS APPD EN PERÚ SE DEBE, EN BUENA MEDIDA, AL DESCONOCIMIENTO Y BAJO INTERÉS QUE HAN MOSTRADO POR ESTE MECANISMO DE ALIANZAS TODOS SUS POTENCIALES AGENTES: EL SECTOR PÚBLICO, EL SECTOR PRIVADO, LA SOCIEDAD CIVIL, EL MUNDO ACADÉMICO Y LAS AGENCIAS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Es importante comentar que el autor entiende por *desconocimiento* a la acción y efecto de desconocer²⁶ el mecanismo de la APPD, por ende, los agentes podrían desconocer las bondades y dificultades de este mecanismo. Asimismo, entiende por *bajo interés*²⁷ la poca pro actividad de los agentes por aprovechar, obtener utilidad o ganancias gracias a la implementación del mecanismo de APPD.

²⁶ Tomado de la RAE. **Desconocimiento:** 1. m. Acción y efecto de desconocer, 2. m. Falta de correspondencia, ingratitud.

²⁷ Tomado de la RAE. **Interés:** 1. m. Provecho, utilidad, ganancia.

**"POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES
DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS
PARA EL DESARROLLO DESDE LA
PERSPECTIVA DE LOS AGENTES
INVOLUCRADOS: LA EXPERIENCIA
PERUANA"**

CAPÍTULO

II

**METODOLOGÍA DE LA
INVESTIGACIÓN**

CAPÍTULO II:

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Después de observar la realidad y haber analizado los fenómenos que nos causan intriga, planteamos nuestro problema, el cual ya ha sido especificado anteriormente en un capítulo de este trabajo. Al haber definido ya el problema, nos hacemos preguntas y proponemos una afirmación, a la cual denominamos hipótesis, y define lo que esta investigación trata de contrastar. Para poder verificar nuestras hipótesis realizamos una serie de pasos estructurados y ordenados, en el presente capítulo definiremos cada uno de los pasos a seguir en esta investigación así como su método y las herramientas necesarias para su desarrollo.

1. Metodología a aplicar

Al mecanismo estructurado de pasos que permiten elaborar el conocimiento científico se le define como metodología. Básicamente, la metodología nos muestra la estructura del trabajo de la investigación y los pasos a seguir dentro de ella, de manera metódica y ordenada, para que esta pueda brindar información fiable o rigurosa acerca de un fenómeno en específico.

“La metodología es la ciencia que nos enseña a dirigir determinado proceso de manera eficiente y eficaz para alcanzar los resultados deseados y tiene como objetivo darnos la estrategia a seguir en el proceso”. Manuel Cortez, Miriam Iglesias (2004).

Pero antes de definir la metodología que vamos a utilizar en esta tesis y que tratara de determinar si existe un problema en la aplicación de APPD en el Perú debido a que hay un bajo interés y escaso conocimiento del mecanismo APPD por parte de los agentes del sector público, sector privado, sociedad civil, mundo académico y agencias de cooperación internacional en Perú, pasaremos a definir los principales enfoques y los tipos de investigación que predominan en este ámbito de las ciencias sociales, para poder enmarcar nuestro trabajo bajo una modalidad que nos ayude a definir la metodología que usaremos y que nos permita alcanzar los resultados de manera eficiente y ordenada.

1.1 Enfoques de la investigación social

La ciencias sociales, al igual que todas las ciencias, ha estado siempre en constante evolución, gracias a la investigación científica, esto debido a que el conocimiento no es absoluto. El conocimiento siempre ha de ser verificado, Bunge (1979) decía que, *“aquello que caracteriza al conocimiento científico es su verificabilidad: siempre es susceptible a ser verificado (confirmado o desconfirmado)”*. Para verificar los conocimientos se realizan investigaciones científicas, que son abordadas de distintos modos.

Así, por ejemplo, Carlos Monje (2011), manifestaba que, las ciencias sociales son abordadas desde dos enfoques: “*el cuantitativo y cualitativo*”, las cuales a pesar de sus diferencias, tienen que ser consideradas como complementarias y no como polos opuestos, ya que ambas en conjunto permiten un mejor análisis de la realidad.

De un modo muy general, nos basaremos en la clasificación hecha por Sampieri (2006), que clasificó la metodología de la investigación bajo tres enfoques:

- (i) Enfoque cuantitativo
- (ii) Enfoque cualitativo
- (iii) Enfoque mixto.

Enfoque Cuantitativo: El enfoque cuantitativo explicado de manera sencilla, se caracteriza por buscar “*que los números hablen*”, es decir, se basa en la recolección de información primaria para poder cuantificarlo y así poder explicar el fenómeno que se analiza. Este método suele ser más vertical con respecto al orden de los pasos a seguir en una investigación, iniciando el proceso básicamente por el planteamiento del problema, seguido por la acumulación de literatura con respecto al tema y la formulación de hipótesis, luego se pasa a la recolección de la información, principalmente primaria, con el fin de poder medir las variables y analizarlas, para, finalmente, contrastar las hipótesis y ofrecer recomendaciones acordes con los resultados obtenidos

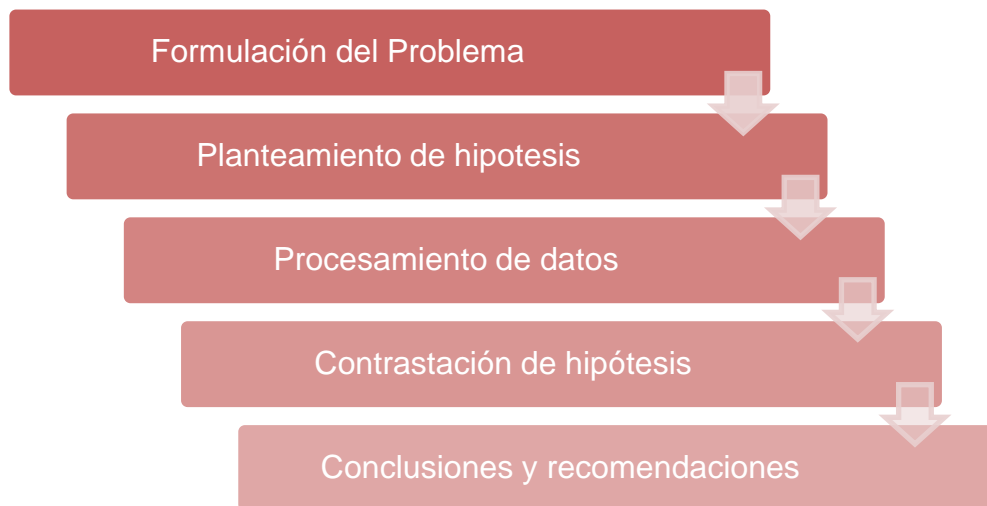
“*El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base a la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías*”.Sampieri (2006).

En resumidas cuentas, la investigación cuantitativa cuenta con herramientas matemáticas para su aplicación dentro de todas las ciencias, las cuales se han acoplado según sus necesidades. Dentro de las ciencias sociales el uso de la estadística se ha amoldado bien a la teoría. Fruto de ello han resultado herramientas tales como la econometría y la

psicometría, las cuales permiten corroborar o refutar las hipótesis conductuales de las ciencias sociales bajo un enfoque numérico.

Como se puede ver, en este tipo de investigaciones pasamos de lo general a resultados particulares, ya que usamos una teoría y la contrastamos con la realidad en un subconjunto poblacional llamado muestra estadística, por lo tanto el enfoque cuantitativo utiliza un razonamiento deductivo²⁸.

Esquema 2 **Fases de la investigación cuantitativa**



Elaboración: Propia del autor de la tesis

Enfoque Cualitativo: El enfoque cualitativo también utiliza la recolección de información (secundaria y primaria), pero no descansa tanto en la cuantificación y, si hace uso de ella solo suele utilizar métodos básicos. Este tipo de investigaciones se basa en experiencias vividas de un sector o grupo en particular para poder extraer conclusiones generales, por lo que es de tipo inductivo.

Este enfoque se caracteriza por no ser tan rígido o mecanicista en los pasos a seguir en la investigación, ya que inicia con el planteamiento del problema, pero las hipótesis pueden ser planteadas en cualquier momento de la investigación. El marco teórico, en la mayor

²⁸ *Metodología de la investigación- Roberto Hernández Sampieri: 2006*

parte de este tipo de investigaciones, suele ser usado como guía en el proceso, en caso de que surja alguna duda o problema, mas no como un marco estructural vertical a seguir de modo automático, como en la investigación cuantitativa. Por otro lado, las conclusiones de la investigación cualitativa, muchas veces suelen tener una afinidad acorde al investigador, aunque claro está, esto no debería hacer que fuera menos objetiva. Esto ha provocado la crítica de múltiples autores que consideran que la influencia de los sentimientos del autor hace que las conclusiones sean menos neutrales que las de la investigación cuantitativa, en la mayoría de los casos.

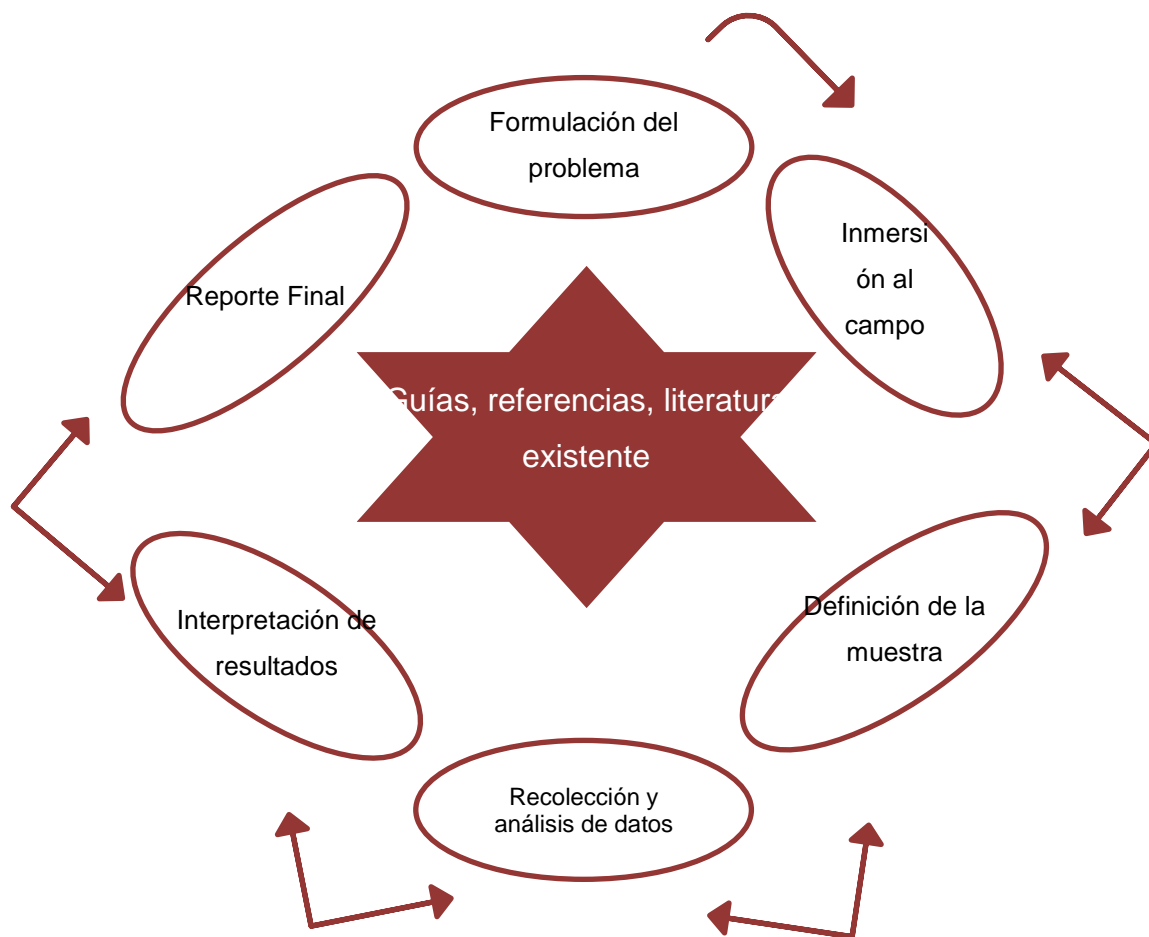
Para solucionar el problema de la objetividad de la investigación cualitativa, se han planteado muchas alternativas, ya que no hay una solución única y si un conjunto de estrategias de crítica externa y autocrítica que pueden favorecerla. Por ejemplo, dentro del documento de trabajo de Begoña (1992), se plantean dos alternativas de solución:

- *Triangulación de métodos:* bajo esta alternativa, se sugiere recolectar los datos bajo distintos herramientas, por ejemplo, encuestas, entrevistas, talleres, conferencias, etc. Para de este modo lograr una mayor diversificación de información, que darán un mayor panorama a la intuición del investigador.
- *Triangulación de personas:* esta alternativa sugiere utilizar distintos agentes para la investigación, es decir, durante la recolección de información se podrían usar a personas ajenas que no tengan afinidad al tema a investigar, durante el proceso de investigación se puede recolectar experiencias de otros expertos que permitan dar otros puntos de vista.

Para el presente trabajo se usó tanto la triangulación de métodos como la triangulación de personas, ya que, nos basamos en la recolección de información mediante el uso de distintas herramienta como encuestas, entrevistas y talleres. Al mismo tiempo se usó la triangulación de personas, puesto que para la recolección de información de las encuestas nos dirigimos a una pluralidad de agentes.

Además, durante el proceso de investigación, se contó con la participación de otros expertos en investigación social, tal es el caso del experto que presidió el taller.

Esquema 3
Fases de la investigación cualitativa



Elaboración: Propia del autor de la tesis

Como se observa en *esquema 3*, los pasos a seguir son bastante sencillos iniciándose en la formulación del problema, para seguir con el trabajo de campo, definir la muestra a estudiar, recolectar y analizar los datos obtenidos que permitirán la interpretación de los resultados para, finalmente, elaborar un informe conclusivo. Este enfoque permite en cualquier momento retroceder sobre los pasos que se vienen desarrollando.

“La investigación cualitativa requiere una metodología sensibles a las diferencias, a los procesos singulares y anómalos, a los acontecimientos y los significados latentes”.
Tejedor (1986).

Enfoque Mixto: Este enfoque busca integrar los enfoques cuantitativos y cualitativos dentro de una sola investigación, de este modo, el enfoque mixto, utiliza las herramientas matemáticas para contrastar hipótesis, igual que el enfoque cuantitativo, al mismo tiempo utiliza la experiencia y vivencias de los agentes involucrados en la investigación, como la investigación cualitativa.

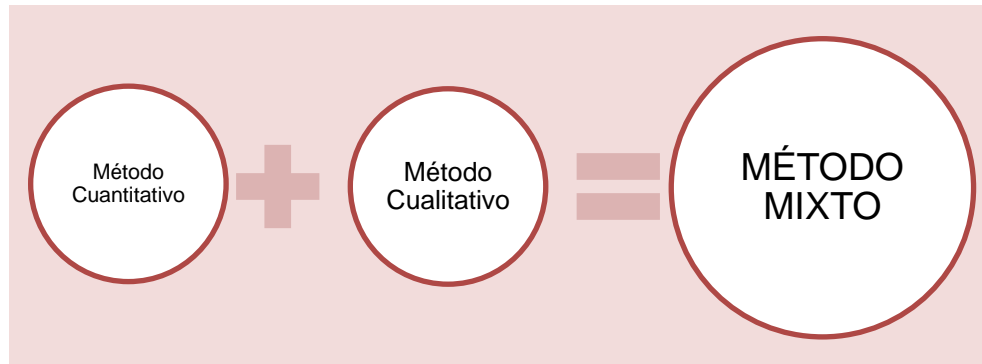
Trataremos de explicar un poco más este enfoque a través de un simple ejemplo. Las estadísticas sobre la disminución de la pobreza, sea de entidades peruanas o internacionales (Banco Mundial o PNUD) se realizan por lo general aplicando principalmente mediciones cualitativas, ya sea a través de encuestas, entrevistas o en el mejor de los casos grupos focales orientados básicamente a medir la evolución de determinados indicadores y así obtener un resultado que nos muestre el estado y evolución de la pobreza. Pero, ¿no se podría incorporar a estas investigaciones, el sentir, la experiencia y vivencias de los sectores pobres?, ¿No es acaso cierto, que son estas personas quienes pueden expresar si realmente sus condiciones de pobreza han disminuido o aumentado? (según sea el resultado de la investigación cuantitativa).

Pues, justamente el unir estos dos enfoques, permite enriquecer los resultados de cualquier investigación. Si bien es cierto que una de sus principales limitaciones - como argumentan sus detractores - es el alto coste presupuestario que implica la ejecución de este tipo de investigaciones, en mi opinión, un investigador siempre debe ser capaz de buscar la mejor manera de realizar una investigación que le permita acercarse a la realidad de modo riguroso.

En el caso de esta tesis se ha vinculado el interés por el tema de la investigación con mi labor profesional diaria. Esto me ha permitido, por una parte, tener información primaria y

secundaria a la mano y también contar con el soporte técnico de profesionales que trabajan en el sector de la cooperación al desarrollo, además de contar con una red de expertos en este ámbito que me ha permitido contrastar de manera activa la información que iba construyendo en el desarrollo de la tesis.

Esquema 4 **El Método Mixto**



Elaboración: Propia del autor de la tesis

Entonces, para contrastar la hipótesis de si, “*Existe un problema en la aplicación de APPD en el Perú debido a que hay un bajo interés y escaso conocimiento del mecanismo de APPD por parte de los agentes del sector público, sector privado, sociedad civil, mundo académico y agencias de cooperación internacional en Perú*” y responder nuestra pregunta principal “*¿Qué factores dificultan la creación de las APPD en Perú a pesar que, aparentemente se den unas condiciones favorables para su desarrollo?*” debemos responder primero a los siguientes interrogantes:

¿Cuál es el nivel de interés que tienen los agentes del sector público, sector privado y agentes de cooperación internacional en Perú, sobre el mecanismo de APPD? y ¿Cuál es el nivel de conocimiento que tienen los agentes del sector público, sector privado y agentes de cooperación internacional en Perú, sobre el mecanismo de APPD?

Estas preguntas pueden ser abordadas de distintos modos, ya que, existe una diversidad de mecanismos que nos permitirán llegar a la respuesta. Entre ellos tenemos:

- **Información disponible de APPD** para saber que tanto conocimiento de APPD hay en el sector público, privado y fuentes de cooperación de AOD en el Perú. Se podría ver que tanta información disponible del mecanismo hay en estos agentes a través de su respectivas páginas web o publicaciones que hayan tenido.
- **Cantidad de casos exitosos de APPD en el Perú.** Si hay una gran cantidad de casos exitosos de APPD en Perú, se podría deducir que el conocimiento e interés por las APPD es elevado.
- **Encuestas a agentes que conforman una APPD.** Se podría aplicar una encuesta a los agentes de los sectores públicos, privados y fuentes cooperantes de AOD en el Perú para poder determinar que tanto conocimiento e interés muestran por las APPD.
- **Entrevistas.** Al realizarse entrevistas a todos los potenciales agentes que pueden conformar una APPD, se puede extraer la información necesaria del conocimiento que estos tienen sobre las APPD y el interés que muestran por el mecanismo.
- **Conferencias sobre APPD.** Al realizarse conferencias sobre el tema de APPD, se puede observar el interés que muestran los agentes que conforman una APPD y el conocimiento que tienen estos sobre el tema, y así como estas hay otras opciones.

En el caso de la presente investigación, se buscó contrastar la hipótesis sobre la base de la recolección de información mediante la ejecución de encuestas realizadas a distintos agentes del sector público, privado y fuentes cooperantes de AOD en el Perú. Es decir, en base a los datos estadísticos y a los indicadores que resultan del análisis de los datos, nosotros hemos buscado determinar si existe un escaso conocimiento y bajo interés por el mecanismo de APPD en los agentes del sector público, sector privado y agentes de cooperación internacional en Perú.

Además, la investigación ha buscado recoger las experiencias, expectativas e inquietudes de los potenciales agentes de una APPD en Perú, esto se realizó a través de entrevistas orientadas principalmente a altos directivos de agencias de cooperación internacional, empresas privadas y funcionarios públicos. Finalmente se realizó un taller de validación con los principales actores que pueden ejecutar las APPD en el Perú.

También hemos recogido experiencias de APPD ejecutadas en Perú, con el fin de obtener información de primera mano que nos permita tener información y aprender de las buenas y malas prácticas de las APPD peruanas.

En conclusión, la investigación responderá claramente a un *enfoque cualitativo*, porque analizó los resultados obtenidos en base a las encuestas, entrevistas, y taller de validación, además recolectó y analizó las experiencias de los casos de APPD ejecutadas en el Perú. A nuestro modesto entender, hemos obtenido valiosos resultados que deberían permitir tener una aproximación a lo que realmente está ocurriendo en lo que respectan a las APPD en Perú.

2. Método

Como ya se mencionó anteriormente, esta investigación se basa en la recolección de información de los potenciales agentes que conformarían una APPD (agentes del sector público, privado y fuentes cooperantes) y del conocimiento de las experiencias e inquietudes de los mismos, que han sido obtenidos por medio de encuestas, entrevistas, un taller de validación y análisis de casos de APPD ejecutados.

Inevitablemente muchas veces un trabajo se puede ver influenciado por los sentimientos o afinidades de los autores, lo cual no es precisamente malo, ya que depende del tipo de investigación que se quiera hacer y de los objetivos que se quieran lograr. No obstante el trabajo científico debe aspirar a lograr el mayor grado de objetividad. Si hablamos de una investigación que busca explícitamente hacer una crítica a un determinado modo de plantear alguna praxis social en particular, obviamente aquí aflorarán fácilmente las afinidades de los investigadores: Pero si la investigación tiene por objeto describir la situación actual de un fenómeno particular, el investigador podrá ser más objetivo y relatar lo que la realidad le muestra a través de su trabajo.

De este modo, la investigación asegura su objetividad mediante la aplicación de la triangulación de métodos y personas, como ya se mencionó anteriormente. Nos basaremos

en la aplicación de distintas herramientas para la recolección de información y también contamos con la participación de otros agentes y expertos en el tema de APPD.

“El método científico busca observar, describir, explicar y predecir un fenómeno”.
Alberto Ramírez (2005).

La investigación científica ha clasificado los métodos científicos de la siguiente manera:

2.1 Método No experimental:

Este método se caracteriza porque las variables no siguen un proceso experimental, es decir, no han sido manipuladas de alguna forma por el investigador. De este modo éste toma los resultados que la recolección de las variables de la realidad le muestra o, dicho de otro modo, *“... no manipula deliberadamente las variables a estudiar. Lo que hace este tipo de investigación es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto actual, para después analizarlos²⁹”*. El método no experimental se podría dividir en cuatro tipos: *exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos.*

- **Tipo Exploratorio:** Se define como investigación del tipo exploratorio a las investigaciones "sui generis", es decir, aquellas que innovan en la ciencia y que, por lo tanto, no tienen antecedentes en ningún lugar. El objetivo de este tipo de investigaciones es diverso, ya que el investigador puede hacer gala de toda su creatividad y, en general, persigue abrir nuevos horizontes al campo científico ya acotado en su rama del saber.
- **Tipo Descriptivo:** Las investigaciones descriptivas son aquellas que buscan relatar un hecho en particular. Como su mismo nombre indica buscan describir un fenómeno y, para ello buscan teorías o se basa en la experiencia de investigaciones pasadas que permitan iniciar la investigación, y de este modo especificar las características de los agentes o fenómeno a investigar. Los estudios descriptivos *“buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”* (Dankhe,

²⁹Generalidades sobre la metodología de la investigación- 2004

1986).Las investigaciones descriptivas nos dicen lo que sucede en la realidad, por ejemplo, un investigador que aborde el fenómeno de la pobreza de un país puede usar los índices de pobreza de su país y así darnos un panorama general de la situación de la pobreza, o también podría convivir con los pobres de ese país y describirnos como son sus experiencias.

- **Tipo Correlacional:** Las investigaciones correlacionales, se pueden definir como aquellas que buscan descubrir una relación entre variables del tipo proporcional, ya sea de manera directa o indirecta. Un ejemplo de esta modalidad podría ser la *regresión de Mincer*, la cual nos muestra que a mayor nivel educativo mayor es el ingreso de una persona. Obviamente, esta definición no necesariamente se cumple en todos los países principalmente en los más pobres.
- **Tipo Explicativo:** Cuando se habla de la investigación explicativa, nos referimos a las investigaciones que buscan el “*porqué de las cosas*”. Buscan la relación causal entre las variables: si esto sucede provoca que ello ocurra. Trata de dar una explicación a los fenómenos. Un ejemplo sería la teoría de la gravedad, la cual explica por qué los cuerpos se sienten atraídos al centro de la tierra.

Esquema 5 Tipos de Investigación



Elaboración: Propia del autor de la tesis

Como hemos podido apreciar existen diversos tipos de investigación y obviamente a nivel general una investigación puede ser de cualquier tipo, pero eso no implica que no

incluya a otras dentro de sí misma, es decir, puede ser fundamentalmente de tipo descriptivo, pero dentro de su desarrollo puede tomar facetas explicativas o correlacionales. Este hecho hace que la investigación concreta tome matices más interesantes.

2.2 Método Experimental:

En este tipo de investigaciones el investigador puede controlar las variables.

“permite establecer causación o relación de causa y efecto de un fenómeno a través de procedimientos controlados donde se manipulan y controlan las variables que ejercen incidencia sobre el fenómeno” Alberto Ramírez (2005).

Método Pre-Experimental: Este tipo de investigaciones no cuenta con un grupo de control específico y no hay un muestreo aleatorio de las variables, generalmente se usa para dar un panorama general de la situación de un fenómeno, para esto se puede realizar una pre prueba o post prueba, dependiendo de los objetivos del trabajo de investigación. Básicamente buscan determinar el efecto en el grupo evaluado antes y después del tratamiento.

Método Cuasi-Experimental: El método de investigación cuasi experimental se caracteriza por no tener un control perfecto sobre las variables a investigar, por ejemplo, si alguien trata de investigar sobre el peaje que pagan los transportes por Lima y Callao, no puede asignar aleatoriamente la investigación a todos los medios de transportes, ya que cada uno de ellos ya se encuentra estratificado según el servicio que brindan y el tamaño de estas, por lo que el investigador se encuentra sujeto desde un inicio a esta clasificación. La dificultad que tiene el investigador en este tipo de investigación se basa en la previa estratificación de su población, puesto que sus variables se encuentran pre asignadas a un grupo determinado dentro de su población.

Método Experimental Puro: En este tipo de trabajos el investigador tiene un completo control de las variables, por lo que el grupo control se encuentra definido bajo el criterio de aleatoriedad, lo que permitirá brindar resultados más objetivos desde el punto de vista científico.

Cuando los trabajos de investigación tratan de relatar hechos en un momento determinado del tiempo, se les conoce como estático. Por otro lado, si el trabajo nos muestra un análisis a través de un periodo de tiempo, se le conoce como dinámico.

Si un investigador trata de observar el nivel de pobreza de Perú en el año 2014, estará efectuando un análisis estático, ya que analiza la pobreza de Perú en un momento específico del tiempo y espacio, determinando sus principales características y propiedades. Por otro lado, si el investigador trata de medir el nivel de pobreza en Perú en el periodo 2004-2014, estamos hablando de un análisis dinámico, ya que el investigador analiza la pobreza de Perú a lo largo del periodo de 10 años, observando las características del fenómeno a lo largo del tiempo, su evolución y dinamismo.

Bajo las consideraciones descritas previamente, definimos nuestra investigación como una *investigación con un método no experimental del tipo descriptivo y estático*, debido a que en este trabajo aplicamos los resultados de las variables sin un previo tratamiento o proceso experimental, para poder describir una situación en particular en un momento específico del tiempo y espacio.

Pero, veremos que a medida que avancemos con la investigación tomaremos algunas aportaciones de distintos métodos para profundizar en nuestro trabajo. Bunge (1979), en su trabajo *“La ciencia, su método y filosofía”* sostiene que: *“El método de la ciencia no es, por cierto, seguro: pero es intrínsecamente progresivo, porque es auto-correctivo: exige la continua comprobación de los puntos de partida, y requiere que todo resultado sea considerado como fuentes de nuevas preguntas”*.

3. Técnica

Las técnicas que se pueden aplicar en un trabajo de investigación son diversas y variadas de acuerdo, en general, a las características propias del objeto de estudio. En nuestro caso aplicaremos de manera específica tres herramientas que nos permitirán contrastar la hipótesis que planteamos con anterioridad:

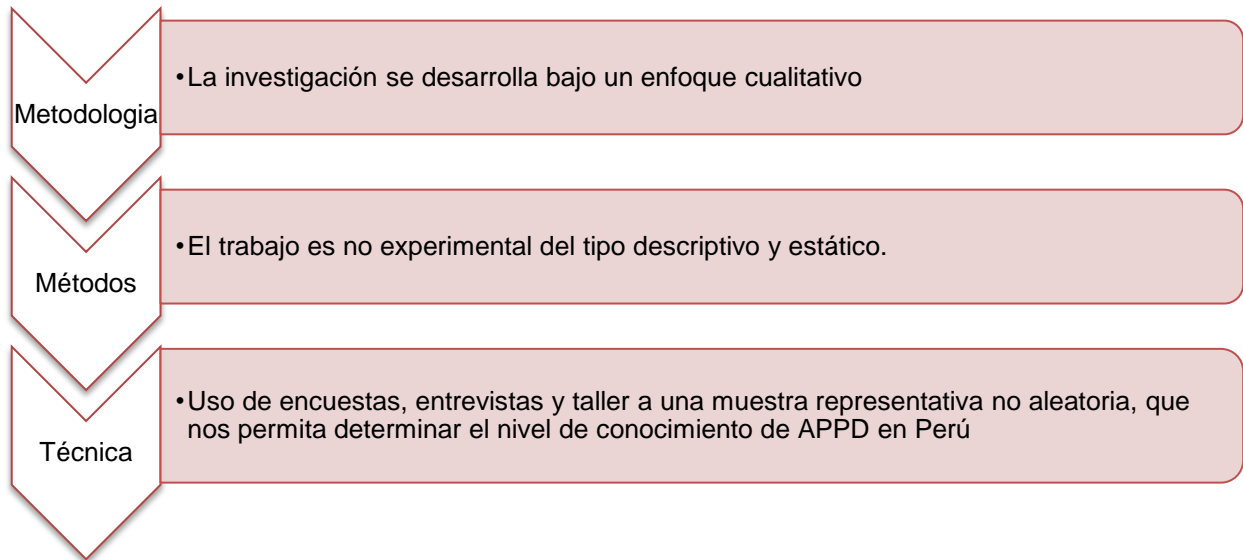
Encuestas direccionadas: Esta modalidad nos permitirá evaluar a un grupo específico que es un subconjunto de la población. Para ello primero tenemos que definir nuestra población objetivo. Si esta resultara ser muy amplia o se presentara algún problema de información se procedería a extraer una muestra representativa de la población objetivo, que nos permitiera generalizar el resultado.

Entrevistas: Esta herramienta nos permite evaluar la opinión y experiencia de los agentes seleccionados. Habitualmente se usa una muestra representativa o un grupo selecto que nos permita obtener respuestas a nivel general o llegar a un consenso de la población objetivo.

Taller de validación: Esta innovadora técnica nos permitirá agrupar a los actores principales de la investigación mediante reuniones y exposiciones a cargo de un expositor especialista en el tema a tratar, con el fin recolectar información mediante el intercambio de conocimientos y experiencias de los agentes participantes, además nos permitirá validar de manera directa mucha de la información recogida en las encuestas y entrevistas.

En el *esquema* observamos, de manera resumida, las características metodológicas de la investigación

Esquema 6 Características metodológicas aplicadas en la investigación



Elaboración: Propia del autor de la tesis

De acuerdo a lo señalado, procederemos a definir nuestra población objetivo y la muestra representativa de nuestra investigación, este punto será abordado con mayor profundidad en la delimitación de la investigación.

4. Delimitación de la Investigación

Para países en vías de desarrollo como el Perú, mantener una política económica que le permita asegurar tasas de crecimiento, crecientes o constantes, a lo largo del tiempo, es un objetivo fundamental. Pero, es necesario también, transformar ese crecimiento económico en desarrollo para la sociedad, en ese sentido, las asociaciones público privadas para el desarrollo, se presentan como una, de las tantas alternativas, que puede facilitar el desarrollo de la sociedad.

Sin embargo, al analizar el contexto actual de Perú, hemos podido observar que el mecanismo de las APPD no se ha desarrollado. Este fenómeno, conllevó a un cuestionamiento, *¿Qué factores dificultan la creación de las APPD en Perú a pesar que, aparentemente se den unas condiciones favorables para su desarrollo?*

La investigación considera este, un fenómeno digno de ser explicado, puesto que en un país como Perú, que presenta problemas de desigualdad social y económica, las APPD, podría ser un mecanismo que colaborara en la reducción de estos problemas.

Como ya se mencionó anteriormente nuestro trabajo se desarrolló a partir de encuestas, entrevistas y un taller. Para poder aplicar de manera efectiva estas herramientas fue importante delimitar bien nuestra población objetivo y la muestra.

4.1.Población Objetivo

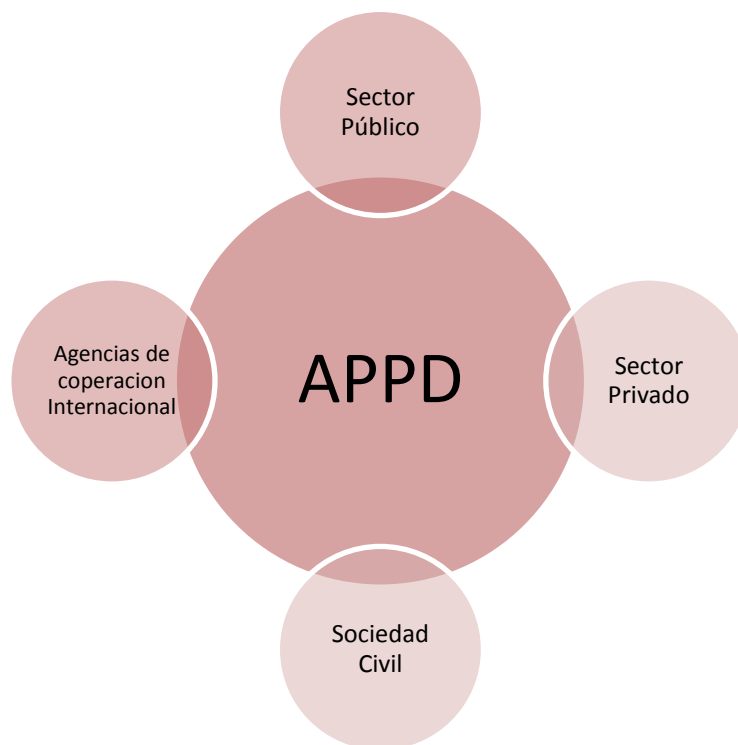
En nuestro trabajo, hemos segmentado la población objetivo de la siguiente forma:

- **Agentes de las fuentes cooperantes internacionales³⁰:** representantes de agencias bilaterales de cooperación internacional (AECID, JICA, KOIKA, AID, USAID, etc.) y organismos multilaterales (BM, BID, CAF, PNUD, etc.) que ejercían un puesto vinculado principalmente a gestión y ejecución de proyectos o programas de desarrollo. En el Perú son alrededor de 20 fuentes cooperantes, el cual es nuestro universo.
- **Agentes del sector público:** funcionarios que ejercían un puesto de alto cargo en alguna institución u organismo público del Perú, al momento de haberse realizado la encuesta. En este caso, nuestro universo es de 44 entidades públicas.
- **Agentes del sector privado:** altos directivos de empresas privadas que ya tienen trabajando programas o proyectos con financiamiento internacional principalmente de AOD recibida en Perú. El universo de entidades privadas es muy vasto, en el Perú, tocaremos este tema en la determinación de la muestra.

Adicionalmente, se incorporó a instituciones de la sociedad civil como ONGD u organizaciones de base además de entidades referentes de la académica como universidades públicas o privadas.

³⁰Se refieren como Fuentes Cooperantes actores como las Agencias de Desarrollo tanto internacionales (ej. Banco Interamericano de Desarrollo; UNICEF, PNUD, etc.); como gubernamentales (ej. USAID (USA), AECID (España), COSUDE (Suiza), GIZ (Alemania), etc.) Se entiende de este modo de las fuentes cooperantes son parte del Sector Público

Esquema 7
Estructura de una APPD



Fuente: Informe CODESPA/APCI (2015)

4.2. La muestra seleccionada

Debido a la existencia de una gran cantidad de agentes en la población objetivo, la recolección de datos se vuelve una tarea difícil. Por ello, para facilitar la recolección de datos, se ha trabajado con una muestra representativa de la población. Partiendo de la premisa que una muestra es un subconjunto de la población objetivo, cuya principal función es facilitar la recolección de información y otorgar resultados que nos permitan inferir sus interpretaciones a la población objetivo.

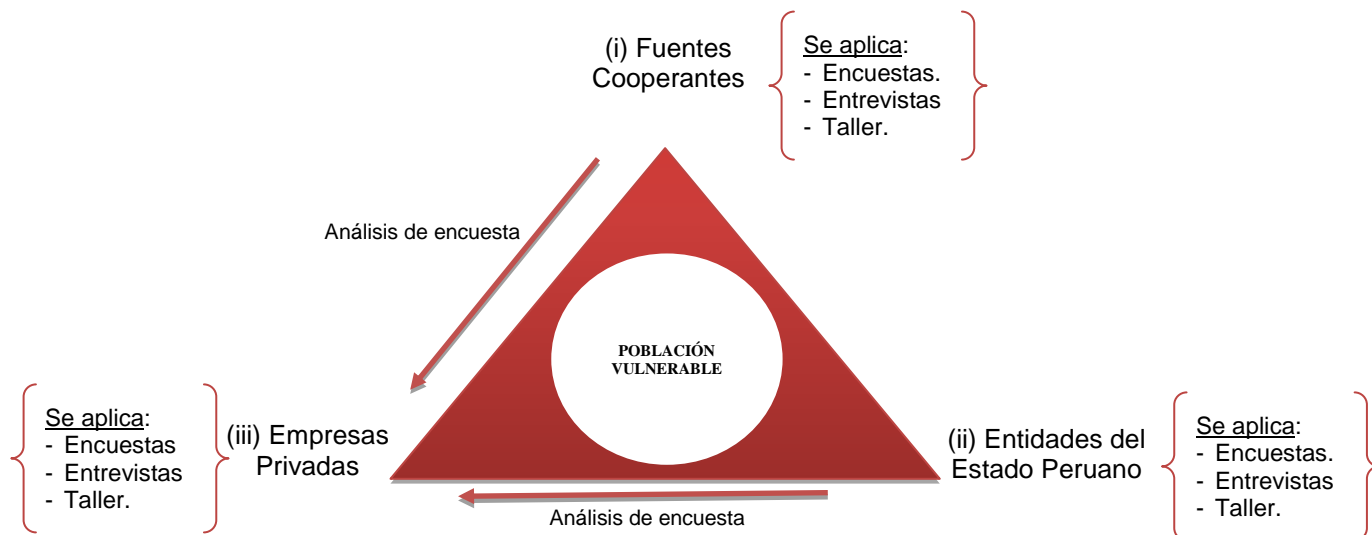
“Una muestra es una parte de la población cuyos elementos se eligen de modo que sean representativos de todo el colectivo” Rigoberto Pérez, Covadonga Caso, María Jesús Río y Ana López (2012)

Cuando se menciona una muestra en trabajos de economía, generalmente se refiere a una muestra aleatoria que nos permita mantener la objetividad del estudio. Pero también es posible utilizar muestras no aleatorias, segmentando específicamente una población con la finalidad de obtener resultados más concretos sobre un tema.

Como explicaremos en el *capítulo 3*, el espectro referido a las Alianzas PúblicoPrivadas para el Desarrollo (APPD) es amplio y diverso. Debido a la escasez de consenso sobre qué se considera APPD, se puede encontrar una gran variedad de modelos de colaboración válidos entre un abanico de actores diferentes. En el caso de esta investigación, se partió de la premisa de que son tres, los principales actores para poner en marcha una iniciativa de APPD:

- (i) Las fuentes cooperantes,
- (ii) Entidades públicas peruanas y,
- (iii) Empresas privadas.

Esquema 8 **Estrategia de segmentación de la muestra**



Fuente: Informe CODESPA/APCI (2015)
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Como se observa en el *Esquema 8*, el triángulo refleja la estrategia trazada para determinar la muestra. Teniendo en cuenta que el universo de los potenciales actores de una APPD es bastante amplio se determinó que era más fácil focalizar el estudio orientándolo a los actores que realmente vienen trabajando en alguna iniciativa de APPD que referirlo a todos los potenciales partícipes.

De este modo, se observó que el universo de las fuentes cooperantes y las entidades públicas era controlable por tamaño y facilidad de acceso, por lo que la muestra de estos dos actores es la misma que su universo: 20 fuentes cooperantes y 44 entidades públicas.

Mientras, el universo de entidades privadas (empresas) era amplio, por lo que se decidió que para determinar la muestra de este sector la siguiente estrategia: (i) aplicar inicialmente las encuestas solo a fuentes cooperantes y sector público (ii) En esta herramienta se indago directamente con la siguiente pregunta: *¿cuáles eran las empresas con mayor presencia en APPD en Perú?*(iii) Al obtener la respuesta, de cuáles eran las empresas, se logró delimitar la muestra de las empresas privadas que con gran probabilidad desarrollan alguna APPD: 16 entidades del sector privado.

Por esta razón dentro de este gran universo, y conscientes de que existen muchos otros modelos de colaboración de APPD integrados por gran variedad de actores (sociedad civil, ONG, academia, etc.), la presente investigación se ha centrado en aquellos modelos en los que colaboran principalmente tres tipos de actores: fuentes cooperantes³¹, entidades del estado peruano y empresas privadas.

El concepto de APPD, aún no está totalmente definido a nivel internacional, por ello para el desarrollo de esta investigación, se ha considerado una definición en base a los conceptos obtenidos de la literatura a nivel internacional, y que serán presentados de manera más detallada en el *capítulo 3*.

³¹ Se refieren como Fuentes Cooperantes actores como las Agencias de Desarrollo tanto internacionales (ej. Banco Interamericano de Desarrollo; UNICEF, PNUD, etc.); como gubernamentales (ej. USAID (USA), AECID (España), COSUDE (Suiza), GIZ (Alemania), etc.) Se entiende de este modo de las fuentes cooperantes son parte del Sector Público.

Una vez determinada nuestra población objetivo, y limitada la muestra específica, procederemos a la descripción de las técnicas usadas en la investigación.

Esquema 9
Número de participantes por herramienta aplicada



5. Encuesta

“La encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios elaborados en forma previa para la obtención de información específica” Marta Alelu, Sandra Cantin, Nuria López y Marina Rodríguez (2014)

La encuesta es una herramienta que nos permite obtener información de un fenómeno en base a la recolección de datos de su entorno o actores. En nuestro caso aplicamos una encuesta para poder determinar el nivel de conocimiento que tienen sobre las APPD los agentes del sector público, fuentes cooperantes y un grupo seleccionado de empresas privadas.

La aplicación de las encuestas, que es el primer instrumento que se utilizó en la investigación, atravesó por los siguientes pasos:

1. Se aplicó a todas las *fuentes cooperantes* con oficina en Perú, 20 en total.
2. Se aplicó a todas las oficinas de Cooperación Técnica Internacional de todos los *ministerios e entidades estatales* que pudieran estar desarrollando alguna iniciativa de APPD.
3. En el caso de las *empresas privadas*, al existir un universo bastante amplio, se optó por la estrategia de primero aplicar y procesar el resultado de las encuestas de las fuentes cooperantes y entidades del estado, que permitió identificar las empresas privadas que actualmente estaban ejecutando alguna iniciativa de desarrollo en coordinación o cofinanciamiento de alguna fuente cooperante o entidades estatal. Esta acción permitió focalizar la aplicación de las encuestas a un número reducido de empresas.

De esta manera se logró identificar de manera fehaciente, las fuentes cooperantes, entidades estatales y empresas privadas que actualmente vienen ejecutando alguna iniciativa de manera coordinada.

Respondieron a las encuestas: 15 fuentes cooperantes, 31 entidades del sector público y 14 empresas privadas.

La muestra de estas 60 entidades, en total (sector público, empresas privadas y fuentes de cooperación), está conformada por altos directivos de cada una de las entidades, casi la totalidad de ellos son responsables de la gestión de programas de desarrollo y en el caso de las empresas directivos del área de responsabilidad social o fundaciones empresariales.

Con el objetivo de lograr la mayor aproximación a la realidad y conocer de primera mano el posible desarrollo, conocimiento e interés por las APPD en cada uno de los sectores, se elaboraron encuestas con preguntas similares para todos los sectores. El objetivo fue indagar a nivel conceptual - *nociones sobre la definición de APP y APPD* - y práctico -

saber si la institución ha ejecutado o ejecuta alguna APP o APPD - dentro de cada institución

En tal sentido se elaboraron preguntas como:

- ¿Cómo define su país las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo?
- ¿Qué actores conforman una APPD?
- ¿Su organización tiene provisto promover las APPD en los próximos años?
- Entre otras preguntas (Mayor detalle ver anexos).

Los resultados obtenidos se presentan de manera detallada en el *capítulo 5*, donde se expondrán diversos gráficos estadísticos, los cuales nos permitirán apreciar intuitivamente, cual es el nivel de conocimiento de APPD que tiene cada actor. Es decir, mostraremos un cuadro de análisis para el sector privado, otro para el sector público y finalmente otro para las fuentes cooperantes.

Esta separación no solo nos permitirá determinar cuánto saben de APPD cada uno de ellos, sino que también será posible ver qué sector tiene más conocimiento de esta modalidad de APPD en el Perú, para luego poder alcanzar las conclusiones y algunas recomendaciones con respecto cómo se maneja la información de APPD en el Perú, y que pasos tomar para poder incrementar, mantener (según lo muestren nuestros resultados) la información de APPD tanto a nivel teórico y práctico.

Otro beneficio de realizar esta encuesta, es que aquí se podrá analizar los problemas más comunes con respecto a la aplicación de APPD según el sector, ya que la encuesta no solo tiene preguntas de conocimiento teórico, sino también hace referencia a aquellas entidades que aplican APPD y les interroga sobre los problemas más comunes que han sobrellevado a la hora de aplicar esta modalidad de colaboración. Este punto será tocado de manera más profunda en la entrevista que procederemos a explicar líneas abajo.

Esquema 10 Encuestas



6. Entrevista

Una entrevista es un conjunto de preguntas que se hacen a una determinada persona o a un determinado grupo de personas, con el fin de obtener información acerca de sus experiencias, opiniones, recuerdos, etc., respecto a un determinado tema en particular.

“La entrevista se refiere a la conversación mantenida entre investigador/investigados para comprender, a través de las propias palabras de los sujetos entrevistados, las perspectivas, situaciones, problemas, soluciones, experiencias que ellos tienen respecto a sus vidas” Begoña Munarriz (1992)

En ese sentido una entrevista es una herramienta que nos permite abrir la puerta a un mundo de experiencias desde un punto de vista particular.

Ahora bien, la entrevista como técnica de investigación en las ciencias sociales se divide en dos tipos básicos:

Entrevista Estructurada: Este tipo de entrevista se caracteriza por ser más metódica, debido a que el investigador (entrevistador) realiza una serie de preguntas, pre-establecidas, a todos los agentes a los cuales entrevistara. Las preguntas pueden variar un poco entre agentes pero, en esencia, seguirán siendo las mismas, ya que buscan un mismo objetivo. Una de las principales limitaciones de este tipo de entrevistas es justamente su forma tan metódica de entrevistar, ya que no permite al entrevistador hacer preguntas que en el momento puedan permitir profundizar o abrir nuevos caminos en la investigación. De este modo se pierde un poco lo que en esencia las entrevistas tratan de conseguir, que es la experiencia y vivencia de los entrevistados.

Entrevista no Estructurada: Las entrevistas no estructuradas son más flexibles. En este tipo de entrevistas el investigador (entrevistador) es más espontáneo, puede hacer las preguntas que el crea convenientes, a medida que va avanzando la entrevista. Una dura crítica a este tipo de entrevistas es su falta de organización, y a menos que el entrevistador sea una persona con una vasta experiencia en el tema a tratar, este tipo de entrevistas pueden caer en la arbitrariedad o el subjetivismo.

Para atender a la finalidad de este trabajo y poder enriquecer sus resultados, se aplicó una entrevista no estructurada. Las razones son las siguientes:

- El entrevistador - que en este caso es el autor de la tesis - es un profesional con más de 15 años de experiencia en temas vinculados a la lucha contra la pobreza.
- El universo de personas entrevistadas obedeció al análisis previo de la totalidad de las encuestas recibidas y, en esta fase, se identificó que instituciones realmente estaban realizando alguna APPD.

El análisis previamente descrito hizo posible focalizar mucho más las entrevistas, permitiendo desarrollar las siguientes:

- 16 entrevistas a fuentes cooperantes.
- 5 entrevistas a entidades del sector público.
- 15 entrevistas a empresas privadas.

Consideramos que la muestra seleccionada de 36 entidades está conformada por un núcleo significativo de los actores que realmente desarrollan alguna actividad de APPD en Perú. Este potente instrumento de estudio permitió conocer los puntos de vista, apreciaciones, inquietudes, retos y anhelos de altos directivos de estas instituciones.

Sin duda, las entrevistas nos muestran las experiencias de estas entidades a la hora de aplicar APPD en el Perú, cuáles han sido sus ventajas, dificultades, etc. Durante la entrevista se recabó información más profunda de cada entidad, es decir, cuestiones como:

¿Qué motivó a iniciar el mecanismo de APPD en su entidad? ¿Cuáles son sus expectativas con respecto a las APPD en el futuro? ¿Cuáles son sus objetivos al realizar una APPD? Son cuestiones que se tocaron a mayor profundidad en la entrevista y son más difíciles de precisar, si solo se tuvieran en cuenta las encuestas.

De este modo, se recogieron casos puntuales, que nos presentaron experiencias que, tal vez no todas las empresas atraviesan, pero que pueden servir como un modelo para posibles situaciones similares. Las entrevistas nos mostraron la vivencia de los actores en la práctica de APPD.

A diferencia de los resultados estadísticos anteriores, los cuales son objetivos y muestran una realidad, las entrevistas nos mostraron los altibajos que muchas veces los números nos pueden comunicar ya que, si bien es cierto, las estadísticas nos muestran una visión general del fenómeno que estamos analizando, las experiencias nos exponen una visión más cercana de cómo se lleva a cabo esta modalidad de APPD en el Perú.

Esquema 11 **Entrevistas**



7. Taller de validación

Dentro de las técnicas cualitativas de investigación habituales, encontramos las dinámicas de grupo. Al igual que la entrevista, su principal función consiste en aumentar la información que se tiene de nuestra muestra sobre la base de la experiencia vivida entre el investigador y el individuo estudiado.

De este modo un taller participativo es una dinámica de grupo donde existe un expositor calificado, que puede ser el mismo investigador o un experto en el tema a investigar y que introduce un tema específico a un determinado público.

En la realización del taller se tomó en cuenta a los potenciales actores de las APPD en el Perú que pertenecen al sector público, sector privado y fuentes cooperantes.

Los objetivos del taller fueron los siguientes:

- Compartir los primeros resultados de la investigación, principalmente de las encuestas y entrevistas.
- Compartir y validar las primeras conclusiones de la investigación.
- Recoger mayor información primaria que pudiera ser completaría a la recogida en las entrevistas.

El taller se desarrolló con el nombre *“Taller Alianzas Público Privadas para el Desarrollo (APPD) en el Perú, en el contexto de la cooperación internacional”* y estuvo presidida por un investigador distinto al autor de la tesis. (Más detalle ver en anexos: informe del taller de APPD).

De este modo, en el taller no solo se brindó información de APPD por parte del expositor al público participante, sino también permitió la interrelación entre los agentes participantes del mecanismo, lo cual hizo posible que aumentaran sus conocimientos sobre el tema, puesto que de este modo tuvieron la oportunidad de ponerse en contacto con otras entidades y saber cuáles fueron sus motivaciones para realizar el mecanismo, qué problemas tuvieron al ejecutarlo, cuáles son sus ventajas y debilidades durante el proceso. El intercambio de experiencias y puntos de vista distintos, que se dieron durante este proceso, fue vital para la recolección de información y la consecución de un mayor grado de objetividad de la investigación.

De este interesante ejercicio participativo se lograron extraer tres matrices concluyentes: (i) Matriz de expectativas, (ii) Matriz de obstáculos y (iii) Matriz de retos de las APPD. La actividad se desarrolló el día 4 de febrero de 2015.

8. Fases de la recopilación de la información

Estas fases reflejan el orden que seguimos en el presente trabajo para la recopilación de información a través de las herramientas que ya definimos anteriormente:

Primera Fase: La primera fase trata de la aplicación de la encuesta a nuestra muestra, con el fin de obtener el panorama general del tema a tratar, a partir de la recopilación de información estadística en la muestra.

Segunda Fase: Después de obtener el panorama general de la situación actual en base a los resultados estadísticos obtenido por la contestación de la encuesta en la fase uno, procedimos a conocer de manera más profunda a los agentes de nuestra muestra. Para ello hemos hecho uso de las entrevistas, las cuales nos muestran las principales experiencias de los agentes que aplican APPD en el Perú.

Tercera Fase: La tercera y última fase en la recopilación de información para nuestro trabajo, se realizó a través un taller que reunió a los principales actores de una APPD en el Perú, no solo con el fin de exponerles la idea de APPD, sino también intercambiar conceptos y compartir experiencias entre un grupo más amplio.

Esquema 12 Fases y herramientas de la recolección de datos



Entonces, para la resolución de la primera interrogante, el cual hace referencia al nivel de conocimiento de los potenciales agentes que pueden conformar una APPD en Perú, para su resolución tomamos las respuestas obtenidas en las encuestas y entrevistas realizadas a los distintos potenciales agentes de una APPD (ver anexos N°5, N°7 y N°9). Con la finalidad de obtener un concepto único a nivel general para todos los agentes que han sido encuestados y entrevistados, se elaboró un cuadro resumen.

Dicho concepto general de los participantes de la investigación será contrastado con el concepto base de la investigación, que es resultado del análisis a nivel internacional en el capítulo 3. De este modo si ambos conceptos divergen podremos asegurar el concepto del mecanismo de las APPD no está claro por los potenciales actores peruanos y por tanto el nivel de conocimiento es bajo. Por otro lado, si estos conceptos convergen podemos decir que hay un manejo del mecanismo de APPD y por lo tanto el nivel de conocimiento es estándar puesto que, no podríamos asegurar que el nivel de conocimiento es elevado ya que, como se mencionó anteriormente, no hay un consenso con respecto a una definición general de APPD a nivel internacional.

Ahora bien, para poder analizar el nivel de interés que tienen los potenciales agentes de una APPD por el mecanismo, se tomó, como variable proxy, al índice de éxito del taller, las encuestas y entrevistas realizadas.

Para la elaboración del índice de éxito de taller, se consideró la cantidad de agentes que asistieron con respecto a los que fueron convocados, de este modo el taller será considerado exitoso si más del 70% de convocados a participar en el taller.

Por otro lado, el índice de éxito de encuesta y entrevista tiene la misma lógica que el de taller, puesto que se tomara el ratio encuesta o entrevista concertada con respecto a encuesta o entrevista realizada. En ese sentido, si el ratio supera el 70% de entidades encuestadas o entrevistas, se podrá decir que la encuesta o entrevista tuvo éxito.

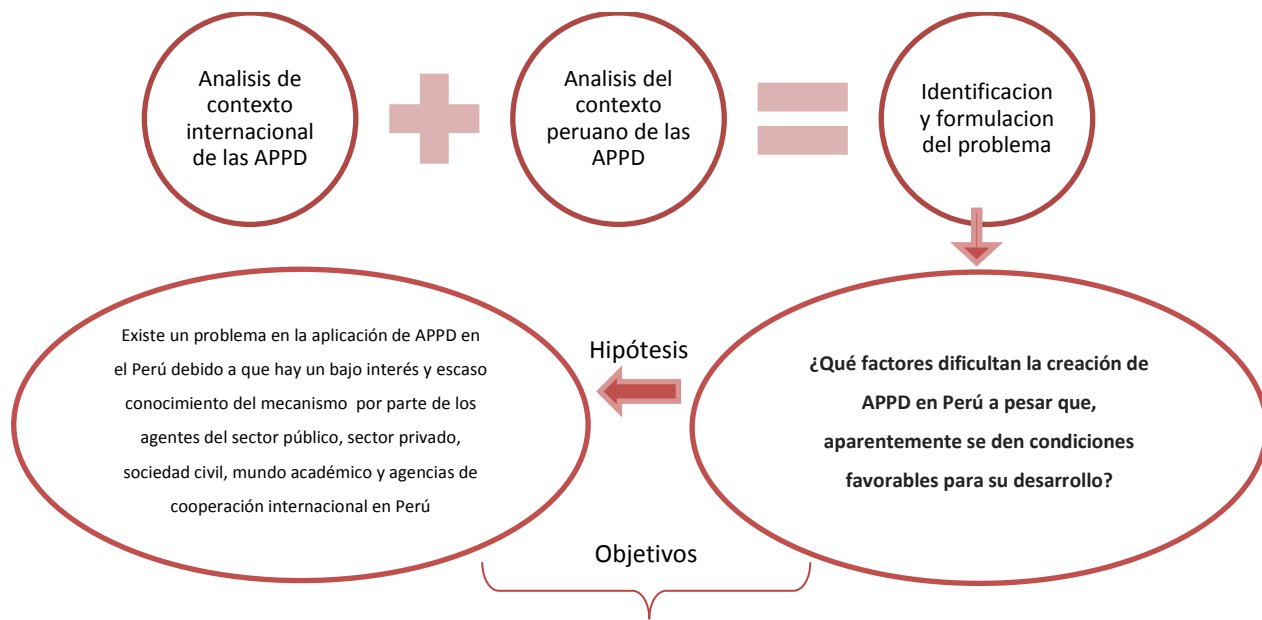
De este modo, se podrá saber de manera incipiente el nivel de interés que los potenciales agentes de una APPD tienen por el mecanismo. Puesto que se asume que, de no haber un interés de por medio las entidades no hubieran asistido al taller, no hubieran respondido las encuestas o las entrevistas.

De manera complementaria dentro de las encuestas y entrevistas se realizaron preguntas concernientes al nivel de interés que los potenciales agentes tienen por el mecanismo, Los resultados de estas serán presentadas a manera de resumen en un cuadro, que posteriormente se elaboró con estos indicadores, como por ejemplo, los principales problemas encontrados al momento de la aplicación, las ventajas de haber aplicado el mecanismo, las principales expectativas y recomendaciones para la mejora del mecanismo en el país.

Además de estas tres técnicas descritas, el trabajo desarrolla casos de APPD ejecutadas en Perú, esto nos permitirá recolectar las experiencias aprendidas y nos ayudara a definir la situación en la cual se encuentran las APPD en Perú. Esto nos permitiría conocer de primera mano el comportamiento de este mecanismo y así identificar los factores que influyen es un buen o mal desenvolvimiento.

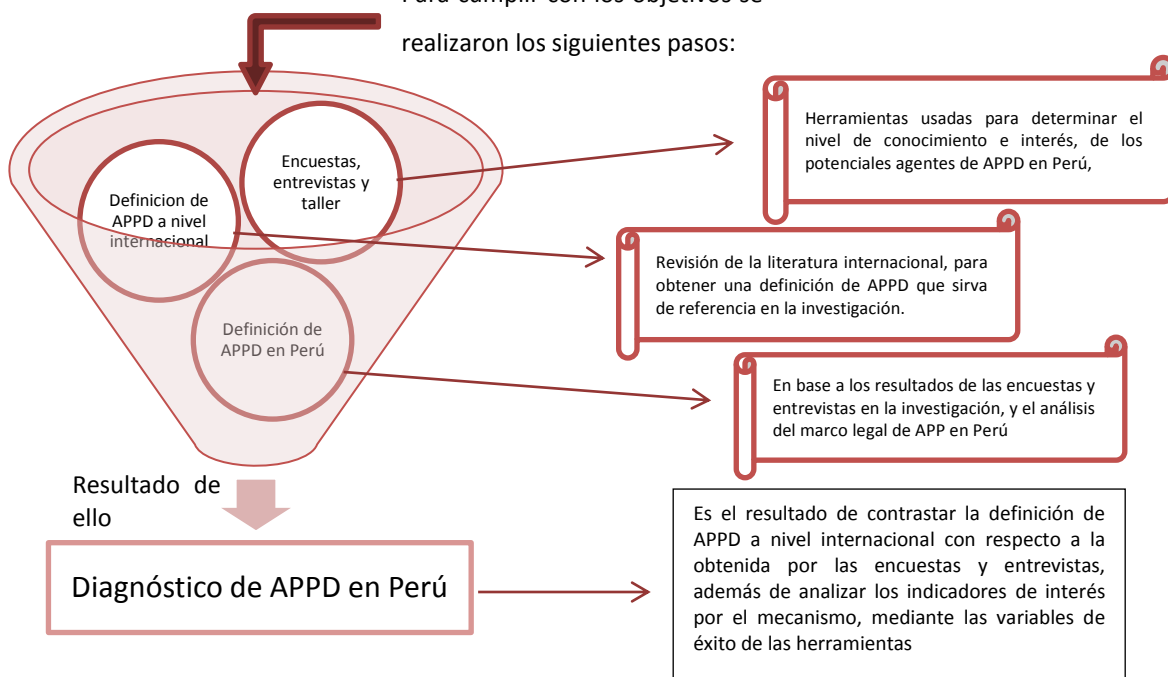
Todo esto enriquecerá el análisis planteado y podrá dar un diagnóstico más detallado de la situación de las APPD en el Perú.

Esquema 13
Flujograma de la investigación



- Identificar a los potenciales agentes que conforman una APPD en Perú
- Unificar el concepto de APPD que tienen los potenciales agentes que conforman este mecanismo en Perú.
- Identificar las principales estrategias, virtudes y problemas que tienen los agentes al ejecutar una APPD en Perú.
- Otorgar conclusiones y recomendaciones para aportar con el desarrollo de las APPD en el Perú.

Para cumplir con los objetivos se realizaron los siguientes pasos:



**"POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES
DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS
PARA EL DESARROLLO DESDE LA
PERSPECTIVA DE LOS AGENTES
INVOLUCRADOS: LA EXPERIENCIA
PERUANA"**

CAPÍTULO

III

**CONSTRUCCIÓN HISTORICA
DEL CONCEPTO DE ALIANZAS
PÚBLICAS – PRIVADAS PARA EL
DESARROLLO**

CAPÍTULO III:

CONSTRUCCIÓN HISTORICA DEL CONCEPTO DE ALIANZAS PÚBLICAS – PRIVADAS PARA EL DESARROLLO

Continuando con la investigación, en el presente capítulo se procederá a analizar cómo ha evolucionado el concepto de APPD a lo largo de la historia, si bien es cierto el concepto de APPD no tiene actualmente un consenso internacional, a lo largo de los años muchas instituciones y autores internacionales han hecho mención a este mecanismo.

En este capítulo se ha logrado obtener un concepto de APPD referencial para la investigación, que servirá para poder comparar el concepto de APPD que tienen los potenciales agentes del mecanismo en Perú con el concepto internacional.

De este modo este capítulo nos ayudara a resolver nuestra hipótesis con respecto al nivel de conocimiento que tienen los potenciales agentes del mecanismo en Perú, ya que si el concepto obtenido por los potenciales agentes en Perú diverge del concepto referencial, podemos decir que el conocimiento de los potenciales agentes es escaso. De otro modo si los conceptos convergen, podremos decir que el nivel de conocimiento de los potenciales agentes es estándar.

1. Evolución de las APPD en el contexto internacional

Tras varias décadas de debate, existe un consenso generalizado en que la superación de la pobreza, necesita de la suma y concordancia de múltiples actores que permitirán construir las variables imprescindibles para lograr un mundo más justo y equitativo, o al menos, para avanzar hacia este objetivo. Probablemente surgirán muchas formas y estrategias de desarrollo que no solo buscarán ser eficaces sino lograr su sostenibilidad en el tiempo. En esta confluencia de esfuerzos entre diversos actores con competencias e intereses variados se irá definiendo, poco a poco, el rol que cada uno asumirá.

Desde 1972, en la Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente se hace referencia a fomentar las APPD: *“Para llegar a esa meta será menester que ciudadanos y comunidades, empresas e instituciones, en todos los planos, acepten las responsabilidades que les incumben y que todos ellos participen equitativamente en la labor común ...”*. De igual manera, en la Declaración del Milenio del 2000, los Gobiernos, las empresas y las organizaciones de la sociedad civil reconocen la necesidad de reforzar la colaboración mutua y la imposibilidad de promover procesos sostenibles de desarrollo de manera independiente. Ambos acuerdos internacionales muestran que la relación entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil no son una actual innovación y que se han dado desde hace mucho tiempo.

La gran dificultad a la que se enfrenta su actuación es que las empresas han mostrado su voluntad de trabajar en la lucha contra de la pobreza de manera aislada y por iniciativa mucha veces independiente, alejados de las políticas internacionales de cooperación, lo que obviamente ha reducido los impactos favorables que se hubieran podido generar gracias a un trabajo coordinado. Existen diversas explicaciones de este comportamiento, pero sin duda el desconocimiento mutuo y la desconfianza han sido dos de las principales razones que no han permitido generar sinergias entre los actores públicos y privados.

En el *tabla 3*, se muestra la evolución de las APPD en el contexto de cooperación internacional.

Tabla 3
Impulso de las APPD en la agenciainternacional y en ámbito empresarial

año	Encuentro internacional	Referencia a las APPD
1972	Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente en Estocolmo	Primera referencia a las APPD en el ámbito de la cooperación internacional para el desarrollo.
1992	Declaración de la Tierra de Río de Janeiro	En la Conferencia sobre Medio Ambiente y Cambio Climático de Naciones Unidas se adopta la Agenda 21, donde se establece por primera vez que el sector privado debe pasar a ser un participante activo para conseguir un desarrollo sostenible.
1994	World Business Council for Sustainable Development	Los organismos internacionales empiezan a utilizar el concepto de alianzas para el desarrollo, fundamentalmente para solucionar problemas de las infraestructuras urbanas - como el agua, el saneamiento, la luz y los residuos - en los países en vías de desarrollo.
1994	Sustainable Project Management (SPM).	Creación del SPM, basado en Suiza, especializado en promover APPD para el medio ambiente.
1998	Foro Económico Mundial de Davos.	El Secretario General de Naciones Unidas sugiere que no pueden alcanzarse la paz y la prosperidad sin una alianza entre los Gobiernos, las organizaciones internacionales, los círculos empresariales y demás componentes de la sociedad civil.
1999	Reunión de la Organización Mundial del Comercio (OMC).	En Seattle (EEUU) las empresas son llamadas a demostrar que la globalización puede ser inclusiva y beneficiar a todos.

2000	Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas.	Se consigue el consenso sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio a alcanzar en 2015 y el sector privado aparece como socio y donante imprescindible.
2000	Pacto Mundial de Naciones Unidas.	Esta iniciativa cuenta con el apoyo de más de 8.000 signatarios en más de 135 países. Sus firmantes se comprometen a respetar e impulsar 10 principios fundamentales en materia de derechos humanos, laborales y protección medioambiental. Líderes empresariales, sociales y gubernamentales discuten sobre cómo trabajar conjuntamente para resolver los retos del desarrollo.
2001	Libro Verde de la UE para fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).	La UE, consciente de la creciente importancia política de la responsabilidad social de las empresas, formaliza un marco regional de implementación de estas prácticas.
2001	Declaración de Doha	Durante la cuarta ronda de las conferencias ministeriales de la OMC, iniciadas en Doha (Qatar) se hace especial hincapié en promover el desarrollo social junto al económico.
2002	Conferencia sobre Financiación del Desarrollo de Monterrey.	Los artículos 23 y 25 del Consenso de Monterrey establecen que las empresas tienen la responsabilidad de participar en el proceso de desarrollo, teniendo en cuenta no solo los beneficios económicos, sino también aspectos sociales, ambientales, de desarrollo y de género. La Conferencia también promueve las APPD como una forma efectiva de provisión de servicios básicos.
2002	Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible de Johannesburgo.	Impulsa la creación de alianzas entre los Estados, las empresas y la sociedad civil para conseguir un desarrollo sostenible.

2003	Declaración de Roma.	Sobre la armonización, reafirma el compromiso de los diferentes donantes de erradicar la pobreza, lograr un crecimiento económico duradero y promover un desarrollo sostenible.
2004	Memorándum de Marrakech.	Hace especial fomento e hincapié en la gestión orientada a resultados.
2005	Declaración de París.	Sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo, que promueve la alineación y la división del trabajo, reconociendo específicamente a las empresas como actores del desarrollo.
2008	Programa de Acción de Accra.	Se fomenta la división del trabajo, en función de las ventajas comparativas de cada actor.
2011 2014	Estrategia renovada de la Unión Europea sobre RSE.	Se establece la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad.
2011	Declaración de Busan,	Reconoce la función esencial del sector privado en la promoción de la Innovación, la creación de riqueza e ingresos y la movilización de recursos nacionales, contribuyendo a la reducción de la pobreza.
2012	Foro de Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos.	Propone unos principios rectores y operativos sobre las empresas y los derechos humanos

Fuente: CIDEAL 2015

Elaboración: Propia del autor de la tesis

2. Construcción de la definición de APPD

A la hora de hablar sobre el término de Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo (APPD), la primera aclaración que se debe señalar es que no existe una definición internacionalmente consensuada. Por ende, se da una gran variedad en las formas de definir y de entender las APPD y las implicaciones que conllevan.

Por un lado, existe cierta controversia entre las iniciativas que se llevan a cabo bajo la modalidad de responsabilidad social corporativa (RSC), partenariados o asociaciones público privado (APP), y alianzas público privadas para el desarrollo (APPD) en las que la empresa colabora en otros términos diferentes con actores públicos para llevar a cabo iniciativas de desarrollo. El *esquema 14* y la *tabla 4* ofrecen una primera clasificación aclaratoria de estos conceptos.

Esquema 14
Diferentes formas de colaboración público – privadas



Fuente: Varios documentos.

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Tabla 4
Definiciones conceptuales

Responsabilidad Social Corporativa (RSC)	Partenariados o Asociaciones Privados (APP)	o Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo (APPD):
El Libro Verde de la Comisión Europea ³² , publicado en 2001, destaca que “la mayoría de las definiciones de la responsabilidad social de las empresas entienden este concepto como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”.	Según el Banco Mundial “es un acuerdo entre el Sector Público y el Sector Privado en el que parte de los servicios o labores que son responsabilidad del Sector Público es suministrada por el Sector Privado bajo un claro acuerdo de objetivos compartidos para el abastecimiento del servicio público o de la infraestructura pública ³³ ”.	Cooperación Voluntaria entre el sector público, el sector privado y sociedad civil para conseguir un impacto positivo en el desarrollo, facilitando el acceso a bienes y servicios básicos que mejoran las condiciones de vida de las personas.

Fuente: Varios documentos.

Elaboración: Propia del autor de la tesis

El grafico y cuadro anterior, muestran claramente que la RSC es una iniciativa netamente empresarial, muchas veces sin articulación ni participación del sector público y mucho menos de la sociedad civil, es decir son acciones muy lejanas a las APPD.

³²Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas

³³Definición del Public-Private Partnership in Infrastructure Resource Centre del Banco Mundial [www.worldbank.org/pppire] consultado en febrero de 2015.

La mayor confusión, se encuentra entre los dos conceptos restantes. La dificultad surge en definir claramente que son los Partenariados o Asociaciones Público y Privados (APP), y las Alianzas Público – Privadas para el Desarrollo (APPD).

Asimismo, existen otros elementos que distinguen estos conceptos y sus implicaciones, tal y como se puede apreciar en la *tabla 5*:

Tabla 5
Diferencias entre APP y APPD

	APP	APPD
¿Cuáles son sus objetivos?	Ejecución de contratos para infraestructuras pública y/o servicios públicos.	Objetivos de Desarrollo – vinculación en su mayoría con el sector de la Cooperación Internacional para el Desarrollo
¿De dónde parten las iniciativas?	Las iniciativas partes del Estado como del sector Privado, por tal motivo, existen iniciativas estatales e iniciativas privadas.	No surgen por lo general del Sector Público. Parten de cualquier otro tipo de actor (empresa privada; Fuentes cooperantes; ONG y sociedad civil, etc.)
¿Quiénes son los principales actores?	Es una alianza estratégica entre el Sector Público y Sector Privado empresarial.	Todo tipo de actores puede participar en una APPD: (ej. Fuentes Cooperantes que buscan el apoyo técnico del Sector Privado , empresas, ONG y sociedad Civil,
¿Qué sectores?	Incluye a todos los sectores de la economía peruana, aunque está orientada básicamente a infraestructura. Además de proyectos y empresas públicas.	Gran diversidad de sectores participan

<p>¿Qué se mide para comprobar que los resultados esperados se logran?</p>	<p>Se mide la calidad, eficiencia y eficacia en la ejecución de la obra o servicio</p>	<p>Se miden los resultados de mejora de la calidad de vida de la población.</p>
<p>¿Qué procesos se han de seguir?</p>	<p>Para proyectos cofinanciados, los procesos están descritos en el DL 1012 y su Reglamento el DS 127. Deben ser parte del SNIP para obtener la viabilidad económica.</p>	<p>Se siguen los procesos independientes de cada actor.</p>
<p>¿Cuál es el carácter de la colaboración/contrato?</p>	<p>Obligación estricta del cumplimiento del contrato establecido (penalidades, sanciones, etc.)</p>	<p>Aunque pueden estar regladas por convenios, son colaboraciones voluntarias</p>
<p>¿Cómo se realiza la gestión de responsabilidades?</p>	<p>Cada una de las partes asume la obligación establecida en el contrato, razón por la cual, se contrata un fideicomiso que administra los recursos y existe un Supervisor o Regulador que vela por el cumplimiento del contrato. El actor privado rinde cuentas según lo establecido en el contrato y el Supervisor se encarga de verificar su cumplimiento.</p>	<p>Rendición de cuentas multilateral: todos los actores se rinden cuentas entre sí y comparten beneficios, riesgos y responsabilidades</p>

<p>¿Cómo se gestionan los fondos?</p>	<p>En los proyectos cofinanciados, el Sector Público transfiere los recursos al Fideicomiso en los plazos programados para lo cual previamente ha efectuado el pliego para su cumplimiento. Otra opción, es que los recursos provengan de la demanda (usuarios) con lo cual se completan los recursos para el sector privado. En proyectos Autosostenibles los recursos provienen de los usuarios y no del Estado.</p>	<p>Multitud de modelos de gestión de fondos: transferencia del Sector Privado a Fuentes Cooperantes y viceversa; creación de fondos comunes; etc.</p>
---------------------------------------	--	---

Fuente: Información consultada en la investigación

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Si bien no existe una definición “oficial” y consensuada, sí que existen ciertos parámetros comunes para reconocer y distinguir las APPD de otro tipo de colaboraciones entre actores de desarrollo y empresas. En este sentido, la presente investigación propone una definición de APPD adaptada de la organización Internacional Business Leaders Forum (IBLF). En ella se tratan de integrar dichos elementos comunes para entender las particularidades del término³⁴:

“Las Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo (APPD) son colaboraciones voluntarias a través de las cuales distintas organizaciones públicas y privadas desean trabajar conjuntamente en iniciativas concretas que traten de lograr objetivos de desarrollo y de mejora de la calidad de vida de población vulnerable, compartiendo así tanto los riesgos como los beneficios y resultados de la colaboración”.

³⁴APCI y CODESPA |Investigación para el Diagnóstico sobre las APPD en el contexto de la Cooperación Internacional en El Perú, 2015

Adicionalmente, la investigación ha acotado una serie de criterios para distinguir las APPD de otras estrategias de RSE:

- Existencia de un actor de la cooperación involucrado.
- Existencia de coinversión entre actores (monetaria, conocimiento, etc.).
- Colaboración a medio - largo plazo (de 2 años en adelante).
- Implicación activa de los actores de la APPD en la gestión y/o acciones de Desarrollo que se realizan en el marco de la colaboración.

Tal y como se ha señalado con anterioridad, las definiciones de APPD son muy diversas. A continuación, la *siguiente tabla 6*, contrasta otras definiciones diferentes a la propuesta para la investigación, que han sido emitidas por diversos actores de referencia en la materia.

Tabla 6
Definiciones de APPD emitidas por organizaciones internacionales de referencia en el ámbito.

Fundación de Naciones Unidas, 2003	Creación de agendas comunes y la combinación de recursos, riesgos y beneficios. Son colaboraciones voluntarias que se construyen a través de las respectivas fortalezas y competencias de cada aliado, optimizando la asignación de recursos y consiguiendo resultados mutuamente beneficiosos de manera sostenible. Implican interacciones que aumentan los recursos, la escala y el impacto.
International Business Leaders Forum (IBLF), 1998	Colaboraciones voluntarias a través de las cuales individuos, grupos u organizaciones se ponen de acuerdo en trabajar conjuntamente para cumplir una obligación o llevar a cabo una iniciativa específica; compartiendo los riesgos así como los beneficios; y revisando la relación regularmente siempre que sea necesario.

ALIARSE, 2010	Una Alianza Público-Privada para el Desarrollo (APPD) implica un esfuerzo de colaboración entre dos o más organizaciones del Sector Público y Privado (incluyendo la Sociedad Civil Organizada - SCO), donde se da un compromiso estratégico y voluntario, con objetivos comunes para promover el desarrollo (aunque puedan tener intereses diferentes), compartiendo riesgos, beneficios y responsabilidades, por medio de la distribución equitativa del poder.
--------------------------	---

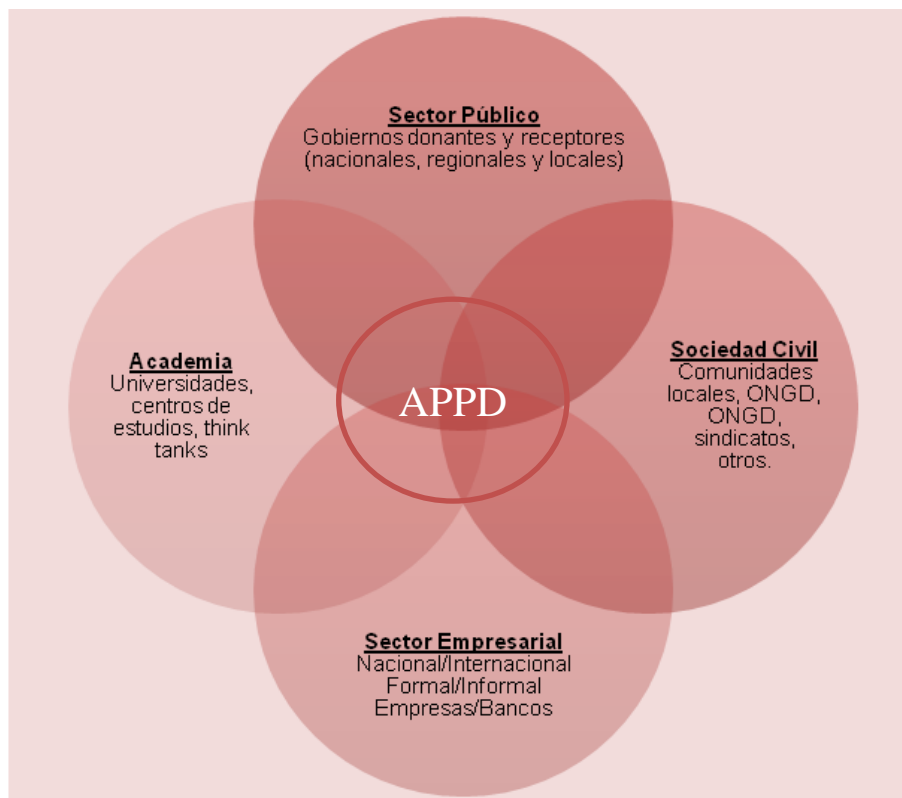
Fuente: CODESPA en base a ONU, IBLF y ALIARSE, 2015.

3. Potenciales Actores de las APPD

Las APPD pueden estar configuradas por una diversidad de actores de naturaleza pública y privada, su naturaleza es generar alianzas multiactores, tal y como su propio nombre indica.

Esta diversidad se puede esquematizar según el gráfico mostrado anteriormente, en ella se observa al *sector público* que pueden ser el Estado de un país receptor de ayuda a nivel nacional, regional y local o Estados donantes a través de sus agencias de desarrollo. El *sector privado*, reflejado por: (i) el sector empresarial nacional o internacional, formal o informal, (ii) *actores de la sociedad civil* integrado en gran medida por organizaciones comunitarias, ONGs, ONGD, sindicatos, grupos sociales entre otros y (iii) *la academia* que se entiende como el universo de universidades, centros de estudios e investigación, etc.

Esquema 15 Potenciales actores de las APPD



Fuente: Moreno Manso, L (2011).

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Dentro de la gran amplitud que se puede dar en lo que se considera actor público y la multitud de derivados que se integran entre los actores privados, la investigación llevada a cabo se ha centrado en los modelos de APPD en los que colaboran dos tipos de actores principalmente:

- **Fuentes cooperantes**, que en gran medida son actores del sector público internacional porque gran parte de las mismas son agencias gubernamentales de cooperación internacional³⁵ de gobiernos extranjeros, representados por sus ministerios de relaciones exteriores o equivalentes en su territorio y por sus misiones diplomáticas o, de ser el caso, agencias oficiales de cooperación y

³⁵Tómese como ejemplo Fuentes Cooperantes como USAID, la Agencia de Desarrollo de Estados Unidos; COSUDE, la agencia de desarrollo de Suiza; o AECID, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, por citar algunas.

organismos internacionales que financian intervenciones con la Ayuda Oficial para el Desarrollo (AOD). *Se entiende de este modo que las fuentes cooperantes son la parte del sector público.*

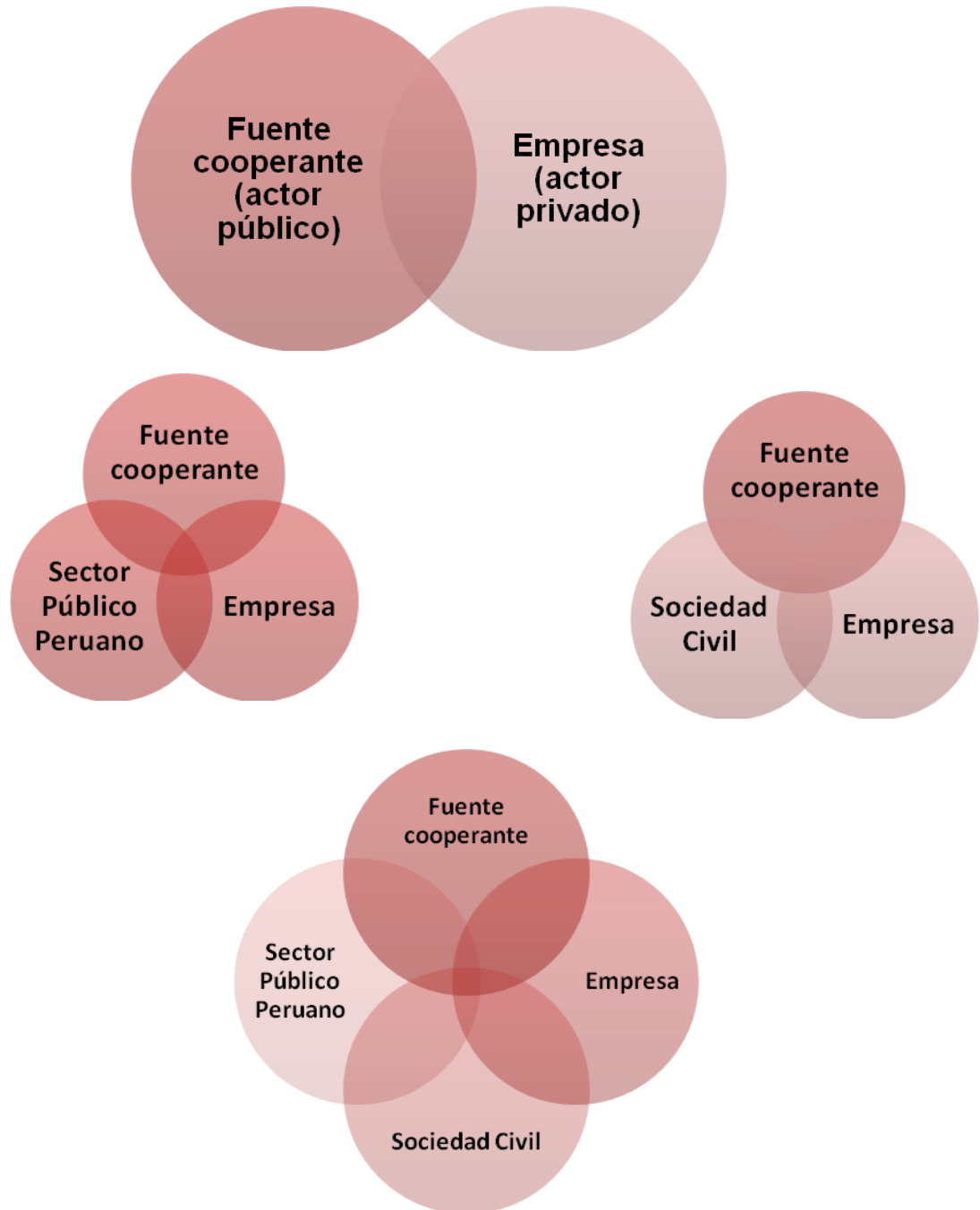
- **Empresas y fundaciones empresariales**, como actores del sector privado entendiendo como tales empresas nacionales peruanas o extranjeras, fundaciones o asociaciones de empresas, que financian y colaboran en proyectos de desarrollo en conjunto con una fuente cooperante.

Adicionalmente, se han contemplado modelos de APPD en los que, además de fuentes cooperantes y empresas, participan actores del sector público peruano (gobierno nacional, regional y local). Así, si bien el enfoque de la investigación es APPD entre fuentes cooperantes y empresas, la integración del sector público peruano en estas colaboraciones es siempre deseable, ya que en él recaen responsabilidades políticas, estructurales y legales que ningún otro actor tiene la autoridad de abordar.

A partir de estas premisas, también se han contemplado otras APPD en las que, además de fuentes cooperantes y empresas, participen otros actores, como es el caso de organizaciones de la Sociedad Civil³⁶.

³⁶ *Se entienden como organización de la Sociedad Civil actores como: organizaciones estatales no voluntarias, desde grupos cívicos comunitarios y ONG Organizaciones No Gubernamentales) nacionales e internacionales; sector académico, centros de estudio, asociaciones profesionales y sindicatos.*

Esquema 16
Configuraciones de APPD según sus actores que se han contemplado en la investigación



Fuente: Informe CODESPA/APCI (2015)

4. La contribución de los actores en las APPD

Los roles que cada actor desempeña en el ámbito de las APPD son también variables. Más que nunca, la transformación del sector de la Cooperación al Desarrollo y la evolución de la RSE de las empresas han provocado que estos dos mundos se acerquen y, con ello, la frontera entre los roles que cada actor juega o debe jugar ha quedado difuminada en muchos casos³⁷.

A modo ilustrativo, muchas empresas privadas han creado asociaciones y fundaciones que operan como entidades administradoras de los recursos de la empresa o ejecutoras de los proyectos que la empresa conviene con otros actores sociales ejecutar. Los equipos técnicos de estas organizaciones están conformados por profesionales procedentes del sector de la Cooperación al Desarrollo u otras especialidades de intervención social. Así, gran parte de éstas realizan acciones directas con las comunidades, tal y como lo haría una Fuente Cooperante o una ONG.

Si bien el futuro parece encaminarse hacia una difuminación de roles e integración de actores, existen unas premisas conceptuales respecto a las motivaciones, aportaciones y funciones que empresas, Sector Público, Sociedad Civil y actores de la cooperación pueden aportar en el marco de una colaboración. La siguiente figura muestra un esquema al respecto:

³⁷FUNDACIÓN DE LA INNOVACIÓN BANKINTER *Innovación Social. Reinventando el Desarrollo Sostenible, 2009*

Tabla 7
Motivaciones, aportaciones y potenciales beneficios de las APPD para los distintos actores

	MOTIVACIONES	APORTACIONES	POTENCIALES BENEFICIOS
SECTOR PRIVADO (EMPRESAS)	<p>Su principal interés radica en la inversión y la actividad comercial, mediante la creación de oportunidades de empleo y el fomento del crecimiento económico.</p>	<p>Know-how sectorial especializado (asistencia técnica y transferencia metodológica).</p> <p>Capacidad para generar empleo y relaciones comerciales con pequeños proveedores y distribuidores.</p> <p>Base de empleados y profesionales expertos en diversos ámbitos.</p> <p>Redes de venta y canales de comercialización.</p> <p>Poder y/o capacidad de influencia política y social.</p> <p>Capacidad de invertir en I+D.</p> <p>Recursos financieros.</p>	<p>Mejora de la imagen y reputación.</p> <p>Consecución de la licencia social para operar.</p> <p>Mejora del diálogo con los grupos de interés.</p> <p>Acceso a mercados.</p> <p>Acceso a relaciones y contactos con el Sector Público.</p> <p>Co-financiación de las estrategias de RSE+D (apalancamiento financiero).</p> <p>Posibilidad de aplicar innovación en la estrategias de RSE+D (cadenas de suministro responsable; Voluntariado Corporativo, etc.).</p>
FUENTES COOPERANTE	<p>Su interés es la implementación de las políticas de Cooperación al Desarrollo de los respectivos gobiernos, a través de las que se busca el desarrollo social de sociedades desfavorecidas de zonas en desarrollo.</p>	<p>Conocimiento del público objetivo (expectativas, necesidades y hábitos).</p> <p>Know-how de especializado en Desarrollo (asistencia técnica y transferencia metodológica).</p> <p>Garantía de transparencia, confianza y legitimidad social.</p> <p>Know-how de trabajo en zonas en desarrollo.</p> <p>Contactos en el sector de la Cooperación al Desarrollo.</p> <p>Capacidad para llevar a cabo Innovación Social.</p> <p>Recursos financieros.</p>	<p>Posibilidad de aplicar innovación en las estrategias de Desarrollo.</p> <p>Co- financiación y escalamiento de las estrategias de Desarrollo.</p> <p>Logro de políticas de Desarrollo más favorables para la población vulnerable.</p> <p>Acceso a conocimiento técnico especializado.</p> <p>Impactos de desarrollo más escalables y sostenibles.</p>

		Experiencias validadas en otros países.	
S E C T O R P Ú B L I C O	Su principal interés es el cumplimiento de la ley mediante el desarrollo de las regulaciones y mecanismos normativos necesarios y el propiciar unos servicios públicos básicos para los ciudadanos.	<p>Capacidad para implementar el marco regulatorio y la legislación.</p> <p>Normas de protección a colectivos vulnerables.</p> <p>Provisión de información oficial y datos estadísticos veraces.</p> <p>Posibilidad para brindar incentivos (legales, tributarios, etc.) para las empresas.</p> <p>Capacidad para proporcionar estabilidad Capacidad para poner en marcha mecanismos de garantía para la sostenibilidad de las iniciativas de Desarrollo.</p> <p>Recursos financieros.</p>	<p>Co- financiación y escalamiento de las políticas de Desarrollo.</p> <p>Mejora de la imagen ante la sociedad y los votantes.</p> <p>Mayor solvencia y confiabilidad ante la sociedad.</p> <p>Mejora de las capacidades técnicas y de gestión.</p>

Fuente: Información consultada (IBLF, ALIARSE, CIDEA y otros), 2015

Elaboración: Propia del autor de la tesis

5. Las empresas y los retos ante las APPD

Las empresas han comenzado a incluir, al menos como discurso “*político*”, mecanismos para participar en aspectos del desarrollo, el auge de la responsabilidad social empresarial (RSE) a partir del año 2000, con iniciativas como el Pacto Global de Naciones Unidas o el Consejo Mundial para el Desarrollo Sostenible.

En los últimos años, el desarrollo de la RSE ha sido creciente y sin duda ha existido interés e innovación en el sector empresarial, sobre todo en las firmas más grandes, que en su mayoría lo han asumido como una práctica institucionalizada de la sostenibilidad corporativa. A pesar de esto, existen dudas sobre su impacto sobre el comportamiento real

de las empresas: *en la mayoría no ha logrado penetrar en el corazón del modelo de negocio, y se ha quedado en su periferia.*

La crisis internacional ha puesto de manifiesto la escasa repercusión que las prácticas de sostenibilidad de las empresas han tenido a la hora de paliar los problemas sociales causados por el desempleo, la disminución de los ingresos familiares o los desahucios forzados. Este impacto insuficiente está relacionado con el estrecho concepto de sostenibilidad corporativa empleado hasta ahora. El concepto ha estado muy sesgado hacia la gestión del riesgo: *el riesgo inherente a la empresa cuando no toma en cuenta sus impactos sociales y medioambientales*³⁸.

Necesitamos un nuevo desarrollo que sin renunciar a la prevención de las conductas irresponsables de la empresa, también aborde el terreno positivo de las oportunidades existentes para la creación de valor para la empresa y la sociedad.

Actualmente se está produciendo una convergencia entre los conceptos de innovación social y sostenibilidad corporativa. La idea detrás de estos nuevos enfoques de *innovación basada en la sostenibilidad* es conectar el potencial empresarial para la innovación con criterios de sostenibilidad, diseñando soluciones que redunden en un mayor valor para la empresa y produzcan, al mismo tiempo, un impacto positivo en la sociedad atendiendo a necesidades no satisfechas. Pero, para no caer en banalidades, hay que responder a la pregunta de *¿cuáles son esas necesidades no satisfechas?* Y es aquí donde conectan los nuevos horizontes de la empresa con el paradigma que antes mencionaba: *la empresa puede contribuir con su potencial formidable de innovación a la reconstrucción de un mundo sostenible en términos de la energía, el agua, los sistemas alimentarios, industriales, urbanísticos o de transporte, y de un mundo incluyente donde todos tengan acceso a los bienes públicos básicos.* Sin embargo, hasta ahora no ha sido esta la preocupación dominante en las empresas

³⁸Tomado de **Manuel Escudero**, director general de Deusto Business School y asesor Especial de Naciones Unidas para PRME.

Este nuevo papel de la empresa, consistente con un nuevo paradigma reclamado por unos nuevos valores y una nueva realidad, es inevitable, e irá ocurriendo, aunque está claro que existirán muchas empresas que no se sumaran a esta nueva realidad manteniendo “*prácticas tradicionales*” de abuso e imposición de condiciones de fuerza. Y como antes señalaba, el lanzamiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, una especie de programa de acción universalmente aceptado que especifique con claridad los objetivos a lograr para hacer del mundo un lugar sostenible e integrado, espero acelere el proceso.

Es indudable el papel de las empresas en el desarrollo que se puede justificar por el solo hecho de su presencia, muchas veces permanente, en los espacios de pobreza donde desarrollo su actividad. Junto al Estado, son probablemente los actores que siempre estarán presentes en el desarrollo y generan efectos sobre el empleo, ingresos económicos o en la mejora de las condiciones de vida.

POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES
DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS
PARA EL DESARROLLO DESDE LA
PERSPECTIVA DE LOS AGENTES
INVOLUCRADOS: LA EXPERIENCIA
PERUANA

CAPÍTULO

IV

UNA TIPOLOGÍA DE
EXPERIENCIAS DE ALIANZAS
PÚBLICO-PRIVADAS PARA EL
DESARROLLO

CAPÍTULO IV:

UNA TIPOLOGÍA DE EXPERIENCIAS DE ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS PARA EL DESARROLLO

Si bien, como hemos constatado, el ámbito de las APPD es considerado un concepto reciente, existen antecedentes de colaboración intersectorial que, en cierto modo, cumplen en parte algunas de las características de APPD. Recordando los elementos que caracterizan las APPD que se mostraban en el capítulo 3, comprobamos que se mencionaban las siguientes características:

- Colaboración entre varias partes públicas y no públicas.
- Las relaciones han de ser voluntarias.
- Concreción de la colaboración (objetivos y resultados específicos).
- Se comparten recursos (financieros, materiales, conocimiento, etc.).
- Se comparten responsabilidades, obligaciones y riesgos.
- Se comparten beneficios, logros y resultados.

Así, los casos mencionados en este capítulo corresponden en su mayoría a colaboraciones entre fuentes cooperantes y sector privado en la que éste apoya o contribuye al desarrollo en el marco de su RSE. Así, estas colaboraciones no pueden ser consideradas en sí mismas como APPD, ya que cumplen parcialmente las características que conlleva una APPD.

Sobre todo, son escasas las experiencias en las que existe una gestión conjunta de la iniciativa y se comparten plenamente las responsabilidades, obligaciones y riesgos.

Tal y como se comprobará en este capítulo, algunas experiencias recogidas se basan en colaboraciones en las que hay simplemente una transferencia de fondos para la ejecución de proyectos (bien de la fuente cooperante al sector privado; o bien del sector privado, que dona fondos a la fuente cooperante para que ésta lleve a cabo la ejecución de proyectos).

Este tipo de casos no contemplan una *co-gestión de los proyectos* y por ello, nos hemos querido referir a estas experiencias como “*alianzas*”, y no como APPD.

Sin embargo, aunque no sean plenamente APPD, no dejan de ser experiencias de relación entre fuentes cooperantes, empresas del sector privado y sector público que sientan un sólido antecedente para lo que puede llegar a ser el futuro de las APPD. En este sentido, el contexto de la cooperación al desarrollo en Perú cuenta con un interesante portafolio de colaboraciones entre fuentes cooperantes, que en gran medida son consideradas actores públicos, y empresas.

Igualmente, cabe señalar que dentro de las colaboraciones entre fuentes cooperantes y empresas se dan casos en los que las colaboraciones integran a empresas internacionales con presencia en Perú y casos en los que la alianza se establece con empresas peruanas.

Así, existen experiencias que implican las alianzas entre fuentes cooperantes y empresas basadas en: (i) Modelo alianza para la promoción de la RSE, (ii) Modelo alianzas para la suma de esfuerzos ante una causa común. (iii) Modelo de alianza impulso a las acciones de RSE y (iv) Modelo de alianza para la asistencia técnica y transferencia de conocimiento.

A continuación se definen y detallan las particularidades de cada modelo de colaboración y se aportan experiencias concretas que se están desarrollando en Perú.

Las experiencias recogidas en este capítulo han sido compiladas a través de 36 entrevistas realizadas en el marco de la investigación, completándose la información aportada por los entrevistados a través de referencias de las páginas web de las mismas instituciones y documentación aportada por los propios entrevistados.

1. Modelo alianza para la promoción de la RSE

El tipo de colaboraciones que se encuadran en el Modelo de ‘*Multialianza para la promoción de la RSE*’ corresponde a alianzas que tienen por objetivo mejorar la contribución de las empresas a la sociedad y reducir los impactos negativos de éstas. Se trata así de promover iniciativas por las cuales las empresas integren cambios internos y medidas concretas como parte de sus estrategias de negocio o de RSE.

En este tipo de multialianzas pueden participar fuentes cooperantes y empresas, además de otros actores del sector público y de la sociedad civil.

Entre los casos que se han investigado se visualiza que, por lo general, en este tipo de colaboraciones, la iniciativa surge de la fuente cooperante. Las motivaciones que éstas tienen suelen estar relacionadas con la invitación a las empresas a contribuir a objetivos de desarrollo y, a su vez, a la promoción y mejora de la RSE de las empresas.

Igualmente, estas multialianzas suelen tener un carácter internacional e incluso global, siendo Perú uno de los países donde se están implementado. Así, las acciones que se están llevando a cabo en el país han tenido su origen, por lo general, en la propuesta de una organización internacional o como parte de las políticas de cooperación internacional de gobiernos extranjeros.

Embajada de Canadá: ‘La Alianza para Promover la Transparencia en el Sector Extractivo’

Se trata de una iniciativa a nivel interacional ³⁹ para mejorar la transparencia en el manejo de los recursos naturales y los impactos sociales de las industrias extractivas. Fue en 2013 cuando se lanzó en Perú, promovida por el Gobierno de Canadá y el Ministerio de Energías y Minas de Perú. Según la Embajada de Canadá, “*el objetivo de esta Alianza es de mejorar las condiciones de vida de las poblaciones cercanas a áreas*

³⁹ *Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) [www.eiti.org]*

de influencia y promover una industria extractiva más responsable y sostenible en el Perú”⁴⁰.

De cara a conseguirlo, esta iniciativa promueve el diálogo entre el Sector Público, Sociedad Civil y las empresas de la industria extractiva y moviliza la implementación de medidas de transparencia en las empresas de este sector. Para ello, la iniciativa genera unos informes sobre los diversos impactos de las industrias extractivas y los avances que éstas realizan para minimizar sus impactos negativos y mejorar los positivos. A esta alianza se han sumando empresas como la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía (SNMPE); Southern Perú Copper Corporation; Compañía Minera Antamina; Repsol Perú y Hunt Oil Company. Igualmente, participan actores de la Sociedad Civil como el Grupo Propuesta Ciudadana (GPC); CooperAcción: Acción Solidaria para el Desarrollo; el Centro de Estudios Regionales Andinos Bartolomé de las Casas (CBC); la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP); y la Universidad del Pacífico (UP). Todos ellos forman parte de una Comisión Multisectorial Permanente, liderada por la Embajada de Canadá y el ministerio de Energías y Minas de Perú.⁴¹

Se trata de una multialianza a largo plazo ya que, si bien cuenta con hitos temporales para el cumplimiento de metas, no hay un horizonte para el fin de la alianza, debido a que el objetivo es la mejora continua de la transparencia y responsabilidad social del sector extractivo.

⁴⁰Embajada de Canadá en Perú [www.peru.gc.ca] – consultado en febrero de 2015.

⁴¹EITI Perú [www.eitiperu.minem.gob.pe]

COSUDE | Suizagua Andina : iniciativa para la medición y reducción de la Huella Hídrica de las empresas

Los esfuerzos de la Cooperación Suiza COSUDE en Perú se han centrado en dos aspectos de relevancia internacional, como son la gestión del agua y el cambio climático, aspectos que afectan gravemente a la calidad de vida de poblaciones vulnerables. De este modo, lleva a cabo una iniciativa de alianza para medir el impacto y reducir la Huella Hídrica de las empresas: SuizAgua⁴².

Al igual que se ha mencionado con anterioridad, también en este caso la iniciativa es internacional, ya que además de Perú, la Cooperación suiza la lleva a cabo en Chile, Colombia y Vietnam. Así, para el caso de Perú, son 5 empresas las que forman parte de esta alianza: Duke Energy, Nestlé, Camposol, Unacem y Mexichem. Las acciones de la iniciativa son ejecutadas por la ONG Agualimpia, aliada de COSUDE.

A través de la firma de convenios, las empresas se han comprometido en la medición y la reducción de sus respectivas huellas hídras en el marco de la implementación de la ISO 14046; así como la puesta en marcha de acciones de Responsabilidad Social Empresarial que traten la temática del agua, de cara a diseminar el trabajo conjunto y los productos de conocimiento que se generen en el marco de esta alianza.

Asimismo, se da un aporte económico tanto por parte de COSUDE (medio millón de francos suizos⁴³) como de las empresas miembro (150,000 francos Suizos por empresa⁴⁴). No hay transferencia de fondos, sino que cada actor lo usa para implementar sus propias actividades. La cooperación suiza aporta el conocimiento a las empresas sobre cómo se ha de medir la Huella Hídrica y cada empresa dedica sus propios fondos a implementar las acciones requeridas para cumplir los compromisos relativos a la Huella Hídrica (ej. contratación de personal que realiza el diagnóstico de

⁴² *SuizAgua [www.suizagua.org]*

⁴³ *457.360,00 cifra en euros*

⁴⁴ *137.208,00 cifra en euros*

las distintas plantas de las empresas; formación a los técnicos sobre la medición; inversión en nuevas tecnologías, etc.).

Para la gestión y el seguimiento de la alianza existe un Comité Directivo, donde se revisan los avances de los compromisos adquiridos por las empresas. De periodicidad semanal, en este órgano participan los gerentes de cada empresa y el director de Cooperación de COSUDE. Asimismo, se invitan a actores como la Autoridad Nacional del Agua (ANA) y el Ministerio de Medioambiente de Perú (MINAN), entre otros.

Con todo ello, gracias al trabajo desarrollado en esta alianza, se ha logrado que estas empresas visualicen la importancia de la medición de la Huella Hídrica y que implementen medidas para la reducción de la misma, como parte de sus estrategias de RSE+D y de negocio.

2. Modelo de Alianzas para la suma de esfuerzos ante una causa común

El tipo de colaboraciones que se encuadran en esta tipología de alianzas tienen por objetivo la suma de diversos actores para lograr un mayor apoyo e integrar recursos y voluntades para dar solución más eficaz y contundente a una problemática ambiental o social. Al igual que en el caso anterior, las experiencias identificadas corresponden a iniciativas que han sido originariamente promovidas o lanzadas por una fuente cooperante.

De esta forma, este tipo de iniciativas suelen estar abiertas a la participación de diversas empresas simultáneamente. Igualmente, actores del sector público y de la sociedad civil suelen participar y contribuir a su implementación.

En las experiencias revisadas, la contribución de las empresas suele materializarse a través de donaciones financieras que las fuentes cooperantes ejecutan directamente o a través de colaboraciones con actores de la sociedad civil (ONG internacionales o locales).

Alianza UNICEF y PROFUTURO: Asociación Municipalidades Amigas de la Niñez

La colaboración entre UNICEF⁴⁵ y PROFUTURO⁴⁶ se remonta hasta 2004, momento en el que se unieron para la promoción de los derechos de salud, educación, nutrición y protección de niñas y niños de Huasac en el departamento de Cusco. La evolución de su colaboración les llevó a lanzar la iniciativa Asociación de Municipalidades Amigas de la Niñez (AMAN).

El objetivo de AMAN es fortalecer el rol institucional de las municipalidades distritales de las comunidades para que lideren los procesos de desarrollo local y la lucha contra la pobreza, especialmente orientados a los niños, niñas y adolescentes. Así, son diez municipios del Departamento de Cusco los que se han sumando a esta alianza en beneficio de la niñez. De este modo, las acciones de la iniciativa son implementadas por UNICEF y otros actores de la Sociedad Civil y ONG que llevan a cabo las actividades de fortalecimiento de los gobiernos locales. Por su parte, Profuturo aporta fondos que van destinados a dichas acciones, y realiza el seguimiento y monitoreo de los avances y resultados de la iniciativa. Igualmente, la empresa ha estado involucrada en la construcción del modelo de intervención.

UNICEF ha creado un fondo para implementar el trabajo que se lleva AMAN. Este fondo está conformado por los aportes de Profuturo, además de donaciones de otras empresas y actores. En este sentido, la iniciativa AMAN es un amplio programa y, dentro del mismo, las colaboraciones y contribuciones de cada actor y empresa se delimitan a unos resultados específicos. Tanto UNICEF como PROFUTURO han compartido la visión de crear un modelo de intervención que pudiera ser trasladable a otras zonas en las que se requiriera el fortalecimiento de los gobiernos locales en temas de protección a la infancia. Así, la experiencia de trabajo de AMAN ha sido sistematizada⁴⁷ de cara a su réplica y expansión.

⁴⁵Fondo de Naciones Unidas para la Infancia - UNICEF

⁴⁶Profuturo AFP es una empresa del sector financiero. Actualmente forma parte del grupo ScotiaBank.

⁴⁷CANSINO, Z. *Sistematización y evaluación del proceso de conformación y consolidación de la AMAN: una asociación de municipalidades a favor del desarrollo de los niños y niñas*. UNICEF, 2011.

Apoyo de Fundación Repsol y Fundación Ajinomoto al Programa Mundial de Alimentos

El Programa Mundial de Alimentos (PMA) forma parte del sistema de Naciones Unidas y tiene el objetivo de luchar contra el hambre y la malnutrición en todo el mundo.

Para el caso de Perú, al ser considerado país de renta media, el PMA ha reorientado su estrategia hacia programas educativos nutricionales y de asistencia y prevención de desastres. Y es que en temas de apoyo alimentario, la Cooperación Internacional prioriza las intervenciones y contribuciones a países en los que, a nivel general, las necesidades alimentarias son más urgentes. De este modo, cuestiones también necesarias pero quizás no tan acuciantes, como es el caso de la educación nutricional, quedan fuera de las prioridades de los donantes de cooperación tradicionales.

Así, el PMA en Perú ha realizado un esfuerzo en la búsqueda de nuevos aliados que se sumen a sus programas. Y en esta búsqueda ha encontrado el apoyo de diversas empresas del Sector Privado, como es el caso de Fundación Repsol y Fundación Ajinomoto. Ambas empresas apoyan la reducción de la incidencia de la anemia infantil. Por un lado, Fundación Repsol colabora con el PMA en el proyecto ‘Promoción de la seguridad alimentaria nutricional para la reducción de la anemia en Angamos, Ventanilla (Callao)’. A través de esta iniciativa se trata de reducir la alta incidencia de anemia entre los lactantes, niños y mujeres⁴⁸.

Para ello, entre otras acciones, el PMA está capacitando a las madres de alumnos con el apoyo de nutricionistas profesionales bajo la metodología “Aprender haciendo”; y se forma en cocina con ingredientes nutritivos y ricos en hierro, como medio para paliar la incidencia de la anemia. En esta iniciativa, de 4 años de duración y para la que Fundación Repsol aporta 165.000 dólares, participan también los gobiernos regionales

⁴⁸PMA, Factsheet ‘Luchando contra la anemia en Perú’.

y locales. Según los datos del PMA, en los dos primeros años del proyecto se logró reducir del 53% al 35% la prevalencia de anemia entre los beneficiarios.

Por otro lado, Fundación Ajinomoto también apoya la causa de la reducción de la anemia. En este caso, la colaboración de Ajinomoto se centra en la escuela ‘Hermanos Rafael Samuel y Emilio Moisés Gómez Paquiyaury’ en el sector de Oquendo, distrito del Callao. Se trata de una zona de influencia directa de la empresa, ya que ahí se ubica una de sus plantas.

Las acciones son ejecutadas por el PMA, y consisten igualmente en formación y capacitación sobre cómo llevar a cabo mejoras nutricionales para paliar la anemia. Igualmente, se ha creado una ‘brigada estudiantil de salud’, es decir, un grupo de escolares que han sido capacitados en temas de nutrición e higiene y que harán las veces de embajadores y sensibilizadores entre el resto de sus compañeros y entorno.

3. Modelo de impulso a las acciones de RSE

Otra de las modalidades de colaboración intersectorial que se han identificado en el proceso de investigación ha sido aquellas en las que hay una transferencia de fondos por parte de la fuente cooperante hacia la empresa o fundación empresarial, para que esta segunda ejecute proyectos de desarrollo.

Así, en la mayoría de las ocasiones, son las fundaciones empresariales quienes acceden a estos fondos de cooperación al desarrollo para implementar proyectos que se integran como parte de sus estrategias de responsabilidad social empresarial para el desarrollo (RSE+D).

En este tipo de alianzas, las empresas, a través de sus fundaciones empresariales o empresas sociales por lo general, se convierten en participantes activos y ejecutan parte de las actividades de los proyectos. Este tipo de colaboraciones se ubican en un plano

operativo, donde hay una intervención directa o semi-directa con las comunidades y la población que es objeto del proyecto.

En el caso de Perú, existen diversas fundaciones empresariales que cuentan con estructuras propias y equipos formados generalmente por profesionales del sector social y la cooperación al desarrollo. Esto les permite realizar acciones directas con la comunidad haciendo que, en algunos casos, pasen a convertirse un actor más del sector de la Cooperación Internacional.

Algunas de las características que identifican este tipo de fundaciones empresariales serían:

- Cuentan con estructuras propias solventes, con capacidad propia para llevar a cabo proyectos y ejecutar acciones sociales directamente con la población beneficiaria (sin necesidad de una ONG o un agente de la Sociedad Civil).
- Por lo general, los equipos que forman parte de las fundaciones empresariales son profesionales del sector social o de la Cooperación al Desarrollo, por lo que las acciones de las fundaciones empresariales efectivamente se asemejan más a las actividades que podría llevar a cabo en una ONG de Desarrollo (monitoreo y seguimiento de proyectos, formulación de propuestas, etc.)
- Las acciones que desarrollan en sus proyectos no tienen por qué estar relacionadas con el conocimiento que existe dentro de la empresa de la que surgieron ni con el sector de negocio al que ésta se dedica.
- En este sentido, en la práctica son considerados como una ONG más que un actor empresarial (por ejemplo, reciben financiación de la cooperación, ejecutan con otras ONG socias o directamente con las comunidades las acciones del proyecto, etc.)
- Si bien surgieron en su origen por aportes de la empresa, la tendencia hacia la que han evolucionado es lograr independencia económica de la misma. Así, gran parte de estas fundaciones buscan la mayor autosostenibilidad económica posible respecto a los fondos que pueda aportar la empresa de la que deriva la fundación.

En este sentido, la financiación de la Cooperación es una alternativa para apalancar sus fondos (co-financiación para sus proyectos).

- Las iniciativas que ponen en marcha, por lo general, se han de llevar a cabo en las zonas de influencia de la empresa y atienden a grupos de interés de la misma.
- Con todo ello, las fundaciones empresariales con mayor trayectoria de trabajo en el sector de la cooperación han pasado a formar parte del mismo y son considerados en la actualidad como un agente más de la cooperación.

Programa de Responsabilidad Corporativa “TECGAS”

Desde fines del año 2010, Cálidda⁴⁹ detectó la falta de técnicos instaladores de gas natural para efectuar las conexiones en residencias y pequeños comercios. Asimismo, en muchos casos, por la falta de personal capacitado, la empresa se vio en la necesidad de contratar mano de obra extranjera.

El programa consiste en capacitar a jóvenes de escasos recursos para certificarlos como técnicos instaladores de gas natural (IG-1), brindándoles la posibilidad de insertarse en el mercado laboral o tener un negocio propio. TECGAS asume el costo de las capacitaciones, el examen para obtener la certificación y el costo del seguro que se requiere para el desempeño en esa actividad. Asimismo, se coordina con las contratistas para que los jóvenes puedan realizar sus prácticas laborales previas a la certificación y con ella, la posibilidad de tener empleo en Cálidda, sus empresas contratistas o de manera independiente.

La ejecución del programa TECGAS se inició formalmente el 15 de Junio del 2011 con la firma del Convenio de Responsabilidad Social con la Municipalidad de El Agustino. El objeto del Convenio fue capacitar y certificar como técnicos instaladores de gas

⁴⁹ Cálidda - Gas Natural de Lima y Callao S.A- es una empresa peruana que tiene la concesión del Estado por un plazo de 33 años prorrogables para diseñar, construir y operar el sistema de distribución de gas natural en el departamento de Lima y la Provincia Constitucional del Callao en el Perú. (<http://www.calidda.com.pe>)

natural a un máximo de sesenta (60) jóvenes del distrito. Gracias al éxito registrado en el distrito de El Agustino.

Cálidda decidió ampliar el marco de acción de TECGAS y firmó un Convenio de Responsabilidad Social con la Parroquia del Espíritu Santo de Manchay, distrito de Pachacamac, administrada por el sacerdote católico José Chuquillanqui Yamamoto, cuyo objeto fue capacitar y certificar como técnicos instaladores de gas natural IG -1 a 25 jóvenes como máximo.

De cara al futuro, se tratará de replicar también en otros países gracias a la presencia internacional tanto de CAF como de Odebrecht. En Panamá y Uruguay ya se han comenzado las gestiones para estudiar su implementación, y se plantean como posibilidades Colombia, México y Ecuador.

Si bien el programa TECGAS es joven, Cálidda considera que es una excelente oportunidad de educar a la población de menores recursos, brindándoles la posibilidad de contar con una carrera técnica y a la vez, incrementar el personal capacitado para el sector.

Alianza CAF - Odebrecht - Right to Play | SOMOS: “Un Gol para la Vida”

“SOMOS: Red del Deporte para el Desarrollo de América Latina” es un programa que tiene la misión de “contribuir a mejorar la calidad de vida de las niñas, niños y jóvenes en situación de riesgo a través del deporte como herramienta de prevención e inclusión social”⁵⁰. En esta iniciativa colaboran la Corporación Andina de Fomento (CAF), la empresa Odebrecht, a través de su fundación empresarial Asociación Odebrecht Perú, y la ONG Right to Play.

⁵⁰CAF [www.caf.com]

El programa, de 3 años de duración, se basa en cuatro áreas de intervención: i) Habilidades para la vida, ii) Desarrollo holístico, iii) Habilidades para el empleo, y iv) Prevención de enfermedades.

Para lograr los objetivos de SOMOS, Asociación Odebrecht aplica una metodología diseñada por Right to Play, se aportan los materiales a los colegios y se generan alianzas con las escuelas públicas para que dentro de su programa semanal se cree un espacio para el deporte.

Para la coordinación del proyecto, la alianza ha creado un Comité Directivo. Así, los aliados llevan una comunicación constante y realizan el seguimiento de los avances del proyecto.

Así, en Perú, el proyecto es liderado por CAF y ejecutado por Asociación Odebrecht gracias a la metodología transferida por Right To Play. Odebrecht está presente en las zonas de intervención del proyecto, y realiza una labor de seguimiento y monitoreo a través de sus propios equipos técnicos. A nivel de gestión de fondos, CAF transfiere la financiación a Odebrecht. Gracias a esta alianza, cerca de tres mil niños, niñas y adolescentes en situación de riesgo de cuatro distritos de Lima, dos de Cajamarca y dos de Lambayeque se beneficiarán con el Proyecto SOMOS "Un gol para la vida"⁵¹. La idea final es que el proyecto sea integrado en las políticas públicas de educación y quede transferido al Estado.

De cara al futuro, se tratará de replicar también en otros países gracias a la presencia internacional tanto de CAF como de Odebrecht. En Panamá y Uruguay ya se han comenzado las gestiones para estudiar su implementación, y se plantean como posibilidades Colombia, México y Ecuador.

⁵¹Odebrecht [www.odebrecht.com.pe]

4. Modelo de alianzas para la asistencia técnica y transferencia de conocimiento

Como se ha mencionado en la introducción del *capítulo 6*, puntualmente, se han identificado modelos de alianzas en los que la gestión de la alianza es conjunta por parte de los diversos actores que la conforman.

Si bien existe una entidad que lidera y coordina la alianza, el sistema de gestión de los proyectos conlleva que todos los agentes toman decisiones estratégicas y técnicas sobre las acciones a implementar. Consecuentemente, las responsabilidades, obligaciones y logros son compartidas de forma igualitaria.

Asimismo, este tipo de alianzas se caracterizan porque la participación de las empresas conlleva aportes financieros pero también técnicos. Así, en las empresas participan directamente en ejecución de las acciones de los proyectos, y contribuyen con asistencia técnica y transferencia de conocimiento basado en su *expertise* como empresa. Es decir, la empresa aporta conocimiento, saber hacer y recursos que son propios del negocio y el sector al que se dedica.

En resumen, estas alianzas se caracterizan por:

- Co-financiación de todos los actores implicados.
- Aportes de recursos y asistencia técnica de todos los actores (co-ejecución de las acciones del proyecto).
- Seguimiento y monitoreo de todos los actores participantes.
- Toma de decisión conjunta y democrática.
- Co-responsabilidad de las acciones que se llevan a cabo.

APPD de Acobamba | AECID

La conocida como APPD de Acobamba tiene por objetivo la unión de diversos actores para lograr un impacto integral y multidimensional en la zona de Acobamba. A través de esta iniciativa se trata de generar una intervención integral de desarrollo para tratar de contribuir a resolver los diversos problemas que inciden en la pobreza y que afectan a una misma zona, como es el caso de Acobamba.

De este modo, se propone una intervención múltiple en seis ejes de trabajo: gestión territorial, educación, desarrollo productivo, telecomunicaciones, género y gobernabilidad. Cada uno de los agentes de la alianza es experto en alguno de estos ejes de trabajo. Así, de acuerdo a su especialización, las responsabilidades se reparten para cada una de las seis líneas de intervención.

Esta iniciativa tiene sus orígenes en 2007, cuando la AECID toma la decisión de comenzar a trabajar con la empresa privada. Es en 2011 cuando la APPD se formaliza a través de la firma de un Acuerdo de Ejecución y el Documento Programático entre socios de España y de Perú.

De esta forma, la formación de esta APPD tendría un doble objetivo: acercar a las empresas privadas a proyectos de cooperación; y desarrollar una experiencia piloto a través de la cooperación española que pudiera crear un marco en el que aprender a trabajar con el **sector privado**.

Así, la APPD está formada por AECID (fuente cooperante); empresas de origen español Fundación Telefónica y Telefónica Móviles, Santillana y Fundación Microfinanzas BBVA; las ONG ECODES, Ayuda en Acción, Alianza por la Solidaridad, Entreculturas, Fe y Alegría; y existe representación del Sector Público peruano a través de la Mancomunidad QapaqÑan (alcaldías de Acobamba, Marcas, Caja Espiritu y Pomacocha).

En lo que respecta al funcionamiento y operativa de la APPD, ésta cuenta con el llamado ‘Comité Perú’, formado por todos los socios y que se reúne con carácter semestral para dar seguimiento a los avances de las acciones. La entidad que actúa como líder y coordinadora global de la APPD es la Oficina Técnica de Cooperación de Perú (AECID), quien ejerce como la instancia de apoyo para la ejecución y el seguimiento de los fondos de la AECID. Así, son dos órganos principalmente los que forman la estructura operativa de la APPD: Comité Perú y Unidad Ejecutora.

El Comité Perú de la APPD se reúne de manera trimestral en la ciudad de Lima. Además de su carácter decisor, es un espacio donde los distintos socios dan a conocer las actividades realizadas y la planificación para el trimestre siguiente. Finalmente, la llamada Unidad de Gestión es el actor ejecutor de las acciones programadas y cuenta con un equipo técnico para la realización de las actividades que se implementan para lograr los diversos objetivos de desarrollo de la APPD en cada una de sus seis líneas de intervención.

Respecto al papel de las empresas, cabe mencionar que cada una de ellas contribuye a los objetivos y acciones de la línea de intervención que más se relaciona con su sector. Así, Telefónica Móviles, empresa del sector de las Telecomunicaciones, contribuye a través de la dotación de conectividad a la zona de intervención, para lo que ha instalado cuatro torres de repetición. Asimismo, su fundación empresarial, Fundación Telefónica, cuenta con una larga trayectoria de trabajo con la niñez gracias a su programa de lucha contra el trabajo infantil Proniño⁵². De este modo, apoya el eje de Educación a través de la introducción de nuevas tecnologías y formación sobre su uso en las escuelas para profesores y niños.

Por su parte, Santillana, empresa especializada en la edición de materiales educativos y libros de texto escolar, realiza sus aportes a través de la dotación de guías para el maestro, materiales formativos que tratan de ofrecer a los profesores pautas para ser

⁵²*Programa Proniño de Fundación Telefónica [www.fundaciontelefonica.com]*

más efectivos y eficaces a la hora de enseñar. Asimismo, ha ofrecido el conocimiento de sus profesionales a través del Voluntariado Corporativo⁵³. Así, los empleados de la Santillana colaboran voluntariamente en las acciones del proyecto ofreciendo su conocimiento profesional (ej. apoyo y formación a profesores sobre la aplicación de las guías). Las contribuciones se completan con la puesta en marcha de bibliotecas, cuyos libros son donados por la empresa.

Mientras, Fundación Microfinanzas BBVA apoya el eje de Desarrollo Productivo, a través su entidad Financiera Confianza. Así, dotan de financiación a los emprendimientos que se llevan a cabo en el marco de esta iniciativa.

Tras más de cuatro años de trabajo conjunto, esta iniciativa finaliza en 2015. Tras este tiempo, se habrá mejorado la calidad de vida de cerca de 32.000 personas que forman parte de los cuatro municipios donde se desarrolla la intervención.

Programa SUMA – Fundación CODESPA

En el año 2008, la APPD formalizada entre CODESPA y AECID logró, a través de RedEAmérica⁵⁴, establecer la colaboración con las asociaciones empresariales peruanas Asociación UNACEM⁵⁵ (en adelante, AU) y Asociación los Andes de Cajamarca⁵⁶ (en adelante, ALAC). A esta alianza se sumó la Fundación Interamericana, brazo de desarrollo del congreso estadounidense (IAF por sus siglas en inglés)⁵⁷.

⁵³ CODESPA e ICEP. *Manual y libro de casos sobre Voluntariado Corporativo para el Desarrollo*, 2012.

⁵⁴ RedEAmérica es una red temática que nace en el 2002 con el apoyo de Fundación Interamericana (IAF). Hoy cuenta con más de 70 organizaciones de origen empresarial que hacen inversión social privada en 11 países de América Latina. (<http://www.redeamerica.org>)

⁵⁵ Unión Andina de Cementos (UNACEM) es la fusión de Cementos Lima y Cemento Andino, Asociación UNACEM es el brazo de RSE de la compañía y socia de SUMA.

⁵⁶ La Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC) es una organización corporativa que surge como parte del programa de responsabilidad social de la compañía minera Yanacocha e inicia sus actividades en marzo del año 2004.

⁵⁷ El Proyecto SUMA fue implementado también en Guatemala, de la mano de la fundación empresarial Pantaleón. El presente análisis sólo recoge la información y datos extraídos de la implementación en Perú,

El modelo de gestión de alianzas Público-Privadas con el que se ha desarrollado el Proyecto SUMA propone un mecanismo basado en diversos comités de dirección y administración, gestión y coordinación entre los socios aliados. Estos mecanismos se corresponden con los distintos niveles operativos y funcionales que requeriría la alianza, desde la representación institucional que quedaría en los órganos de máximo gobierno, hasta el nivel de ejecución y seguimiento de los proyectos productivos que se promocionarían como objetivo de esta alianza llamada SUMA.

Así, la estructura de decisión y gestión de la alianza SUMA se establece, en tres principales órganos: Comité Ejecutivo, Comité Técnico y Unidad Ejecutora. Estos órganos y sus funciones quedarían reflejados en el llamado “Reglamento Operativo”, en el que se dejaría por escrito las políticas de funcionamiento consensuadas por los agentes.

Tras cerca de cinco años de trabajo, esta APPD aplicó un modelo de intervención adaptado a la realidad de las comunidades que viven en situación de pobreza. Fueron 41 Organizaciones de Base (OdB) de barrios del extrarradio de la ciudad de Lima y zonas rurales de la provincia de Cajamarca en Perú. Estas OdB estaban formadas por una media de entre 10 y 15 asociados, pequeños emprendedores y empresarios que han descubierto que en asociación pueden llegar más lejos y ser más fuertes para encontrar negocios más ventajosos y nuevos mercados en los que comercializar sus productos y servicios.

Podemos apreciar dentro del presente capítulo, que existen múltiples tipos de alianzas entre entidades públicas, privadas y fuentes de cooperación. Al analizar cada una de ellas notamos que existe un patrón común y es que, dentro de cada tipo de alianza, existe al menos, transferencia de recursos financieros de una institución a otra para la ejecución de

donde se ha apoyado a 41 OdB. Contando con la acción de Guatemala, SUMA ha impulsado 52 OdB en total.

una acción, lo cual, nos permite afirmar que existe interés entre las instituciones por implementar una APPD.

Gran parte de los casos mencionados en el presente capítulo nos muestra el interés de las instituciones por optimizar la ejecución de proyectos de desarrollo, vemos que las empresas, aparentemente se muestran interesadas en aumentar sus actividades de RSE en sus áreas de influencia, traspasando la ejecución del proyecto a entidades públicas o agentes de la sociedad civil. Del mismo modo las fuentes cooperantes y las entidades públicas financian iniciativas sociales para que las entidades privadas lo ejecuten. Sin embargo, solo en un tipo de alianza se habla de la transferencia de conocimiento y financiero al mismo tiempo.

El análisis de estos casos prácticos en Perú nos muestran la tendencia ya mencionada anteriormente en las encuestas y entrevistas realizadas en la investigación, la cual nos confirma que existe interés de las entidades por asociarse y mejorar su impacto social, es decir tratan de generar una Asociación Público Privada para el Desarrollo, pero han caído en el error de tan solo participar mediante transferencias financieras, dejando la ejecución del proyecto a un solo actor de la alianza.

En ese sentido, se trata de formar una APPD, pero no hay una transferencia de conocimientos, y en la alianza donde se logra dicha transferencia, esta no ha sido del todo perfecta, lo cual es una muestra que efectivamente en el Perú el conocimiento de lo que es una APPD, hasta el momento, es incipiente y aun básico, por lo que podríamos decir en base a los ejemplos que hemos visto, que hay poco conocimiento de lo que es una APPD en el Perú por parte de sus potenciales actores, pero hay un interés por formarlas.

Este tema será abordado más a profundidad en los siguientes capítulos, para poder reafirmar, lo antes mencionado, procederemos a desarrollar cada uno de los proyectos mencionados en el *capítulo 5*.

**“POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES
DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS
PARA EL DESARROLLO DESDE LA
PERSPECTIVA DE LOS AGENTES
INVOLUCRADOS: LA EXPERIENCIA
PERUANA”**

CAPÍTULO

V

**CASOS DE ALIANZAS
PÚBLICAS – PRIVADAS PARA
EL DESARROLLO EN PERÚ**

CAPÍTULO V

CASOS DE ALIANZAS PÚBLICAS – PRIVADAS PARA EL DESARROLLO EN PERÚ

En este capítulo realizaremos el análisis de las principales APPD que se han ejecutado o ejecutan actualmente en Perú. El esfuerzo de análisis ha sido intenso, comenzando por la propia recolección de la información -que en la mayoría de los casos se encontraba muy dispersa- y siguiendo con su sistematización y valoración. Por cada caso estudiado, se ha logrado identificar y analizar los documentos de formulación, los informes y reportes de avances y, principalmente, se ha intentado acceder a las evaluaciones externas intermediadas y finales.

Con esta amplia, profunda y significativa información se ha intentado llevar a cabo un análisis comparado o agregado que pusiera de relieve las fortalezas y debilidades presentes en cada proyecto, con el fin de poder extraer algún tipo de conclusiones con una validez más general, que a su vez puedan inspirar regulaciones legales y políticas que faciliten la creación de APPDs exitosas.

A continuación se describen y analizan, sucesivamente, siete de las experiencias de APPD más relevantes de Perú que, a su vez, son representativas de las cuatro modalidades definidas en el capítulo anterior. En la parte final del capítulo se expondrá un cuadro donde se reflejara el análisis comparativo de cada experiencia respecto a las otras, lo que permitirá ir esbozando las conclusiones generales de la investigación.

1. La APPD de la provincia de Acobamba en la región de Huancavelica de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)

1.1. Formulación

El surgimiento de esta APPD se remonta al año 2009. Tras una investigación en la sierra peruana por parte de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (en adelante AECID), se decide priorizar e intervenir en la provincia de Acobamba en la región de Huancavelica. Un año después, convocados por AECID los potenciales socios de esta APPD, firman en Madrid un acuerdo de intervención poniéndose en marcha la formulación del proyecto.

La conocida como APPD de Acobamba busca fomentar la unión de diversos actores para lograr un impacto integral y multidimensional en cuatro distritos Acobamba, Marcas, Caja y Pomacocha que pertenecen a la provincia de Acobamba en la Región de Huancavelica⁵⁸. A través de esta iniciativa, se trata de generar una intervención integral de desarrollo para tratar de contribuir a resolver los diversos problemas que inciden en la pobreza y que afectan a una misma zona.

El objetivo general de la APPD es “*Contribuir al desarrollo y la inclusión de la población de la provincia de Acobamba*”. Para ello, se diseñaron seis ejes estratégicos:

Gestión del territorio: se fortalece la organización y capacidades de gestión en el manejo de los recursos ambientales y agua, reforestando con especies autóctonas; se busca garantizar la cobertura de servicios de agua y saneamiento en 21 comunidades; y se mejora la disponibilidad de agua para consumo humano y riego en zonas pilotos de la mancomunidad.

⁵⁸La región de Huancavelica se encuentra ubicado en la sierra sur del territorio peruano, abarcando una superficie de 22 131 km², que representa el 1,7 por ciento del territorio nacional. Limita por el norte con Junín, por el este con Ayacucho, por el sur con Ica y Ayacucho, y por el oeste con Ica y Lima. Políticamente se encuentra dividido en 7 provincias y 94 distritos, siendo su capital la ciudad de Huancavelica

Educación rural multicultural: se viene implementando un proyecto educativo local que fortalezca las capacidades pedagógicas y de gestión institucional; se viene ejecutando un Programa de Educación Rural piloto que la mejora la educación de niños y niñas de la Provincia.

Desarrollo Productivo: se aplican nuevas tecnologías apropiadas para diversificar la producción; se facilita el acceso a créditos para emprendimientos productivos para productores y productoras de Acobamba; y se fortalecen la organización y las capacidades de los productores en cadenas productivas para comercializar sus productos.

Telecomunicaciones: se viene incrementando la cobertura y calidad de conexión a nivel provincial, así como el acceso a Internet en las principales escuelas de las regiones implicadas en el proyecto.

Equidad de Género: se trabaja en el fortalecimiento de las capacidades organizativas de las mujeres, para la exigibilidad y vigilancia de sus derechos; se fortalecen a las instituciones públicas para la implementación de políticas y prestación de servicios específicos.

Gobernabilidad: se fomentan las capacidades de planificación y gestión de los procesos de desarrollo de los Gobiernos Locales; se fortalecen espacios e instancias de participación de la sociedad civil en la formulación seguimiento y control de políticas públicas; se intenta garantizar la gestión y transversalización de los enfoques de género, sostenibilidad ambiental e interculturalidad en toda la APPD Acobamba.

La APPD Acobamba incorpora además *tres ejes transversales*: género, sostenibilidad ambiental e interculturalidad

Como hemos mencionado anteriormente la intervención se delimita a los distritos de Pomacocha, Caja y Marcas, además de la capital provincial, Acobamba. Para la formulación del proyecto se tuvieron en consideración los siguientes datos del departamento de Huancavelica.

Tabla 8
Población Objetivo del Proyecto (2007)

	Población	IDH	Esperanza de vida (años)	Alfabetismo (% de la población)	Escolaridad (% de la población)	Logro educativo (% de la población)	Ingreso per cápita (NS/mes)
Perú	27.428.615	0,62	73,07	92,86	85,71	90,48	S/ 374.1
Huancavelica	454.797	0,53	69,95	79,89	86,75	82,18	S/ 131.9
Acobamba	63.792	0,54	71,43	78,00	86,33	80,77	S/ 116.6

Fuente: PNUD-IDH 2007

Elaboración: Propia del autor de la tesis.

Como se puede apreciar en la *tabla 8*-que nos muestra un IDH bajo para la región de Huancavelica con respecto al promedio nacional-, a pesar de que la IDH de Acobamba es ligeramente superior a la de la región, los otros índices son muy bajos. Tal es el caso del índice de alfabetismo de la población, el cual llega a un 78% en Acobamba al tiempo que el índice de logro educativo también se muestra claramente menor al de la región, 80,77%.

De este modo, el proyecto propone una intervención múltiple en los seis ejes de trabajo propuestos. Además, permitiría acercar a las empresas privadas a proyectos de cooperación y desarrollar una experiencia piloto a través de la cooperación española que pudiera crear un marco en el que aprender a trabajar con el sector privado.

La alianza está conformada por distintas entidades, públicas y privadas, que se articulan a través de tres instancias: el *Comité de la APPD*, la *Oficina de Cooperación Técnica de AECID* (en adelante OTC) y la *Unidad de Gestión*.

El Comité de la APPD (Comité Perú) está conformado por los socios de la misma: la AECID, la Fundación Telefónica y Telefónica Móviles, Santillana, la Fundación Microfinanzas BBVA, la Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES), la Fundación Ayuda en Acción (AeA), Alianza por la Solidaridad, la Fundación Entreculturas - Fe y Alegría, y la Mancomunidad Qapaq Ñan (alcaldías de Acobamba, Marcas, Caja Espiritu y Pomacocha). La OTC de Perú se constituye como la instancia de apoyo para la ejecución y el seguimiento de los fondos de la AECID y la Unidad de Gestión es el actor ejecutor de las acciones programadas, contando con un equipo técnico para la realización de dichas actividades.

1.2. Ejecución

En lo que respecta al funcionamiento y operativa de esta APPD, ésta cuenta con el llamado '*Comité Perú*', formado por todos los socios y que se reúne con carácter semestral para dar seguimiento a los avances de las acciones. La entidad que actúa como líder y coordinadora global de la APPD es la OTC de Perú, perteneciente a la AECID, quien ejerce como la instancia de apoyo para la ejecución y el seguimiento de los fondos de la AECID. Así, son dos órganos principalmente los que forman la estructura operativa de la APPD: *Comité Perú* y *Unidad de Gestión*.

El Comité Perú de la APPD se reúne de manera trimestral en la ciudad de Lima. Además de su carácter decisor, es un espacio donde los distintos socios dan a conocer las actividades realizadas y la planificación para el trimestre siguiente. Finalmente, la llamada *Unidad de Gestión* es el actor ejecutor de las acciones programadas y cuenta con un equipo técnico para la realización de las actividades que se implementan para lograr los diversos objetivos de desarrollo de la APPD en cada una de sus seis líneas de intervención.

Tabla 9
Distribución de ejes por socio responsable-ejecutor

Eje	Socio Responsable	Socio Ejecutor
Gestión Territorial	MMOÑ/AECID	MMQÑ (consultor)
Educación	Fundación Telefónica Estreculturas-Fe y Alegría Santillana Mancomunidad	Fundación Telefónica Fe y Alegría Mancomunidad (gerencia)
Telecomunicaciones	Telefónica Móviles	Telefónica Móviles
Desarrollo Productivo	AsA Fundación Microfinanzas BBVA	REDES Financiera Confianza
Genero	Alianza por la Solidaridad	MMR
Gobernabilidad	Mancomunidad/AECID	Mancomunidad (consultor)

Fuente: Evaluación Intermedia de la alianza publico privada para el desarrollo en Acobamba-2014⁵⁹

Elaboración: Propia del autor de la tesis.

Respecto al papel de las empresas, cabe mencionar que cada una de ellas contribuye a los objetivos y acciones de la línea de intervención que más se relaciona con su sector productivo. Así, Telefónica Móviles, empresa del sector de las telecomunicaciones, contribuye a través de la dotación de conectividad a la zona de intervención, para lo que ha instalado cuatro torres de repetición. Asimismo, su fundación empresarial, Fundación Telefónica, cuenta con una larga trayectoria de trabajo con la niñez gracias a su programa de lucha contra el trabajo infantil *Proniño*⁶⁰. De este modo, apoya el eje de Educación a través de la introducción de nuevas tecnologías y formación sobre su uso en las escuelas para profesores y niños.

⁵⁹<http://www.aecid.pe/images/Publicaciones/appd/evaluacionintermediaappd1.pdf>

⁶⁰Programa Pro niño de Fundación Telefónica [www.fundaciontelefonica.com]

Por su parte, Santillana, empresa especializada en la edición de materiales educativos y libros de texto escolares, realiza sus aportes a través de la dotación de guías para el maestro y materiales formativos que tratan de ofrecer a los profesores pautas para ser más efectivos y eficaces a la hora de enseñar. Asimismo, ha ofrecido el conocimiento de sus profesionales a través del Voluntariado Corporativo⁶¹. Así, los empleados de la Santillana colaboran voluntariamente en las acciones del proyecto ofreciendo su conocimiento profesional (ej. apoyo y formación a profesores sobre la aplicación de las guías). Las contribuciones se completan con la puesta en marcha de bibliotecas, cuyos libros son donados por la empresa.

Mientras, Fundación Microfinanzas BBVA apoya el eje de Desarrollo Productivo, a través su entidad *Financiera Confianza*⁶². Así, dotan de financiación a los emprendimientos que se llevan a cabo en el marco de esta iniciativa.

Tabla 10
Distribución del presupuesto por eje y empresa (miles de USD)

Eje de Intervención	Presupuesto Total	AECID	Fundación Microfinanzas BBVA	Grupo Telefónica	Santillana	Fe y Alegría	Solidaridad Internacional	AeA	ECODES
Gestión Territorial	4.045	4.000	-	-	-	-	-	-	45
Educación	1.491	200	-	1.067	116	107	-	-	-
Productivo	2.022	900	747	-	-	-	-	375	-
Telecomunicaciones	234	-	-	234	-	-	-	-	-
Genero	512	400	-	-	-	-	112	-	-
Gobernabilidad	280	280	-	-	-	-	-	-	-
Unidad de Gestión	704	704	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Evaluación Intermedia de la alianza publico privada para el desarrollo en Acobamba-2014⁶³

Elaboración: Propia del autor de la tesis.

⁶¹ CODESPA e ICEP. *Manual y libro de casos sobre Voluntariado Corporativo para el Desarrollo*, 2012.

⁶² *La financiera Confianza S.A.A es una entidad financiera resultante de la fusión de Caja Nuestra Gente (nacida previa adquisición y fusión de Caja Rural NorPerú, Caja Rural del Sur y Edpyme Crear Tacna), y Financiera Confianza. La Fundación Microfinanzas BBVA tiene el 64,58% de las acciones.*

⁶³ <http://www.aecid.pe/images/Publicaciones/appd/evaluacionintermediaappd1.pdf>

1.3. Evaluación Intermedia

En 2013, los agentes de la APPD acordaron llevar a cabo la evaluación intermedia, que abarca el periodo 2010-2013 y que se llevó a cabo entre septiembre de 2013 y enero de 2014. El objetivo general de esta evaluación intermedia era obtener una valoración del diseño del modelo de gestión de la APPD y de los resultados alcanzados hasta la fecha, así como un análisis de la institucionalidad pública local, con el fin de aportar recomendaciones concretas para la ejecución restante que permitieran mejorar la calidad de la intervención.

Esta evaluación intermedia, al tratarse de la primera evaluación de una APPD en el marco de la Cooperación Española, fue incluida en el Plan Bienal de Evaluaciones 2013-2014 entre las evaluaciones centralizadas por su carácter piloto. Por ello, la gestión del proceso se llevó a cabo con el acompañamiento técnico de la División de Evaluación de Políticas para el Desarrollo y Gestión del Conocimiento de la SGCID.

Para la realización de la evaluación del proyecto se contó con tres pasos:

1. Trabajo de Gabinete: recopilación de los documentos necesarios, así como la formulación de las preguntas a realizar para la obtención de la información mediante encuestas y entrevistas
2. Trabajo de Campo: ejecución de entrevistas y encuestas que permitan obtener la información necesaria para la evaluación.
3. Redacción de Informe: sistematización y análisis de la información obtenida.

Los principales hallazgos de la evaluación son:

“En general, algunos socios plantean que la alianza se ha diseñado y ejecutado a través de diferentes actividades en distintos sectores o ejes dentro de un territorio determinado. Sin embargo, no ha existido la suficiente articulación ni coordinación entre los ejes que conforman la alianza, lo que ha impedido entender la APPD desde un enfoque integral.”

Sobre la composición de la alianza, los operadores manifestaron que la MMQÑ, aunque contraparte de la APPD, no era socia de pleno derecho, lo que ha propiciado que la relación entre los distintos actores del programa y las instituciones públicas no se haya diferenciado de las relaciones que se desarrollan en cualquier tipo de proyecto de cooperación. Sin embargo, la Mancomunidad indicó que la APPD “es parte” de ella, en el sentido de que la alianza se incluye dentro de las estructuras de la MMQÑ, y que por lo tanto la gestión es su responsabilidad. Estas distintas visiones, de acuerdo con lo manifestado en el taller de cierre durante el trabajo de campo, han generado dificultades de entendimiento sobre la composición y el funcionamiento de la APPD”.

(Página 29, Evaluación intermedia, 2014).

Cuando observamos los resultados obtenidos, en los pasos antes mencionados, desglosamos los resultados para cada eje:

Gestión territorial: en este eje se observa un déficit con respecto a la meta planeada: El proyecto había trazado como meta para el año 2013 reforestar 570 hectáreas, de las cuales llevaba, hasta el momento de realizarla evaluación, 428 hectáreas.

Eje educativo: Fe y Alegría definió una población objetivo de 2.563 alumnos, de los cuales había llegado a intervenir con el 70%.

Eje productivo: en su primer año si logro asegurar el objetivo de cobertura en 34 familias, mientras que en el segundo año dicha meta no había sido cumplida.

Eje comunicaciones: se logró acondicionar 3 aulas telemáticas en 3 centro educativos distintos. A su vez, también se equipó a otros 24 centros educativos, capacitando a 44 profesores de las 3 aulas telemáticas. Pese a ello, las aulas no se cuentan con el debido mantenimiento. Además aún no se presentaban avances en la instalación de internet y telefonía celular.

Eje género: se desarrolló, en 16 organizaciones de mujeres, la temática del derecho a la vida de violencia, a la salud sexual y reproductiva. Sin embargo, las instituciones estatales encargadas de este objetivo, argumentaron que dichas acciones no serían sostenibles sin el apoyo del proyecto.

Eje gobernabilidad: se había logrado una cobertura del 90% de la población objetivo, pero solo el 50% de los funcionarios y el 40% de las autoridades locales hacía uso de los instrumentos disponibles.

En resumen, la evaluación intermedia nos muestra las siguientes conclusiones:

Sobredimensionamiento de objetivos:

“En términos generales, en la mayoría de los ejes, existe un sobredimensionamiento de las metas”.

(Página 47, Evaluación intermedia, 2014).

Durante el proceso de ejecución del proyecto, se había buscado llegar a cumplir los objetivos planteados en su formulación, en los múltiples ámbitos, donde este decidió intervenir. Pero la falta de un adecuado estudio sobre la dimensión y características de la población objetivo, desfavoreció y complicó la acción de las entidades, por lo que cumplir los objetivos finales sería una tarea difícil y, en la mayoría de los casos, imposible.

De este modo, al momento de revisar la información de la evaluación intermedia notamos que cierta disconformidad de los beneficiarios directos del programa.

“En algunas ocasiones, las beneficiarias han manifestado que el programa no responde a sus necesidades”

(Página 47, Segunda Evaluación Conjunta APPD Acobamba).

Por lo que se reafirmaría lo dicho anteriormente, ya que si los beneficiarios no sienten que el programa responde a sus necesidades, probablemente no se tuvo un buen estudio de las necesidades de la población y de cómo satisfacerlas.

Aplicación metodológica de una APPD: la ausencia de una definición común y la falta del conocimiento adecuado de la aplicación de una APPD, por parte de los agentes de la alianza, jugó un papel determinante en la relación entre las entidades ejecutoras y públicas, que muchas veces no se sentían incluidas e incluso comprometidas con el proyecto, tal es el caso de las autoridades municipales que no asistían a las reuniones del Comité Perú, a pesar de haber sido invitados en múltiples ocasiones.

La desarticulación entre municipalidad y entidad no permitió que se encontrara soluciones idóneas a los problemas que se presentaban durante la ejecución. De haberse podido contar con la mayor participación de las municipalidades, hubiera sido posible un mejor dinamismo entre los beneficiarios y las entidades ejecutoras, teniendo como actor intermediario a las municipalidades.

Por ello dentro de las conclusiones de la evaluación realizada al proyecto se menciona:

“Se recomienda generar los espacios necesarios para discutir y trabajar documentos que brinden una idea común y compartida sobre APPD”

(Página 89, Segunda Evaluación Conjunta APPD Acobamba)

De esta forma se espera que los problemas con respecto a la aplicación de una APPD se reduzcan o desaparezcan, ya que si se cuenta con una sola versión de lo que es una APPD y se comparte dentro de un espacio de dialogo, donde todos los actores activos interrelacionen, se puede trabajar de manera más uniforme y ordenada.

Problemas derivados de la metodología usada en el proyecto. Durante la ejecución, se buscó cumplir con los objetivos trazados en cada eje del proyecto, pero muchas veces los métodos no eran los adecuados para la población objetivo, como es el caso del eje de

género, que buscaba mayor inclusión y desarrollo de la mujer en la zona, pero cuando se aplicó las entrevistas y encuestas, las mujeres manifestaron que efectivamente hubo una ayuda pero, no fue la adecuada para su situación. Otro caso se produjo en el eje educativo, que buscaba el incremento de la cobertura educativa y la capacitación de los docentes. Durante la ejecución, se buscó capacitar a los docentes, pero muchos de estos no asistían porque sentían que podrían perder sus empleos o no se sentían comprometidos, y así cada eje de ejecución tuvo algún problema en su respectivo objetivo.

“La APPD no cuenta con una estrategia de comunicación que permita llegar a las instituciones con las que se articula o coordina”

(Página 77, Segunda Evaluación Conjunta APPD Acobamba)

Aquí afloran los problemas de la *separación por especialización*. Si bien es cierto que la idea de que cada empresa siga un objetivo, según su especialidad en la meta a conseguir, resulta eficiente desde un punto de vista administrativo, pueden surgir disfunciones. Si no hay una integración horizontal de estas, la idea de APPD no se llega a realizar, puesto que al separarse los objetivos y realizarlos cada entidad por su cuenta, es como si montaran un proyecto independiente cada una de ellas. Sin tener una interrelación estrecha entre las organizaciones no fue posible compartir experiencias, que es una de las ventajas principales de realizar una APPD o cualquier tipo de alianza. Esta situación no permitió, por ejemplo, aprender más rápidamente sobre la cultura de la población, lo cual, en esencia, no permitió la adecuada implementación de soluciones en los ejes del proyecto.

Como se puede apreciar, durante fase de ejecución del proyecto se revelaron muchos problemas, técnicos y propios del liderazgo del proyecto. Es cierto que todo proyecto con múltiples objetivos y muchos participantes presentan un reto para cualquier asociación o alianza y, como señala Cañeque (2008) *cuanto mayor sea el número de participantes de una APPD mayor será la dificultad en su articulación*. En este caso la especialización llevo a la separación de los agentes por objetivos, lo que no permitió la adecuada integración horizontal, imprescindible en toda asociación y por ende APPD, fracasando el intercambio de experiencias entre agentes.

Sumado a ello, la falta de adecuados estudios e investigaciones en la población objetivo, fue un elemento clave que dificultó el progreso de este proyecto, ya que el factor idiosincrático jugó un papel fundamental en la aplicación del método adecuado para el cumplimiento de metas. Según Tennyson (2008), *no es posible definir un solo método de APPD*, ya que su aplicación varía según el contexto donde se ejecute.

Principales recomendaciones del equipo evaluador (*Texto tomado en su integridad del documento original*)

1. *Se recomienda generar los espacios necesarios para discutir y trabajar documentos que brinden una idea común y compartida sobre la APPD. Se espera que, al menos, se cuente con un Manual de Gestión, que como mínimo aborde los siguientes contenidos: misión y visión; organigrama; funciones y responsabilidades del Comité Perú y de la Unidad de Gestión; y compromisos, funciones y responsabilidades de cada socio: sector en el que trabaja, aporte a los/as titulares de derechos y al desarrollo, funciones, responsabilidades e incumplimientos.*
2. *Se sugiere incluir a la Mancomunidad Qapaq Ñan (MNQÑ) en las reuniones del Comité Perú como miembro de pleno derecho. Asimismo, se recomienda la creación de una “dirección” en el Comité Perú, compuesta por 6 tres/cuatro representantes - preferentemente uno del sector privado, uno de las ONGD, y uno de la Mancomunidad Qapaq Ñan, y/o la AECID - que se hagan responsables de convocar reuniones trimestrales, presentar la agenda, realizar gestiones con distintos actores, resolver situaciones imprevistas, etc. Es importante que estas decisiones adoptadas por los socios de la APPD tengan también el respaldo de los operadores.*
3. *Las decisiones sobre la Unidad de Gestión, o demás cuestiones que puedan afectar a todos los socios operativos, deberían ser tomadas desde el Comité Perú. Asimismo, se recomienda explorar la posibilidad de que la Unidad de Gestión sea asumida por una entidad distinta a los socios y operadores. Aunque pueda parecer que esta*

recomendación merma el liderazgo que deben tener las entidades públicas en el desarrollo de sus comunidades, entendemos que el rol protagónico de estas entidades pasa por establecer las prioridades, participar en la concepción, diseño y seguimiento de las estrategias, y crear los mecanismos para que, conjuntamente, se ejecuten las actividades en beneficio de la población.

- 4. En lo que respecta a los mecanismos de comunicación del programa, se recomienda el establecimiento de una estrategia de visibilidad y comunicación. Asimismo, con el fin de mejorar el conocimiento de las actividades será conveniente hacer partícipes a las alcaldías distritales de las reuniones de la Unidad de Gestión.*
- 5. En relación al sobredimensionamiento de las metas del programa, se recomienda reformularlas centrándose en las reales y alcanzables, considerando la sostenibilidad de los beneficios/servicios que se puedan obtener, y la posibilidad de liberar tiempo para que los distintos ejes realicen coordinaciones y articulaciones que posibiliten una mayor eficiencia e impacto.*
- 6. Se recomienda igualmente explorar la posibilidad de establecer “comités sectoriales”, teniendo como norte la coordinación operativa de actividades puntuales, que permitan maximizar el impacto y la eficiencia en la gestión de los recursos. En estos ejes se esperaría la presencia de los demás stakeholders de la provincia.*
- 7. Se recomienda elaborar los POA de cada eje de manera conjunta, abriendo la participación a los demás socios y/o operadores, pudiendo identificar las actividades donde podría trabajarse conjuntamente.*
- 8. Se considera importante establecer mecanismos de monitoreo desde la Unidad de Gestión, que permitan no solo conocer si las actividades planificadas están siendo ejecutadas, sino si estas actividades están logrando los resultados y el impacto esperado en los/as titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones.*

9. *Se recomienda mejorar la calidad de los indicadores y unificar los informes de seguimiento de los ejes, estandarizando y organizando la información según lo formulado en la matriz de planificación.*

10. *Resulta conveniente –y conforme a la Declaración de París– trabajar mecanismos de rendición de cuentas a la población, en forma de “audiencias públicas”, donde los distintos ejes expongan el trabajo y los logros conseguidos, y ello permita recabar opiniones de la sociedad civil.*

El caso de la APPD de Acobamba es una interesante experiencia que ha implementado directamente la AECID en Perú. Aún está en ejecución y probablemente durante este año se realizarán los ajustes y recomendaciones que han surgido de la evaluación intermedia.

1.4. Conclusiones para el caso estudiado

Como conclusiones propias del autor derivadas del análisis de esta experiencia podemos destacar las siguientes:

- Existen, al parecer, serias deficiencias en la fase de formulación, producto de lo cual se ha producido en la mayoría de los ejes un sobredimensionamiento de las metas.
- La estructura organizacional de la alianza no tiene determinada claramente que institución lidera la APPD, aunque en la práctica de manera explícita o implícita los socios han asumido que es la OTC. Este aspecto no puede darse de “*manera natural*”; debe ser un acuerdo consensuado y asumido por todos los socios.
- La Unidad de Gestión, que al parecer es débil técnicamente, no asume el rol principal que debería desarrollar: el de coordinar todas acciones de la APPD y generar espacios reales de coordinación y decisión de los socios de la APPD. La fragmentación de las actividades deja la sensación de que nos enfrentamos a una suma de pequeños proyectos sectoriales. Como menciona el equipo evaluador, es recomendable que este equipo profesional sea externo a los socios de la alianza o

contratados específicamente para desempeñar esta importante labor. Al menos el coordinador/gerente, el administrador/contador y un responsable de seguimiento/monitoreo.

- Una seria debilidad de este caso radica en pretender implementar una APPD sin documentos que plasmen los acuerdos previos al surgimiento de la alianza, como un *manual operativo* que refleje la misión, objetivos y, sobre todo, los roles y compromisos de los socios de la alianza. Un aspecto fundamental para el éxito de estos procesos es también desarrollar protocolos de comunicación interna y externa de la APPD, además de la cuidar la imagen global de la APPD.
- Por último, la no rendición de las cuentas de manera conjunta es una seria limitación de la APPD; además debilita un aspecto fundamental en este tipo de alianzas que es la confianza interna entre los socios.

2. Alianza UNICEF y AFP Profuturo: Asociación Municipalidades Amigas de las Niñez

2.1. Formulación

La colaboración entre UNICEF⁶⁴ y Profuturo⁶⁵ se remonta al año 2004, momento en el que se unieron para la promoción de los derechos de salud, educación, nutrición y protección de niñas y niños de Huasac y las comunidades de Huallaytambo, Paucamarca y Huayllamarca localizadas en el distrito de Cay Cay, provincia de Paucartambo en la región de Cusco⁶⁶. La evolución de su colaboración les llevó a lanzar la iniciativa Asociación de Municipalidades Amigas de la Niñez (en adelante AMAN).

El objetivo de la AMAN es fortalecer el rol institucional de las municipalidades distritales de las comunidades para que lideren los procesos de desarrollo local y la lucha contra la pobreza, especialmente orientados a los niños, niñas y adolescentes. Así, son diez

⁶⁴ Fondo de Naciones Unidas para la Infancia - UNICEF

⁶⁵ Profuturo AFP es una empresa del sector financiero. Actualmente forma parte del grupo ScotiaBank.

⁶⁶ La Región de Cusco está situado en la zona central y sur oriental del Perú. Ocupa gran parte del nudo orográfico de Vilcanota. Su diversidad y los cambios abruptos de paisaje y ecosistemas están principalmente asociados a la Cordillera de los Andes.

municipios del Departamento de Cusco los que se han sumando a esta alianza en beneficio de la niñez.

Antes de la intervención, la situación de los menores de estos poblados era la siguiente:

- Al menos 37% presentaba desnutrición crónica,
- Sólo el 62% contaba con partida de nacimiento
- Menos del 70% de los partos eran asistidos.

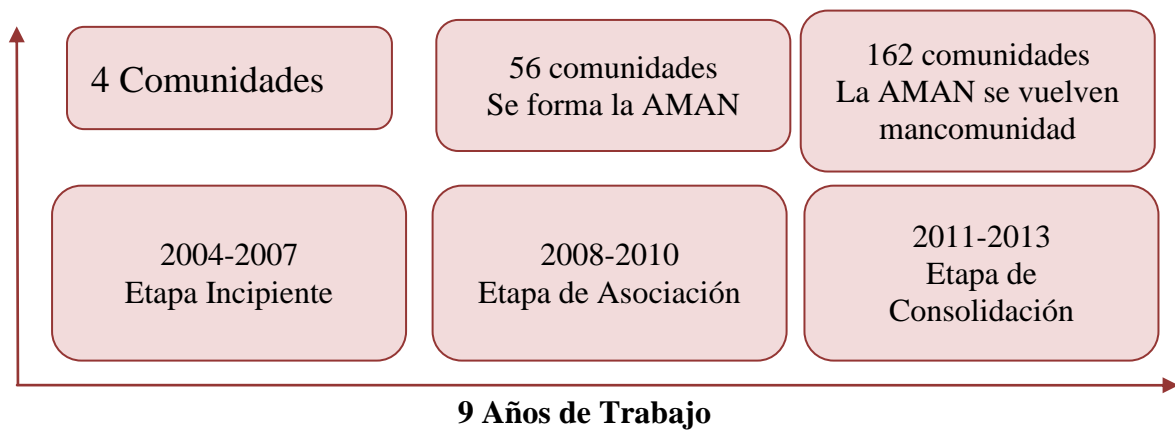
Las acciones de la iniciativa son implementadas en su integridad por UNICEF y complementadas por otros actores de la sociedad civil y ONG que llevan a cabo las actividades de fortalecimiento de los gobiernos locales. Por su parte, Profuturo aporta fondos que van destinados a dichas acciones, y realiza el seguimiento y monitoreo de los avances y resultados de la iniciativa. Igualmente, la empresa ha estado involucrada en la construcción del modelo de intervención.

2.2. Ejecución:

El impacto del proyecto Huasac - AMAN en el departamento de Cusco ha sido progresivo durante los años de ejecución. En el periodo 2004 - 2007, solo realizó actividades en cuatro comunidades del distrito de Caicay perteneciente a la provincia de Paucartambo, logrando tener una población beneficiada de 515 personas, entre niños, niñas y adolescentes. Para el siguiente periodo 2008 – 2010, el proyecto amplía su población objetivo en la provincia de Calca, atendiendo a un total de 56 comunidades. Para este periodo la población objetivo se eleva significativamente a la cifra de 9.404 beneficiarios.

En el último periodo de ejecución 2011 - 2013, el proyecto llegó a abarcar 10 distritos diferentes en tres provincias: Paucartambo, Calca y Quispicanchis. La población beneficiaria para este último trayecto ascendió a la cifra de 34.645 niños, niñas y adolescentes.

Esquema 17
Línea de tiempo de la ejecución del proyecto



Fuente: Ministerio de Inclusión Social y Desarrollo⁶⁷

Elaboración: Propia del autor de la tesis.

2.3. Evaluación:

Para la evaluación del proyecto se procedió a generar indicadores que permitieran visualizar el impacto que tiene el proyecto en su población objetivo. Con tal motivo se dividió el análisis de los indicadores a través de 3 periodos.

En base a la metodología que muestran los documentos del proyecto, éstos son los indicadores que permitieron la evaluación:

Crecimiento y desarrollo temprano. Para conocer el crecimiento y desarrollo temprano de un niño (0 – 11 años) y adolescente (12 a 17 años) existen indicadores tales como la desnutrición crónica (mala alimentación), o el bajo peso al nacer y anemia que manifiestan si un niño o adolescente tiene o no un óptimo crecimiento y desarrollo

Educación Básica. Para determinar esta dimensión, se utilizó el indicador: proporción de niños y adolescentes (12 a 17 años) que asisten a un centro educativo.

⁶⁷ <http://www.midis.gob.pe/semana-de-la-inclusion-social-2013/presentacion/221700michaelapesantes.pdf>

Proteccion de los derechos humanos. Para medir esta dimensión se consideran los siguientes indicadores: la proporción de niños (0 a 11 años) que viven en hogares que carecen de fuentes mejoradas de agua y saneamiento, la proporción de niños que no cuentan con partida de nacimiento y la proporción de familias que presentan violencia doméstica y familiar.

Maternidad Segura. Para determinar esta dimensión, por un lado se usan factores relacionados con la atención (controles médicos de salud) de la madre durante el embarazo, el parto y posparto; por otro lado, se monitorea el nivel de anemia de la madre, así como el estado nutricional de la misma.

Durante el primer periodo de evaluacion 2004 - 2007, solo se tomo en cuenta a la provincia de Paucartambo, en la cual se intervino en esta primera etapa. Los indicadores mas favorables fueron los de educación básica y maternidad segura con un nivel de 80% y 75% de cobertura, respectivamente. Por otro lado, los indicadores de crecimiento y desarrollo y proteccion de derechos humanos tuvieron un incremento mas timido de 37% y 10% en la cobertura de la población.

Para el segundo periodo, que comprende desde el 2008 al 2010, se incrementó la cobertura del proyecto, incluyendo esta vez, además de la provincia de Paucartambo, a la provincia de Calca. En este periodo los indicadores muestran una evolución sorprendente, siendo así que el crecimiento y desarrollo incrementó su cobertura en un 120% y la educación básica llegó a una cobertura del 100%. Con respecto a la maternidad segura se alcanzó el 95% de la cobertura en la población.

Para el último periodo de evaluación, 2011-2013, la cobertura del proyecto se incrementa de manera notoria respecto a la cantidad de beneficiarios. Al inicio del proyecto, en el primer periodo, la cantidad de beneficiarios era de 515 personas, ahora, para el tercer periodo, el numero de beneficiarios asciende a 34.645 personas entre niños, niñas y adolescentes. De este modo los indicadores en el tercer periodo, nos muestran que

crecimiento y desarrollo tuvo una cobertura del 100% y que la protección de derechos humanos llegó a una cobertura del 98%. La cobertura de maternidad segura llegó a un nivel de 85% y, aunque parezca un nivel bajo con respecto a los otros indicadores, la educación básica llegó a una cobertura del 30% de la población.

“Resalta el hecho en que durante estos nueve años, ha habido cambios profundos en el entorno, tanto al interior de Profuturo (compra de Scotiabank en 2010), como en el exterior (cambios del gobierno central, y de los gobiernos regionales y locales) y sin embargo, el proyecto ha seguido adelante y se ha institucionalizado.”⁶⁸

Esquema 18
Evolución de los resultados del proyecto a lo largo del tiempo

2004-2007	2007-2010	2011-2013
<p>91.3% de los partos han sido atendidos por personal de salud. En el centro de salud Huasac no se ha reportado ninguna muerte materna ni perinatal.</p> <p>Se disminuyó el registro de niños que tenían bajo peso al nacer en 11.6%</p> <p>Cerca de 40% de adolescentes de 5 colegios de Caicay y Huancarani fueron capacitados sobre prevención de violencia sexual y familiar. Se registraron 50% menos casos de abandono de hogar y alimentos.</p>	<p>95% de los partos son asistidos en el establecimiento de salud, 90% de las madres gestantes son evaluadas integralmente</p> <p>Reducción de 20% de desnutrición crónica en el distrito de Huancarani</p> <p>1,713 niños de los distritos de Caicay y Lamay entre 6 y 11 años asisten a la escuela primaria (Cobertura de 100% en educación)</p>	<p>100% de niños nacieron vivos</p> <p>93.13% de niños entre 6 meses y 5 años tiene DNI</p> <p>Se llegó a 31 centros de vigilancia nutricional en 8 distritos agentes de la AMAN</p> <p>En septiembre de 2012 la AMAN (Asociación de Municipalidades Amigas de la Niñez) fue reconocida como Mancomunidad por la PCM (Presidencia de Consejo de Ministros)</p>

Fuente: Ministerio de Inclusion Social y Desarrollo⁶⁹

Elaboración: Propia del autor de la tesis.

⁶⁸ <http://www.profuturoresponsable.com/huasac.html>

⁶⁹ <http://www.midis.gob.pe/semana-de-la-inclusion-social-2013/presentacion/221700michaelapesantes.pdf>

2.4. Conclusiones para el caso estudiado

Como conclusiones propias podemos mencionar las siguientes:

- El proyecto muestra un enorme impacto en temas fundamentales de la lucha contra la pobreza: cuidado materno infantil, educación y salud infantil. El crecimiento e involucramiento de los actores públicos, principalmente municipios, es uno de sus principales logros.
- El periodo de ejecución fue suficientemente dilatado, 10 años, que es una de las principales características de una APPD que aspire a garantizar impactos sostenibles en el tiempo. Además es importante destacar que la alianza se mantuvo pese a los cambios instituciones que tuvieron lugar dentro de los actores públicos (cambios de alcaldes) y de la propia empresa (compra).
- El proyecto cumple claramente la condición propia de una APPD respecto a la diversidad de socios participantes:
 - Sector Público: municipios, ministerios y otros actores públicos.
 - Sector Privado: AFP Profuturo
 - Sector Público Internacional: UNICEF
 - Sociedad Civil: ONG, asociaciones de base.

Sin embargo, no deja explícito el papel que desempeñó la empresa. Al parecer, solo se limitó a transferir recursos financieros, siendo UNICEF quien asumió el papel de ejecutor de las actividades.

3. Programa SUMA – Fundación CODESPA

3.1. El origen de SUMA

En el año 2008, la APPD formalizada entre CODESPA y AECID logró, a través de RedEAmérica⁷⁰, establecer la colaboración con las asociaciones empresariales peruanas Asociación UNACEM⁷¹ (en adelante, AU) y Asociación los Andes de Cajamarca⁷² (en adelante, ALAC). A esta alianza se sumó la Fundación Interamericana, brazo de desarrollo del congreso estadounidense (IAF por sus siglas en inglés)⁷³.

De este modo, se identificaron los participantes que formarían parte de esta APPD que se pondría en marcha bajo el nombre de “Proyecto SUMA”. A través de SUMA, se trabajaría bajo el *enfoque de Desarrollo de Base* con el objetivo de apoyar iniciativas productivas de asociaciones de barrios urbano marginales de la periferia de la ciudad de Lima y de zonas rurales de la provincia de Cajamarca en Perú, para que, a través de su propia generación de ingresos y el fortalecimiento de sus organizaciones, encontrasen una vía para salir de su situación de pobreza.

“Las Organizaciones de Base (OdB), son aquellas asociaciones de naturaleza civil cuyo objetivo es promover el desarrollo humano y económico de sus integrantes y el bienestar de sus familias, así como la comunidad donde viven y actúan, especialmente los grupos con menores oportunidades”

(Bases del concurso de proyectos productivos - Proyecto SUMA).

⁷⁰RedEAmérica es una red temática que nace en el 2002 con el apoyo de Fundación Interamericana (IAF). Hoy cuenta con más de 70 organizaciones de origen empresarial que hacen inversión social privada en 11 países de América Latina. (<http://www.redeamerica.org>)

⁷¹Unión Andina de Cementos (UNACEM) es la fusión de Cementos Lima y Cemento Andino, Asociación UNACEM es el brazo de RSE de la compañía y socia de SUMA.

⁷²La Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC) es una organización corporativa que surge como parte del programa de responsabilidad social de la compañía minera Yanacocha e inicia sus actividades en marzo del año 2004.

⁷³El Proyecto SUMA fue implementado también en Guatemala, de la mano de la fundación empresarial Pantaleón. El presente análisis sólo recoge la información y datos extraídos de la implementación en Perú, donde se ha apoyado a 41 OdB. Contando con la acción de Guatemala, SUMA ha impulsado 52 OdB en total

Frente a lo que hubiera sido una contribución individual e independiente de cada actor al desarrollo, la alianza SUMA permitía unir al interés de las asociaciones empresariales de apoyar a Organizaciones de Base (OdB, en adelante); el apalancamiento financiero y la experiencia de cada uno de los agentes para integrar en el apoyo a las OdB un enfoque de desarrollo productivo y de establecimiento de alianzas con actores locales.

Adicionalmente, las alianzas de las OdB con las municipalidades locales, contribuirían a tejer una red de vínculos a medio plazo para sostener un desarrollo local incluyente, aprovechando las capacidades existentes en el entorno. En esta alianza, las experiencias conjugadas de los socios en desarrollo productivo y de colaboración con la empresa, sumadas al enfoque de fortalecimiento organizacional de desarrollo de base y al apalancamiento económico, permitirían que 41 Organizaciones de Base pudieran iniciar o fortalecer con éxito proyectos productivos, como una oportunidad para mejorar las condiciones y calidad de vida de sus familias.

3.2. Operativa de la alianza

El modelo de gestión de alianzas Público-Privadas con el que se ha desarrollado el Proyecto SUMA propone un mecanismo basado en diversos comités de dirección y administración, gestión y coordinación entre los socios aliados. Estos mecanismos se corresponden con los distintos niveles operativos y funcionales que requeriría la alianza, desde la representación institucional que quedaría en los órganos de máximo gobierno, hasta el nivel de ejecución y seguimiento de los proyectos productivos que se promocionarían como objetivo de esta alianza llamada SUMA.

Así, la estructura de decisión y gestión de la alianza SUMA se establece, en tres principales órganos:

Comité Ejecutivo, Comité Técnico y Unidad Ejecutora. Estos órganos y sus funciones quedarían reflejados en el llamado “*Reglamento Operativo*”, en el que se dejarían por escrito las políticas de funcionamiento consensuadas por los agentes.

Comité Ejecutivo: era la instancia de coordinación que estaba situada en el nivel jerárquico más alto. Era del máximo órgano de decisión de SUMA. Estaba conformado por directores generales y representantes de las diversas instituciones que conformaban la alianza de SUMA. Así, el Comité Ejecutivo del Proyecto SUMA quedó constituido por cinco directores que representaban a las dos organizaciones públicas internacionales (AECID e IAF), a las dos asociaciones empresariales (UNACEM y ALAC) y a CODESPA como ONG ejecutora. Entre sus principales funciones estaba la supervisión general de la alianza y la relación de los agentes de la alianza a nivel interinstitucional; así como la revisión de los avances logrados en los diversos proyectos productivos de las OdB apoyadas y el análisis del presupuesto. Este órgano se reunía en los momentos estratégicos, como la fase de configuración de la alianza y de la operativa de apoyo a las Organizaciones de Base. Del mismo modo, se celebraban Comités Ejecutivos al cierre de cada uno de los concursos organizados ya que, a través de un sistema de votos por miembro de la alianza, tendrían la última palabra para seleccionar a las OdB que ganarían dichos concursos y que finalmente recibirían el apoyo financiero y técnico para sus proyectos productivos.

Comité Técnico: el Comité Técnico era el órgano de seguimiento técnico y financiero de SUMA y estaba conformado por los equipos técnicos de las asociaciones empresariales y de CODESPA. Éste celebraba sus sesiones en la fase anterior al lanzamiento de cada nuevo concurso, de cara a determinar su metodología, y también en el momento previo al Comité Ejecutivo, ya que se encargaba de la valoración y preselección de propuestas de los concursos. Desde este nivel se trabajó en la consolidación de herramientas para la gestión de la alianza y de instrumentos para la gestión del fondo concursal.

Durante el seguimiento de las iniciativas productivas ganadoras de los concursos, el Comité Técnico también tenía la función de toma de decisiones conjuntas respecto al apoyo requerido en los proyectos de las OdB. Dentro de estas funciones de seguimiento de las iniciativas también se analizaban los informes

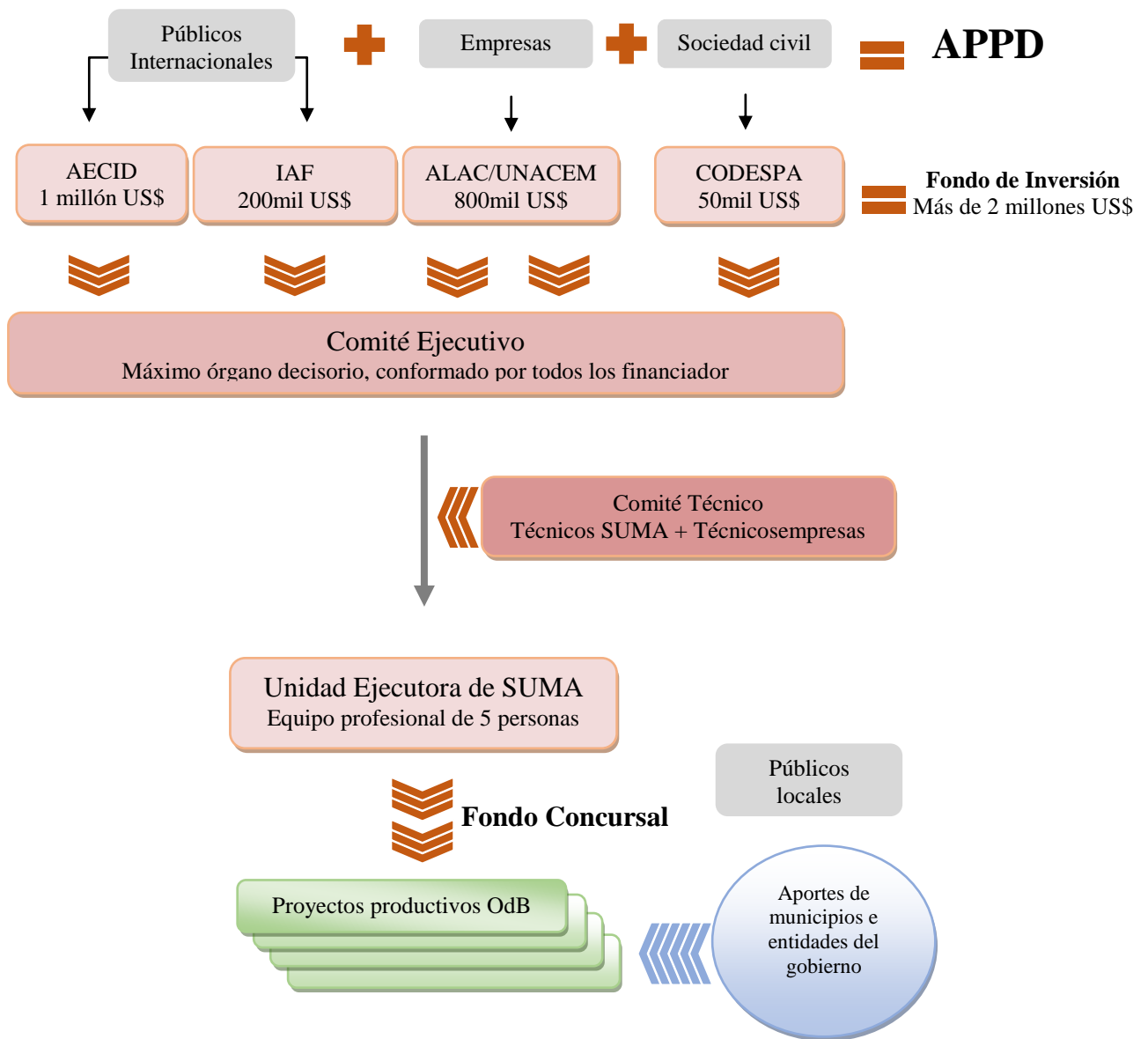
financieros y técnicos elaborados por las propias OdB con el apoyo de sus facilitadores (especialistas que acompañaban a las OdB en su proceso de fortalecimiento).

Unidad Ejecutora de la SUMA: se conformó como el órgano de coordinación y ejecución directa, cuya gestión fue asumida por CODESPA. Esta figura es la que gestionó el trabajo en el día a día del Proyecto SUMA, hizo el seguimiento a la labor desempeñada por los facilitadores que apoyaban a las OdB y ofreció también a su vez sus aportes técnicos a las organizaciones.

Así, además del rol de coordinación y gestión del fondo de inversión, la Unidad Ejecutora actuó e intervino directamente con las comunidades y las OdB. De esta forma, los especialistas de la Unidad Ejecutora, ayudaban a las pequeñas organizaciones a mejorar su organización y les impulsaban para lograr mejores resultados de productividad y el acceso a mercados en los que pudieran interactuar, para generar sus propios ingresos. Cabe destacar que, en su labor como Unidad Ejecutora, CODESPA contó con el apoyo de los técnicos de las asociaciones empresariales agentes de la alianza y su trabajo fue compartido y consensuado con ellos.

De esta forma, los equipos técnicos de CODESPA y UNACEM dedicaban reuniones quincenales de coordinación para dar seguimiento a las iniciativas apoyadas en Lima; mientras que se haría lo propio con el equipo de ALAC para el caso de Cajamarca. En estas reuniones de coordinación se abordaban aspectos como el estado de avance de los proyectos de las OdB apoyadas y se alcanzaban consensos sobre cómo responder ante diversas necesidades que surgieran en dichos proyectos (ej. orientación sobre formaciones específicas que se hubieran identificado como necesarias, etc.).

Esquema19
Estructuración operativa del Programa SUMA



Fuente: Documentos Programa SUMA, Fundación CODESPA 2013.

Elaboración: Propia del autor de la tesis.

3.3. Fondo Concursal como sistema de selección de propuestas

Los aliados de SUMA exploraron diversos modelos para llevar a cabo este trabajo con Organizaciones de Base. Finalmente, se consolidó la idea de la creación de un Fondo Concursal, es decir, la puesta en marcha de un fondo de inversión creado con capital de

los agentes de la alianza que adjudicaría sus recursos a través de concursos a los que podrían presentarse todas las Organizaciones de Base (OdB) del ámbito de intervención.

La lógica del sistema de fondo concursal permitía identificar aquellas Organizaciones de Base con mejores proyectos productivos. Para los socios de SUMA, contar con este sistema de selección de las propuestas a apoyar era la opción que mejor podía garantizar la imparcialidad en la toma de decisiones, aseguraría la transparencia del proceso y permitiría establecer unos criterios consensuados entre todos los socios.

Los agentes de la alianza ya contaban con experiencia previa, cada uno de forma individual, en el establecimiento de fondos concursales. De este modo, se apoyaron en estos pilares de experiencia para trabajar las bases, criterios y condiciones que habría de tener el Fondo Concursal de SUMA. Con todo ello, las OdB ganadoras del concurso obtuvieron, además de una financiación para impulsar sus iniciativas, asistencia técnica y apoyo directo de los equipos de profesionales de los aliados. De esta forma, se facilitó a las OdB el acceso a recursos y formación que les facilitara comenzar o impulsar una iniciativa empresarial, para poder obtener ingresos y crear puestos de trabajo que les ayudaran a convertirse en el motor de desarrollo de sus propias comunidades.

El funcionamiento del concurso fue estructurado de la siguiente forma:

1. **Lanzamiento de la convocatoria abierta** hacia Organizaciones de Base (OdB) para la presentación de proyectos productivos con el apoyo de las municipalidades locales de las diversas zonas de intervención, previamente se habían elaborado las Bases y formatos del concurso.
2. **Recepción de las candidaturas y valoración de éstas por parte del Comité Técnico de SUMA.** Con el apoyo de un evaluador externo, los agentes de la alianza valoraban las propuestas de proyectos recibidos en cada concurso a través de unos criterios que eran definidos en las mismas bases.

3. **Reajuste de propuestas.** Tras una preselección de las propuestas se realizaba una fase de reajuste de los proyectos presentados por las OdB, incorporando recomendaciones del equipo de SUMA que iban orientadas a incorporar actividades y componentes para fortalecer la viabilidad y sostenibilidad de los proyectos productivos.
4. **Selección de los proyectos ganadores.** Las propuestas preseleccionadas luego de incorporar las mejoras y recomendaciones, fueron nuevamente valoradas por el Comité Técnico que realizó una nueva preselección. La Unidad Ejecutora, presentó al Comité Ejecutivo, máximo órgano de decisión de SUMA, los resultados de la misma, para que seleccionara las iniciativas que finalmente serían apoyadas. Por norma general, en cada concurso se seleccionaron y apoyaron entre 4 y 8 OdB.
5. **Comunicación a las OdB ganadoras e inicio de sus proyectos productivos.** Tras la decisión final del Comité Ejecutivo sobre las OdB que serían apoyadas en SUMA, se dio una fase de arranque en los proyectos.
6. **Seguimiento de los proyectos productivos ganadores y fortalecimiento de OdB.** Esta tarea fue realizada por parte de la Unidad Ejecutora y los técnicos de las asociaciones empresariales de SUMA.
7. **Cierre y evaluación del proyecto.** Consistió en la elaboración de informes de cierre financieros y técnicos por parte de las OdB y sus facilitadores, para la evaluación final de resultados por parte de los agentes de SUMA.

3.4. Resultados con impacto social

Tras cerca de cinco años de trabajo, esta APPD aplicó un modelo de intervención adaptado a la realidad de las comunidades que viven en situación de pobreza. Fueron 41 Organizaciones de Base de barrios del extrarradio de la ciudad de Lima y zonas rurales de la provincia de Cajamarca en Perú. Estas OdB estaban formadas por una media de entre 10 y 15 asociados, pequeños emprendedores y empresarios que han descubierto que en

asociación pueden llegar más lejos y ser más fuertes para encontrar negocios más ventajosos y nuevos mercados en los que comercializar sus productos y servicios.

Tabla 11
Número de OdB apoyadas por concurso SUMA

Localidad	Concursos				Total
	1 ^{er} FID	2 ^{do} FID	3 ^{er} FID	4 ^{to} FID	
Lima	6	6	5	-	17
Cajamarca	4	8	8	4	24
Total Perú	10	14	13	4	41
Guatemala	5	6	-	-	-
Total SUMA	15	20	13	4	52

Fuente: Informe Final Proyecto SUMA, 2013

Elaboración: Propia del autor de la tesis.

Desde el mencionado enfoque de Desarrollo de Base, el apoyo para el impulso de las organizaciones y sus proyectos productivos tuvo tres dimensiones: fortalecimiento organizacional; fortalecimiento productivo; y fortalecimiento comercial.

DIMENSIÓN	METODOLOGÍA
Fortalecimiento organizacional	<p>Programa de fortalecimiento institucional de las OdB. En primer lugar, se hizo un Diagnóstico Organizacional de cada una de las OdB, implementado bajo la metodología de Desarrollo de Base.</p> <p>A raíz de los resultados arrojados se proyectó un Plan de Mejora que conformaba la ruta del acompañamiento para el refuerzo de las asociaciones en sí mismas y la mejora de su funcionamiento interno (ej. implementación de reglamentos, elaboración de estatutos, gestión de asociados, etc.)</p>

Fortalecimiento productivo	Asistencia técnica especializada en el sector económico al que se dedicaba la organización para la mejora de la productividad y la calidad de la producción para el impulso de sus iniciativas empresariales (apoyo del equipo de SUMA y de los facilitadores; contratación de consultores y especialistas de determinado sector; formación para los socios de las OdB; compra de herramientas y maquinaria, articulación con instituciones especializadas, etc.).
Fortalecimiento comercial	Apoyo a las OdB en la comercialización de sus productos y servicios. Fortalecimiento a las OdB para lograr unas mejores condiciones de venta en mercados tradicionales o acceso a nuevos mercados diferenciados. Entre otras estrategias, se trató de lograr el establecimiento de vínculos comerciales con empresas compradoras; la exportación; la consecución de mejores condiciones de venta en mercados locales; el apoyo para la participación de las OdB en ferias promocionales y showrooms, etc.

SUMA, demostró que cientos de familias identificaran y aprovecharan una oportunidad para que, por medio de su propio trabajo sigan avanzando en su esfuerzo por salir de su situación de pobreza.

3.5. Evaluación:

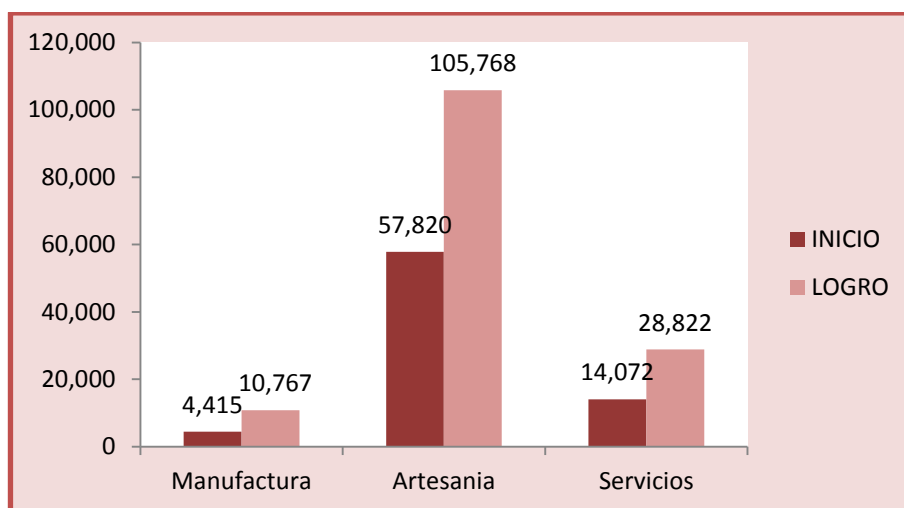
Los resultados del proyecto SUMA se muestran bastante favorables y acordes a los objetivos planeados, de desarrollo de bases. De este modo, logro beneficiar a 319 familias peruanas, de escasos recursos, por medio de sus 41 proyectos ejecutados en Lima y Cajamarca.

Uno de los principales resultados del proyecto SUMA fue mejorar la estructura de las OdB, mediante la eficiente asignación de personal en las áreas administrativas de la organización, además de su debida capacitación y seguimiento. Esto permitió que los proyectos ejecutados no se perdieran después de concluida la acción de SUMA, puesto

que en adelante los agentes de cada OdB contaba con las capacidades y conocimientos respecto a cómo continuar su proyecto de manera eficiente.

En cuanto al nivel de producción de las OdB, se ha podido visualizar una notable diferencia, puesto que los sectores intervenidos han mejorado notablemente su operatividad. Así pues, las zonas rurales, asistidas en Lima, han experimentado una variación del 143% en su sector manufactura, 83% en artesanía y 105% en servicios.

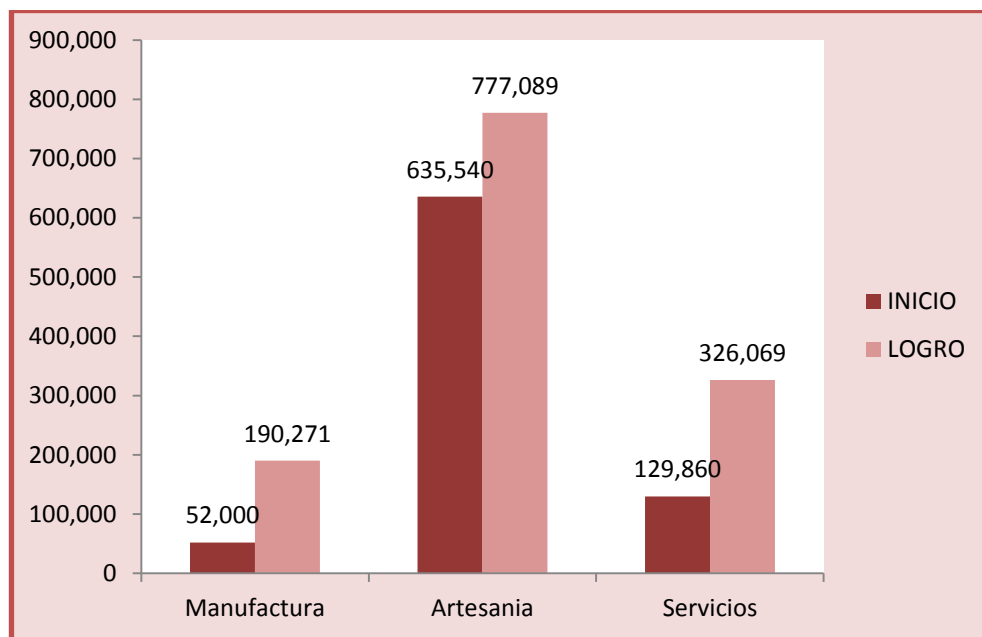
Gráfico 11
Evolución de la producción al inicio y final del proyecto en Lima (soles peruanos)



Fuente: Informe Final Proyecto SUMA, 2013

Por otro lado, las ventas también se incrementaron, en el sector manufacturo las ventas aumentaron un 266%, en el sector de la artesanía un 22% y un 151% en el de los servicios.

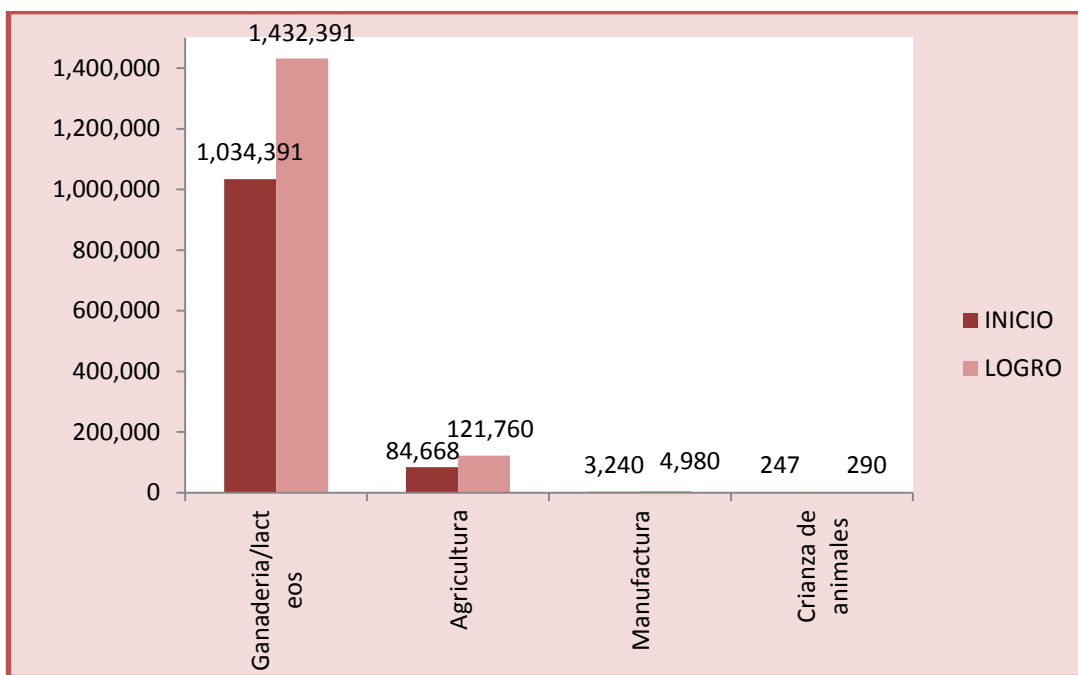
Gráfico 12
Evolución de las ventas al inicio y final del proyecto en Lima (soles peruanos)



Fuente: Informe Final Proyecto SUMA, 2013

Con respecto a los niveles de producción de las áreas intervenidas en Cajamarca, también se han visto incrementadas. La ganadería y los lácteos incrementaron su producción en un 38%, la agricultura se incrementó en un 44%, la manufactura en un 54% y la crianza de animales en un 17%.

Gráfico 13
Evolución de la producción al inicio y final del proyecto en Cajamarca
(soles peruanos)

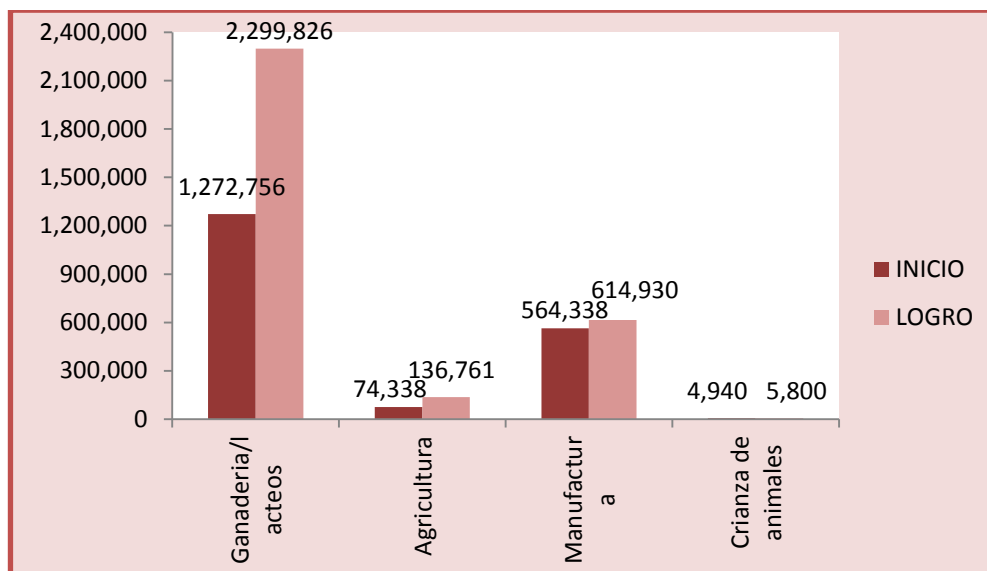


Fuente: Informe Final Proyecto SUMA, 2013

Del mismo modo, la evolución de las ventas en estos sectores ha mostrado una tendencia creciente. De esta forma, las ventas en el sector ganadería y lácteos se incrementaron en un 81%, en agricultura un 84%, un 9% en artesanía y el 17% en la crianza de animales.

Gráfico 14

Evolución de las ventas al inicio y final del proyecto en Cajamarca (soles peruanos)



Fuente: Informe Final Proyecto SUMA, 2013

El proyecto ha logrado mejorar la estructura organizativa de las OdB así como su funcionamiento, para así asegurar su sostenibilidad. Además, el acompañamiento continuo y las capacitaciones han logrado mejorar la confianza de los agentes de la OdB, muchos de los cuales al finalizar SUMA, han postulado y ejecutado otros proyectos, gracias a su mejor desenvolvimiento y capacidades administrativas.

Muchos de los agentes de las OdB han aprendido a utilizar materiales informáticos que les facilitan la revisión de sus gastos e ingresos, así como la mejor administración de sus stock de inventarios, además de desarrollar nuevas relaciones entre otras entidades, tanto del sector público como privado, aprendiendo a desarrollar nuevos espacios comerciales.

Así también, antes de la intervención del proyecto SUMA, la mayoría de las mujeres no estaban integradas en el sistema productivo de las organizaciones, lo cual al principio se dio a notar con la incomodidad, mostrada por los varones, dentro de las organizaciones, al ver a las mujeres ser partícipes de la producción. Después de ver los resultados, y observar el crecimiento de la producción y las ventas, los varones poco a poco fueron aceptando ese hecho. Actualmente las mujeres forman parte de la fuerza productiva, contando con el apoyo de sus compañeros varones.

3.6. Conclusiones para el caso estudiado

Como conclusiones propias del autor podemos citar las siguientes:

- SUMA es un buen ejemplo de cómo poner en marcha una APPD. Los comités existentes -ejecutivo y técnico- permitieron crear espacios de coordinación y toma de decisiones entre los actores de la alianza.
- La principal herramienta para implementar el programa fue el concurso de proyectos orientado a pequeñas organizaciones de Base (OdB) que, si bien resulta ciertamente más caro en comparación a otras estrategias tiene un elemento positivo fundamental: que legitima la alianza internamente y externamente.
- La población objetivo fue el conjunto de las organizaciones de base (OdB) que en su mayoría son organizaciones informales, muy débiles y muy lejanas a la realidad de trabajo de las empresas participantes en SUMA.
- La especialización del programa -orientado a temas productivos- permitió que las empresas desarrollasen y apoyasen proyectos que no suelen ser priorizados por sus programas de RSE que, básicamente, se orientan a temas de salud y educación (principalmente en infraestructura).
- SUMA ha logrado que al menos uno de sus socios empresariales aún continúe lanzando el programa de manera anual y siguiendo básicamente los lineamientos de SUMA: orientado a OdB con proyectos productivos.
- La principal debilidad de SUMA es que no logró institucionalizarse como APPD, es decir, luego de 4 años de trabajo conjunto, sus comités dejaron de operar. Lo positivo es que sí se detectó que ambas fundaciones empresariales han seguido desarrollando programas de apoyos a OdB con posterioridad a la desaparición de SUMA.
- Otro aspecto a destacar, es la débil participación del sector público peruano, tanto local como nacional que se limitó a apoyar acciones puntuales en la fase de difusión de los concursos, lo ideal hubiese que sean parte de los comités de SUMA.

4. Embajada de Canadá: ‘La Alianza para Promover la Transparencia en el Sector Extractivo’

4.1. Formulación:

La Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI por sus siglas en ingles), está conformada por gobiernos, empresas y agentes de la sociedad civil.

El objetivo de esta iniciativa es *“emplear criterios de transparencia en los pagos de las industrias extractivas a los gobiernos y los ingresos que perciben los gobiernos, de modo que estos recursos sean usados para fomentar el desarrollo”*.

De cara a conseguirlo, esta iniciativa promueve el diálogo entre el sector público, la sociedad civil y las empresas de la industria extractiva; y moviliza la implementación de medidas de transparencia en las empresas de este sector. Para ello, la iniciativa genera unos reportes sobre los diversos impactos de las industrias extractivas y los avances que éstas realizan para minimizar sus impactos negativos y mejorar los positivos.

En el año 2005, el compromiso del gobierno peruano por cumplir con estos reportes fue notorio, expresado a través de la Comisión EITI Nacional, cuya secretaria técnica está presidida por el Ministerio de Energía y Minas. De este modo Perú, en los años siguientes, se perfiló como uno de los países con mayor adecuación de los objetivos del EITI, y en el 2012, Perú alcanzó el estatus de *“País cumplidor”*.

Formalmente, en el año 2013, la Embajada de Canadá (en nombre del G7⁷⁴) y el Ministerio de Energía y Minas del Perú lanzaron la Alianza para Promover la Transparencia en el Sector Extractivo, cuyo objetivo es *“apoyar, fortalecer y brindar visibilidad a la labor que viene desarrollando la Comisión EITI Nacional”* para mejorar la responsabilidad y eficiencia del sector extractivo en el Perú, y así brindar unas mejores condiciones de vida a los pobladores de las áreas de influencia de este sector.

⁷⁴G7, es la asociación de 7 países: Alemania, Canadá, Estados Unidos, Francia, Italia, Japón y Reino Unido

A esta alianza se han sumado empresas como la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía (SNMPE); Southern Perú Copper Corporation; Compañía Minera Antamina; Repsol Perú y Hunt Oil Company. Igualmente, participan actores de la Sociedad Civil como el Grupo Propuesta Ciudadana (GPC); CooperAcción: Acción Solidaria para el Desarrollo; el Centro de Estudios Regionales Andinos Bartolomé de las Casas (CBC); la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP); y la Universidad del Pacífico (UP). Todos ellos forman parte de una Comisión Multisectorial Permanente, liderada por la Embajada de Canadá y el ministerio de Energías y Minas de Perú.⁷⁵

Para el desarrollo de esta iniciativa entre Perú y Canadá, se establecieron una serie de pautas que han de seguir los agentes de la alianza, con un principal protagonismo del G7. Esta serie de pautas conforman el marco de cooperación. En síntesis, el marco de cooperación establece que el G7 brindaría su apoyo a las entidades peruanas que estuviera alineadas con los objetivos de la EITI (gobierno, sector privado, organizaciones no gubernamentales y comunidades) durante un periodo de 2 años, con el fin de fomentar la transparencia, la eficiencia y la responsabilidad del sector extractivo.

El marco de cooperación se fundamenta en los siguientes principios:

Coordinación Multiactores. Perú y Canadá, con otros actores multilaterales y bilaterales, incluyendo otros países y donantes dentro del grupo G7, instituciones de la sociedad civil y compañías del sector privado deberían coordinar sus esfuerzos con el objetivo de lograr mayor eficiencia.

Responsabilidad Mutua: los agentes del G7, del gobierno peruano, sector privado y de la sociedad civil se comprometen a revisar anualmente su desempeño.

Compromisos compartidos: los agentes de G7 y del gobierno peruano, tienen bien establecidos sus compromisos para la implementación de la alianza.

⁷⁵EITI Perú [www.eitiperu.minem.gob.pe]

Dentro de los compromisos asumidos por el G7 y el gobierno de Perú, podemos destacar los siguientes:

Compromisos del G7: mediante programación y coordinación, el G7 brindaría su apoyo a los esfuerzos que vienen realizando los grupos de interés peruanos, a través de:

- Coordinaciones con el gobierno peruano, específicamente el Ministerio de Energía y Minas, para:
 - Crear un equipo de coordinación con representantes del gobierno.
 - Desarrollar un plan de trabajo para mejorar las relaciones con los demás sectores.
- Convocar y colaborar con los organismos donantes, tanto nacionales como internacionales, para abordar los temas existentes en el sector extractivo.
- Promover el cumplimiento e implementación del EITI a nivel nacional, regional y local.
- Colaborar con los proyectos que cuenten con afinidad con los objetivos del EITI o que ayuden con dichos objetivos, así como buscar potenciales aliados para el futuro.
- Difundir las lecciones aprendidas y los beneficios de la alianza.

Compromiso del gobierno peruano: se comprometía a intensificar su trabajo para cumplir con los objetivos del EITI y mejorar la eficiencia y responsabilidad del sector extractivo, en base a los siguientes puntos:

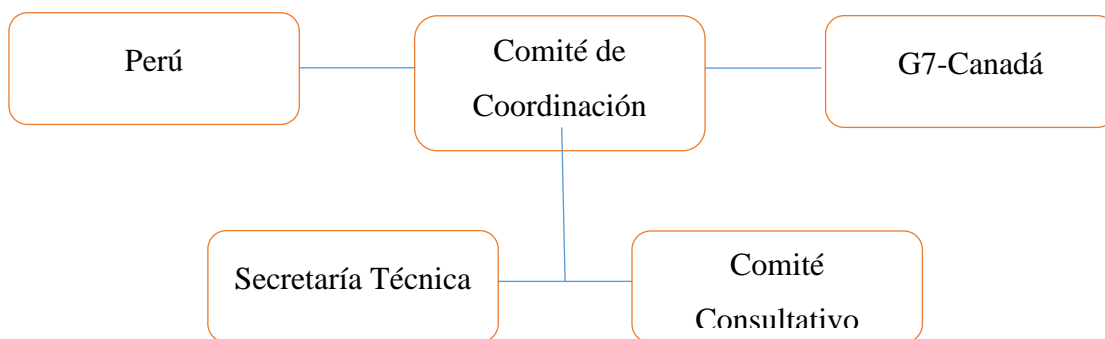
- Identificar un punto de interlocución para la asociación con el G7
- Coordinar directamente con el G7, para:
 - Crear un equipo directivo con representantes de Canadá.
 - Desarrollar un plan de trabajo para mejorar las relaciones con los demás sectores.
- Facilitar y dinamizar el dialogo y la participación con grupos de interés a nivel nacional y regional.

- Continuar con los esfuerzos para cumplir con los objetivos trazados en el EITI, y así mejorar la transparencia del sector extractivo.

4.2. Ejecución:

Para la ejecución de esta iniciativa, en primera instancia, la Embajada de Canadá y el Ministerio de Energía realizaron varias rondas de consultas. En total fueron 3 rondas de consultas, que agruparon a actores del sector público, sector privado y agentes de la sociedad civil. Durante el proceso de estas rondas, las entidades participantes alinearon sus objetivos con los indicados por el EITI, lográndose el compromiso de todas las entidades para cooperar con el objetivo de la alianza con el G7.

Esquema 20
Esquema Organizativo de la Alianza G7



Fuente: Alianza para la Transparencia. Informe de Gestión 2014

“En este proceso se consensuaron objetivos y resultados comunes, que luego plasmaron en un Plan de Acción conjunto que resume el trabajo que desarrollan las distintas instituciones participantes en el campo de la transparencia en el sector extractivo”

Aquellas empresas que asumieron el compromiso de apoyar esta iniciativa, y decidieron participar de la alianza, se organizaron en dos comités:

Comité de Coordinación: conformado por aquellas empresas con potencial de apoyar estratégicamente al EITI y al gobierno nacional, y que ejecutan proyectos de transparencia en el sector extractivo.

Agentes del Comité de Coordinación

Institución
Embajada Canadá
Ministerio de Energía y Minas
Embajada de E.E.U.U
Embajada de Suiza
Corporación Financiera Internacional
Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo
Banco Interamericano de Desarrollo
Derecho, Ambiente y Recursos Naturales
Propuesta Ciudadana
Cooperación Alemana

Fuente: Alianza para la Transparencia. Informe de Gestión 2014

Comité Consultativo: conformado por algunos agentes del Comité de Coordinación, Comisión EITI en Perú y empresas del sector privado.

Agentes del Comité Consultativo

Institución	Nombre
Organismos del Estado	Ministerio de Energía y Minas
Organizaciones de la Sociedad Civil	Instituto de Estudios Peruanos
	Propuesta Ciudadana
	Derecho, Ambiente y Recursos Naturales
Organismos de Cooperación Internacional	Embajada de Canadá
	Embajada Suiza/SECO
	Embajada E.E.U.U/USAID

	Cooperación Alemana
	Programa de las Naciones Unidas (PNUD)
	Cooperación Financiera Internacional
	Banco Interamericano de Desarrollo
Empresas Extractivas y organizaciones relacionadas	Cía. Minera Hudbay
	Cía. Minera Rio Tinto
	Cía. Minera Antamina
	Cía. Minera Xstrata-Glencore
	Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía

Fuente: Alianza para la Transparencia. Informe de Gestión 2014

De este modo la secretaria técnica de la alianza quedó a cargo de Canadá.

Como mencionamos anteriormente, para la realización de los objetivos comunes, y como resultado de los diálogos en la ronda de consultas, las entidades formularon un *Plan de Acción*, que es la guía a seguir para lograr los objetivos de transparencia en el sector extractivo.

4.3. Plan de Acción:

El plan de acción, es el resultado del esfuerzo conjunto de las entidades, para lograr un objetivo en común en el sector extractivo, y ese es lograr su eficiencia, transparencia y responsabilidad. Dentro del plan de acción se articulan las mejores iniciativas, por parte de los actores del sector público, privado y sociedad civil, para la transparencia del sector extractivo. Este plan incluye herramientas de monitoreo de reportes para medir resultados. Durante el proceso de creación del plan, se pudieron establecer metas comunes entre las entidades y el G7, lo cual podría permitir la mejora en las relaciones o posibles relaciones entre instituciones en el futuro, ya que compartían el mismo objetivo.

“El plan incorpora las mejores iniciativas para promover la transparencia, eficiencia y diálogo en el sector extractivo desarrolladas por las organizaciones participantes en la Alianza G7”

En base a ello el plan de acción se propuso los siguientes objetivos y metas:

Tabla 12
Objetivos y metas en el Plan de Acción a 2015

Objetivos de la Alianza	Indicadores/meta a Junio 2015	Responsable
Mejorar la eficiencia y la transparencia en la gestión de los recursos relacionados con las industrias extractivas, especialmente por parte de los gobiernos locales y regionales con el fin de mejorar las condiciones de vida de los hombres y mujeres que viven en zonas aledañas a las operaciones extractivas	Eficiencia: 9 municipalidades mejoraran su índice de gestión de inversión pública al menos en 20% respecto a la línea base	Canadá-IFC
	Dos planes de acción Post-PEFA ejecutados al 100% uno en Apurímac región y uno en Cusco ciudad.	SECO
	Transparencia: 21 municipalidades que incrementan su índice de Buen Gobierno Municipal al menos en 25 %	Canadá-IFC
Promover un dialogo constructivo entre el Estado, las comunidades, las empresas del sector privado y la sociedad civil con el fin de contribuir a la creación de una industria extractiva más responsable y sostenible en el Perú.	Diálogo: Dos comisiones regionales EITI conformados que elaboran e implementan sus planes de trabajo y que funcionan aplicando el dialogo constructivo en al menos 50%	Comisión EITI, USAID-Propuesta

Fuente: Plan de Acción y Monitoreo de Resultado de los Proyectos de Transparencia.

Como complemento este objetivo general pueden describirse otros como:

- Incrementar y mejorar las capacidades de las municipalidades en el uso de las rentas provenientes del sector extractivo.
- Fortalecer el Sistema de Gestión de Finanzas Públicas en regiones extractivas (Apurímac, Cuzco, Piura), mediante el Plan de Acción post PEFA
- Incrementar las capacidades de los gobiernos locales y regionales para prestar servicios públicos y ejecutar infraestructura pública que apoye al crecimiento económico local.
- Aumentar la transparencia y rendición de cuentas en la actuación del gobierno (nacional y subnacional) y la industria extractiva.
- Fomentar prácticas gubernamentales regionales más eficientes, transparentes e inclusivas.
- Incrementar las capacidades de los pobladores e instituciones locales.
- Difundir la información sobre transparencia en las industrias extractivas.
- Aplicar el EITI a nivel de regiones y espacios de diálogo institucional.
- Incrementar las capacidades nacionales, regionales y locales para promover procesos de diálogo constructivo.

4.4. Evaluación:

Para la evaluación de esta iniciativa entre Perú y Canadá, se realizó un informe de monitoreo del proyecto de transparencia en el Perú. Este informe *“mide los avances respecto al Plan de Acción y constituye una herramienta para alimentar el dialogo entre la Comisión EITI, la cooperación internacional, el sector privado y la sociedad civil y abre el camino para el desarrollo de otras iniciativas conjuntas”*⁷⁶.

Los resultados se pueden dividir en:

- Resultados de rendimiento
- Resultados de proceso:
 - Resultado de eficiencia

⁷⁶<http://es.scribd.com/doc/256659210/Alianza-para-la-Transparencia-Plan-de-Acciones-y-Monitoreo-de-Resultados-de-los-Proyectos-en-Transparencia#scribd>

- Resultado de transparencia
- Resultados de dialogo

Resultados de rendimiento:

Podemos observar los resultados del proyecto mediante el siguiente cuadro:

Tabla 13
Evolución de los objetivos trazados en el Plan de Acción-2014

Indicador/Meta a junio 2015	Línea Base a Junio 2013	Avance a mayo 2014	Responsables
Eficiencia: 9 municipalidades y un gobierno regional mejoraran su índice de gestión financiera al menos en 20%	Las 30 municipalidades donde interviene el IFC partieron con un índice inicial de gestión de inversión publica	8 municipalidades mejoran su índice de gestión de inversión pública en al menos 20% respecto a la línea base (medido a febrero 2014)	Canadá-IFC
Una Municipalidad y un gobierno regional con planes de gestión financiera (PEFA) en ejecución	Cusco y Apurímac con Planes de gestión financiera (PEFA) en proceso de ejecución	Las municipalidades provinciales de Cusco, Trujillo y Chiclayo y los Gob. Regionales de Apurímac y San Martín con Planes de Acción y Gestión Financiera en Proceso de Ejecución	SECO

<p>Transparencia: 21 municipalidades que incrementan su índice de Buen gobierno Municipal al menos en 25%</p>	<p>8 Municipalidades</p>	<p>A enero del 2014 mejoraron su índice de buen gobierno 12 MUNICIPALIDADES</p>	<p>Canadá-IFC</p>
<p>Diálogo: Dos comisiones regionales (EITI) conformadas que elaboran e implementan sus planes de trabajo y que funcionan aplicando el dialogo constructivo</p>	<p>1 Loreto</p>	<p>Dos comisiones EITI regionales con Ordenanzas aprobadas y comisiones establecidas (Piura y Moquegua)</p>	<p>Comisión EITI, USAID-Propuesta</p>

Fuente: Plan de Acción y Monitoreo de Resultado de los Proyectos de Transparencia.

Entre otros resultados importantes podemos destacar que 17 municipalidades destinan al menos el 70% de sus recursos disponibles a proyectos prioritarios. Además, de que también se ve una mejora en los servicios públicos, ya que 48 gobiernos locales han simplificados al menos un procedimiento administrativo.

Del total de 62 Comités de Vigilancia de nivel local y regional existentes, 20 presentan informes y 80 % de municipalidades cumplen con la meta de incrementar la recaudación por impuesto predial.

En esencia se puede observar que hay un avance con el cumplimiento de metas al 2014 con respecto a los objetivos de rendimiento, que tienen que ver con la mejora de la gestión financiera, los índices de transparencia de buen gobierno y en el dialogo de procesos regionales.

Resultados de proceso:

Dentro de estos resultados podemos apreciar, tres tipos de resultados:

Resultado de eficiencia: Se ha llegado a capacitar a 50 representantes de las ciudades de Trujillo, Moyobamba y Piura con respecto al uso del aplicativo de INFOBRAS al 2014, estando todavía muy lejos la meta de 200 representantes para el 2015.

También, sobresale la mejora en los servicios públicos, ya que, 48 gobiernos locales han simplificados al menos un procedimiento administrativo. Además, se ha logrado beneficiar a 183.466 pobladores, con la mejora en las infraestructuras de servicios públicos.

Se ha logrado que 17 gobiernos regionales y 110 gobiernos locales se capaciten con respecto a la implementación de Programas Presupuestales con Articulación Territorial, este avance al 2014 es muy alentador, ya que la meta a 2015 es llegar a 26 gobiernos regionales y 120 gobiernos locales.

Además de cumplirse la meta de lograr que 5 gobiernos sub nacionales (gobierno regional de Huancavelica, municipalidad provincial de San Pedro/La Libertad, Virú La Libertad, Santiago de Chuco/ La Libertad, y la municipalidad distrital de Pacasmayo/La Libertad) articulen sus planes de desarrollo concertados (territoriales), estratégicos e institucionales, y eso se refleja en sus planes operativos y sus presupuestos.

Vemos de este modo que los resultados de eficiencia, están llegando a cumplir parcialmente algunas de las metas al 2014, por lo que se espera que si se lleguen a cumplir para el año 2015.

Resultado de transparencia: Con respecto al índice de responsabilidad en el cumplimiento de Portales de Transparencia, este llegó a un nivel de 60,5%, en un universo de 16 entidades del sector energético en el 2013. Siendo el Ministerio de Energía y Minas el de mayor cumplimiento, con un índice de 93%, y PERUPETRO el de menor cumplimiento, con un índice del 5%.

Para 2014, el porcentaje de cumplimiento alcanzó al 73,5%. De este modo, el Ministerio de Energía y Minas (alcanza) logró un nivel de cumplimiento del 98% y PERUPETRO un indicador del 10% (continuando con el índice más bajo del sector). Además se (ha) elaboró un aplicativo amigable (software), para ser instalado en las páginas web de los gobiernos regionales de Piura, Lambayeque y La Libertad.

Una de los puntos resaltantes de esta parte de la evaluación, es el cumplimiento de la meta, **promoción de la Rendición Social de Cuentas de 47 instituciones locales**, en las regiones extractivas, que para el año 2014 se ha logrado conseguir a cabalidad.

“en transparencia, las oportunidades de sinergias que posibilitó el espacio de la Alianza permitieron que el MEM, representado por la Oficina General de Gestión Social, y la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés), produjeran dos materiales amigables de difusión del Informe EITI con una cobertura nacional.”⁷⁷

Resultado del diálogo constructivo: En este ámbito, se ha logrado instalar 3 ordenanzas regionales para la conformación de comisiones regionales de EITI (Piura y Moquegua), y se han generado 15 encuentros de dialogo: 6 en Piura, 5 en Loreto y 4 en Moquegua. Hasta el año 2014, se pudieron realizar 7 procesos de diálogos con resultados positivos. Siendo uno de los resultados más destacables, la creación de tres oficinas regionales de prevención de conflictos.

⁷⁷<http://es.scribd.com/doc/256659210/Alianza-para-la-Transparencia-Plan-de-Acciones-y-Monitoreo-de-Resultados-de-los-Proyectos-en-Transparencia#scribd>

4.5. Conclusiones para el caso estudiado

En base a la información obtenida del proyecto mencionar las siguientes conclusiones:

- El proyecto muestra avances en temas concernientes a la eficiencia y capacitación de agentes del sector público con respecto a la recaudación y gestión de los recursos mineros, obtenidos del canon. Lo cual aumentara la eficiencia de la estructura del presupuesto, beneficiando a los pobladores de estos gobiernos regionales y locales.
- A pesar de tener convenios con entidades privadas del sector minero, el accionar del proyecto ha sido netamente del sector público y de la fuente cooperante (MINAM y Embajada de Canadá), si bien es cierto el objetivo del proyecto es aumentar la eficiencia y transparencia del presupuesto recibido por canon en los gobiernos regionales y distritales, la actuación de las entidades privadas se ha limitado a un compromiso de entregar el porcentaje adecuado canon. De este modo, no podríamos hablar de una APPD propiamente dicha, ya que el sector privado se encuentra en forma pasiva, sin ningún protagonismo en este proyecto.
- Este proyecto ha ido perdiendo participación activa de sus agentes, porque en un principio se esperaba que las empresas aliadas apoyaran con las capacitaciones a los gobiernos regionales y locales, sin embargo su acción queda solo en el compromiso de un canon justo. También se plantea que la ayuda de la Embajada Canadiense sería activa en toda la vida del proyecto, a pesar de ello ha ido perdiendo protagonismo y actualmente el Ministerio de Energía es la encargada de la ejecución del proyecto.
- Un aspecto muy importante a señalar, es que el proyecto ha logrado ser sostenible, esto debido a que ha sido interiorizado por una entidad pública de gran envergadura y por los grandes directivos de las empresas privadas, lo que asegura la continuidad del proyecto a pesar de los cambios internos dentro de las instituciones.

5. COSUDE – Suizagua Andina: iniciativa para la medición y reducción de la Huella Hídrica de las empresas

5.1. Formulación

Los esfuerzos de la Cooperación Suiza (en adelante COSUDE) en Perú se han centrado en dos aspectos de relevancia internacional, como son la gestión del agua y el cambio climático, aspectos que afectan gravemente a la calidad de vida de poblaciones vulnerables. De este modo, lleva a cabo una iniciativa de alianza para medir el impacto y reducir la Huella Hídrica de las empresas denominada SuizAgua⁷⁸.

El investigador John Anthony Allan (2002) define el concepto de huella hídrica como:

"el volumen de agua necesaria para la producción de los productos y servicios consumidos por los habitantes de dicho país o industria, o persona"⁷⁹.

Bajo este concepto, el objetivo de la cooperación Suiza es contribuir a la solución de los problemas hídricos derivados de su escasez, así como a fomentar su uso eficiente y su correcta distribución.

El proyecto SuizAgua Andina, es una asociación público-privada, entre entidades del sector privado, peruanas y chilenas, con el gobierno Suizo. El proyecto busca medir el indicador de huella hídrica en un grupo de empresas, para poder evaluarlas y así poder dar recomendaciones de cómo mejorar la eficiencia de las empresas con respecto al uso del agua en su producción, a través de la transferencia de conocimientos sobre esta temática.

El objetivo general de este proyecto es la *"reducción de la huella hídrica de las empresas y de los consumidores en ambos países, a través del desarrollo práctico del concepto, la promoción de su aplicación y la defensa de su posición en la política pública"*⁸⁰.

⁷⁸ SuizAgua [www.suizagua.org]

⁷⁹ Programa Global Andino- Seminario Internacional 2012- Conozca más sobre Huella Hídrica

⁸⁰ Proyecto SuizaguaAndina Contribución Suiza para el desarrollo de la norma ISO para la huella hídrica.

Adicional a ello COSUDE, cofinancia el desarrollo de una norma ISO para la huella hídrica. Específicamente Perú es un país ampliamente dotado de recursos hídricos ya que 5% del agua potable disponible a nivel mundial se encuentra en su territorio, lo que aumenta la relevancia de este dato si consideramos que solo el 1% del agua a nivel mundial es dulce⁸¹. Paradójicamente, en Perú la distribución del agua es ineficiente, debido al centralismo que caracteriza a este país.

En 2012, el Ministerio del Ambiente de Perú, constató que más del 70% de la población peruana vive en la zona costera que, contradictoriamente, es la zona que solo cuenta con un 2% del agua potable a nivel nacional. En consonancia con este hecho, un informe de la Defensoría del Pueblo señalaba que: *“del total de conflictos sociales ocurridos durante el 2010, el 47% ha estado vinculado a temas socio-ambientales, de los cuales la gran mayoría guarda relación con el agua.”*⁸²

Otro problema que acontece en la zona costera del Perú, es la contaminación. Muchas de las ciudades vierten sus desechos en los ríos costeros y en el mar. Según cifras de SEDAPAL⁸³, el 75% de las aguas residuales tiene tratamiento, pero solo el 20% de esta es reutilizada. Además, la entidad también añade que el 32% del agua potable se pierde por el mal estado de las infraestructuras dedicadas a la distribución de agua potable.

Al analizar esta situación, el proyecto Suizagua Andina, se planteaba los siguientes objetivos complementarios:

- Contribuir con el desarrollo de la norma ISO en Huella Hídrica.
- Medir y reducir la huella hídrica de las empresas participantes.
- Compartir y difundir las experiencias favorables entre las entidades participantes.
- Fomentar un mayor desarrollo y difusión del concepto de huella hídrica, el progreso del proyecto y los resultados, tanto en Perú y Chile, como a nivel internacional.

⁸¹ Programa Global Andino- Seminario Internacional 2012- Huella Hídrica

⁸² Programa Global Andino- Seminario Internacional 2012- Huella Hídrica

⁸³ SEDAPAL:

Este proyecto, que actualmente está en ejecución, cuenta con un presupuesto total de 6'300,000 francos suizos (aproximadamente 5.770.246,64 euros), de los cuales COSUDE aporta 3'000,000 francos suizos (aproximadamente 2.747.736,50 euros). Con una duración de 6 años, la iniciativa se desarrollaría en el periodo 2012-2018.

En el caso de Perú, son cinco grandes empresas las que forman parte de esta alianza:

UNACEM es la mayor empresa productora de cemento del Perú. El objeto de la sociedad es dedicarse a la elaboración y fabricación de clinker, cementos y otros materiales de construcción, en el país y en el extranjero, incluida su comercialización y venta, así como la operación del muelle de Conchán (Perú) e instalaciones complementarias. La sociedad puede efectuar todas las operaciones, actos o contratos y desarrollar las actividades mineras, industriales, comerciales y portuarias necesarias o convenientes para la producción y comercialización de clinker, cementos y otros materiales de construcción, e invertir en otras sociedades dedicadas a las actividades eléctricas.

Nestlé es una empresa de Nutrición. Es la mayor compañía de alimentos del mundo. Con sede en Vevey, Suiza. La gama de productos ofertada por Nestlé incluye desde agua mineral hasta comida para animales, incluyendo también productos de chocolate y de lácteos. Tiene más de 330.000 trabajadores en el mundo.

MEXICHEM es un grupo empresarial líder en la producción y mercadeo de soluciones integrales usados en Construcción, Infraestructura, Agricultura y Minería. Presente en Latinoamérica por más de 50 años, cuenta con más de 30 empresas y plantas en 13 países y presencia comercial en 24, con más de 8,000 empleados en toda Latinoamérica.

Duke Energy en Perú, subsidiaria de Duke Energy International (DEI), empresa que forma parte de Duke Energy Corporation y que cuenta con operaciones en

Argentina, Chile, Brasil, Ecuador, El Salvador, Guatemala y Perú. Dedicada a la generación y comercialización de energía eléctrica en el Perú, así como a la producción de gas natural seco, gas licuado de petróleo y gasolina natural a partir del gas natural. Cuenta con dos centrales hidroeléctricas Cañón del Pato (Ancash) y Carhuaquero (Cajamarca), una central térmica, una planta de gas y una de fraccionamiento de gas (Ucayali).

Campo Sol es una empresa agroindustrial en Perú. Cultiva, procesa y comercializa productos agrícolas como: arándanos, paltas, espárragos, uvas, mangos, mandarinas, granadas, pimientos, alcachofas, quinua y camarones, los cuales son exportados a Europa, Estados Unidos de América y Asia. Es la tercera empleadora del país, con más de 13 mil trabajadores

Las acciones de la iniciativa son ejecutadas, para el caso peruano, por la **ONG Agualimpia**, aliada de COSUDE.

Agualimpia es una organización no gubernamental sin fines de lucro que desde el año 2007 facilita la coordinación entre los gobiernos locales, regionales, el sector privado y las comunidades para la implementación de sistemas de agua potable y saneamiento auto sostenibles en zonas vulnerables del Perú

Los aportes económicos por parte de COSUDE son de medio millón de francos suizos (aproximadamente 457.956,08 euros) y por parte de las empresas de 150,000 francos Suizos por cada una de ellas (aproximadamente 137.386,83 euros).

No hay transferencia de fondos entre entidades, sino que cada actor los usa para implementar sus propias actividades. La cooperación suiza aporta el conocimiento a las empresas sobre cómo se ha de medir la Huella Hídrica y cada empresa dedica sus propios fondos a implementar las acciones requeridas para cumplir los compromisos relativos a la Huella Hídrica (ej. contratación de personal que realiza el diagnóstico de las

distintas plantas de las empresas; formación a los técnicos sobre la medición; inversión en nuevas tecnologías, etc.).

5.2. Ejecución

Como se mencionó anteriormente, son cinco las empresas que conforman parte de la alianza, en Perú: Duke Energy, Nestlé, Camposol, Unacem y Mexichem. Se espera, en primera instancia, lograr medir la huella hídrica de estas empresas, para así determinar el volumen de agua que usan en su producción y, de esta forma, poder hacer un uso eficiente del recurso hídrico en el momento de la producción.

El proyecto presenta especial atención a la huella hídrica directa, así como a la huella hídrica aguas arriba (cadena de suministros), y aguas abajo (uso durante y final de la vida) de sus productos. La ejecución, en Perú, de este proyecto, está a cargo de la ONG Agualimpia, que es aliada de COSUDE y se propuso a ejecutar este proyecto en 3 años, durante el periodo 2012-2015. Para ello, Agualimpia ha planteado 2 líneas de acción:

- Asesoría y capacitación para la medición y reducción de la huella hídrica en empresas privadas.
- Desarrollo de acciones de responsabilidad social empresarial en temas de agua para compensar la huella hídrica.

Con ello, se espera llegar a los siguientes resultados:

- Medir el impacto de las acciones empresariales sobre el medio hídrico.
- Fomentar y aumentar las estrategias de responsabilidad social empresarial de las entidades participantes del proyecto.
- Intercambiar conocimientos relacionados con el agua y las mejores prácticas entre empresas, autoridades ambientales y la COSUDE.
- Contribuir al mayor conocimiento de la huella hídrica.

- Transferir conocimiento a partir de Quantis, como asesor científico del proyecto SuizAgua Andina y coordinador del proceso de la ISO sobre normas huella hídrica.
- Obtener un reporte de huella hídrica de Perú, que podrá ser usado por los tomadores de decisiones para definir estrategias para la preservación del recurso.

Para la medición de la huella hídrica, se toman en cuenta diferentes factores que condicionan el ambiente, puesto que, si bien es cierto, la definición general de huella hídrica nos dice que es *el volumen de agua empleado en la producción de bienes y servicios*, la producción de estos depende mucho de otros factores como son: el área geográfica donde se encuentre, el clima o el nivel de riqueza de la población, entre otros.

Por ello, se ha propuesto la siguiente estratificación de conceptos⁸⁴:

Huella hídrica de un producto, se define a esta, como el volumen de agua dulce utilizada en la producción de un bien o servicio, en el lugar de origen donde se elaboró dicho bien. De este modo, se toma en cuenta cada etapa de los distintos procesos de producción.

Huella hídrica de una comunidad, se define como el volumen de agua dulce utilizado en la producción de bienes y servicios que consume una determinada comunidad.

Huella hídrica de una nación, es un indicador que nos permite saber el impacto del uso de agua dentro y fuera del país. Este indicador es importante, puesto que permite visualizar que tan dependientes somos de los recursos hídricos extranjeros, así como también permite ver, el impacto que tiene el uso de nuestros recursos hídricos a nivel internacional.

⁸⁴Programa Global Andino- Seminario Internacional 2012- Conozca más sobre la Huella Hídrica

De este modo también, para un mejor análisis, podemos descomponer el indicador de **huella hídrica** en estos tres componentes:

Huella hídrica verde: es el volumen de agua utilizada en la producción de bienes y servicios, de los recursos naturales del planeta, como aguas superficiales y subterráneas.

Huella hídrica azul: se define como la utilización de los recursos hídricos, obtenida de las lluvias, en la producción de bienes y servicios de un individuo o una comunidad.

Huella hídrica gris: es el volumen de agua contaminada, que puede ser cuantificada como el volumen de agua requerida para diluir los contaminantes hasta el punto en que la calidad del agua esté sobre los estándares aceptables.

5.3. Evaluación.

Actualmente no se cuenta con una evaluación sistemática o global del proyecto Suizagua Andino, pero si se pueden observar ya algunos resultados referidos a cómo se ha medido la huella hídrica en las empresas que son agentes de este proyecto. Esta medición está a cargo de Aguallimpia, que es la encargada de ejecutar el proyecto.

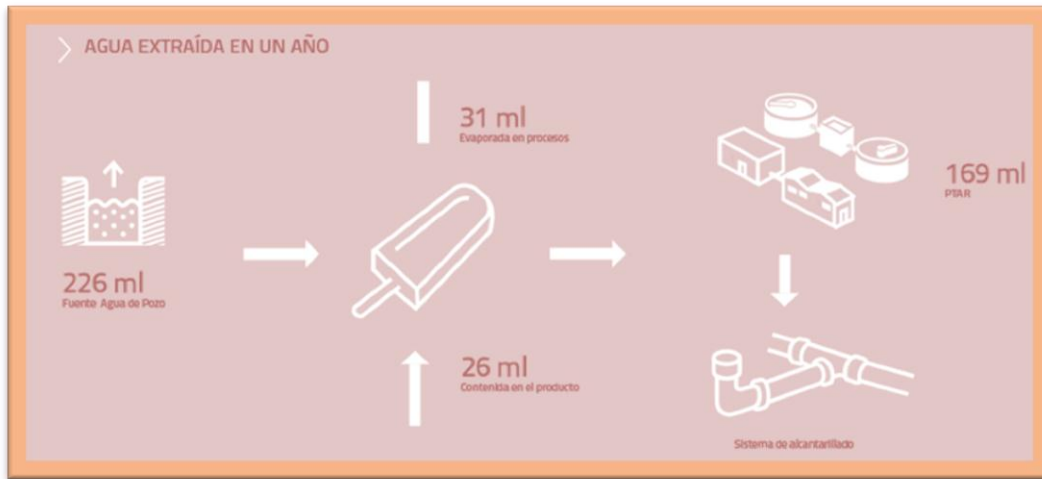
En ese sentido, mediante el índice de huella hídrica, se evalúa el consumo de agua en la producción de las distintas empresas aliadas como:

Nestle: es una empresa de nutrición y salud, orientada básicamente a la producción de alimentos y postres. Por ello, al analizar la huella hídrica en la producción de uno de sus productos más representativos -el helado de Lúcumá (D'onito)-, comprobamos que utiliza 4 litros de agua para producir cada uno de ellos.

Se identificó además que, para la producción de este helado, se emplea el 96% del recurso hídrico en la cadena de suministros, el 2% en el consumo indirecto y el 2% en el consumo directo.

Infografía 2

Uso de agua en el proceso de producción de un helado de lúcumas (D'onofrio)



Fuente: En base estudio Suizagua

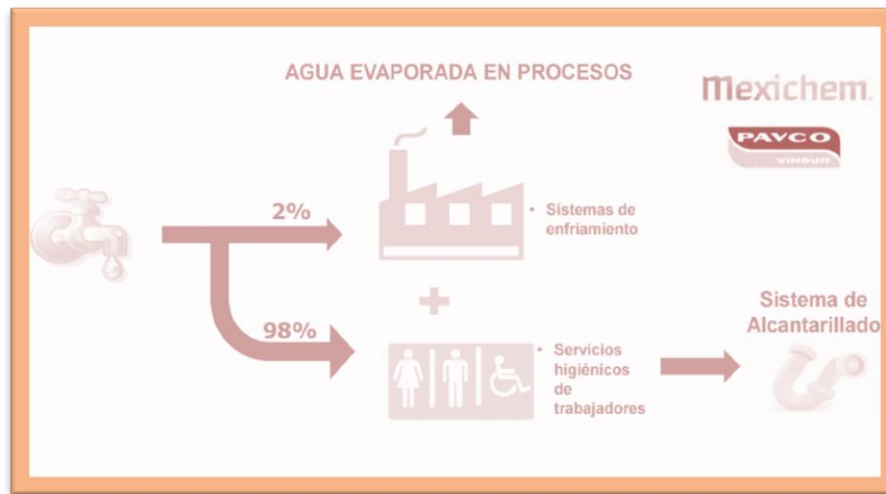
Mexichem-Pavco: es un grupo empresarial orientado a la producción y mercadeo de soluciones integrales usadas en construcción, agricultura y minería.

Al realizarse la medición del índice de huella hídrica, se observó que para la fabricación de un tubo de desagüe de 4 pulgadas, se usan 388 litros de agua. Se determinó que, un 95% de agua, se destina a la cadena de suministros, representado principalmente PVC-440-650 (97%).

En cuanto al consumo indirecto, este representó un 5% del uso de recursos hídricos utilizados, en su mayoría por la energía eléctrica (99%). Notamos de este modo que, para la fabricación de un tubo de desagüe de 4 pulgadas, no se presenta uso de recursos hídricos en consumo directo.

Infografía 3

Uso de agua en el proceso de producción de un tubo de desagüe de 4 pulgadas



Fuente: En base estudio Suizagua

Duke Energy: esta compañía administra una red integrada de activos, experiencia y capacidad técnica en los sectores de generación, distribución y comercialización de energía.

Con respecto a la huella hídrica medida para Duke Energy, se observó que este alcanzaba un nivel de 16 litros de agua por cada 100 Kwh,

Al analizar de manera más minuciosa el proceso, se descubrió que del volumen total de agua empleada en la producción, el 90% se usa en la cadena de suministros, el 8% en consumo indirecto y el 2% en el consumo indirecto.

Camposol: como se señaló anteriormente es una empresa que cultiva, procesa y comercializa productos agrícolas como: arándanos, paltas, uvas espárragos, mangos, mandarinas, granadas, pimientos, alcachofas y quinua.

De este modo, observamos que la huella hídrica, para Camposol, en la producción de 1 kg de espárragos, es de nada menos que 1.187 litros de agua.⁸⁵

⁸⁵ <http://www.suizagua.org/b/peru/camposol/#/>

Infografía 4 **Uso de agua en el proceso de producción de un kilo de espárrago**



Fuente: En base al estudio de Suizagua

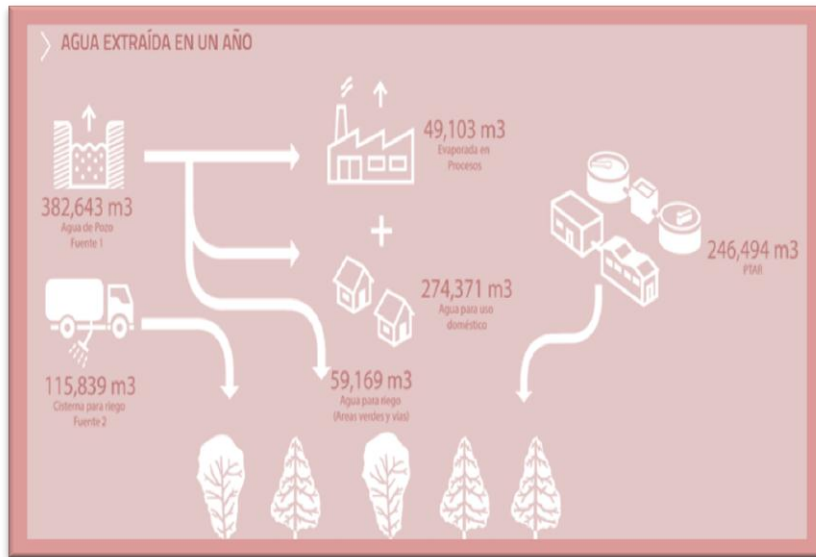
Del total de agua utilizada, en la producción de un 1 kg de espárrago, 1% es utilizada en la cadena de suministros y 99% en el consumo directo. De este modo, no se destinan recursos hídricos al consumo indirecto.

UNACEM: es una empresa productora de cemento en el Perú. El análisis de su huella hídrica nos indica que, para la producción de una bolsa de cemento de 42,5 kg, se necesitan 84 litros de agua.

Además, de este volumen total de agua empleado en la producción de una bolsa de cemento, el 29% se destina a la cadena de suministros, el 67% en el (usa de) consumo indirecto y el 4% en el consumo directo.

Infografía 5

Uso de agua en el proceso de producción de una bolsa de cemento de 42,5kg



Fuente: En base al estudio de Suizagua

En general para el proyecto Suizagua Andina, existe un Comité Directivo, en donde se revisan los avances de los compromisos adquiridos por las empresas. De periodicidad semanal, en este órgano participan los gerentes de cada empresa y el director de Cooperación de COSUDE. Asimismo, se invita a actores políticos como la Autoridad Nacional del Agua (ANA) y el Ministerio de Medioambiente de Perú (MINAN), entre otros.

Proyectos como estos son de vital importancia, no solo a nivel nacional, sino también a nivel mundial. Como mencionamos anteriormente, la huella hídrica puede medir también la relación de dependencia, de recursos hídricos, entre un país y otro. De este modo, para países como Perú, que están dentro de los primeros 10 países con mayores recursos hídricos, esta problemática no debe ser solo de interés nacional, sino también internacional.

Tabla 14
Paises con mayores recursos hídricos en el mundo (km³/año)

Pais	Km ³ /Año
1 Brasil	8233
2 Rusia	4508
3 Estados Unidos	3069
4 Canada	2902
5 China	2840
6 Colombia	2132
7 Indonesia	2019
8 Peru	1913
9 India	1911
10 República Democrática del Congo	1283

Fuente: Los 10 paises con más reservas de agua en el mundo-2013-Carta Financiera

La *tabla 14* nos muestra la estimación del total de recursos hídricos renovables para los 10 paises con mas reserva de agua en el mundo, este indice “Corresponde al máximo monto anual disponible de agua para un país en un determinado momento”⁸⁶.

Al observar este cuadro notamos que, Brasil es el pais con mayor recurso hídrico en el mundo actualmente, ya que cuenta con este elemento para aproximadamente 8.233 años y Perú cuenta con este recurso para los siguientes 1.913 años.

Cabe resaltar que este indice cuenta el total de agua superficial y subterráneas en el mundo entre el total de agua superficial y subterránea del país. Por lo que, si tuviéramos en cuenta a la población de cada pais, el top cambia dramáticamente y China pasaría al puesto 121 en recursos hídricos per cápita⁸⁷.

5.4. Conclusiones para el caso estudiado

Como conclusiones podemos señalar las siguientes:

- Esta APPD abarca uno de los principales problemas globales: el buen manejo y conservación del agua dulce usada para producir bienes y servicios, incluyendo los

⁸⁶www.cartafinanciera.com

⁸⁷www.cartafinanciera.com

consumos directos de agua (agua que vemos) y los consumos indirectos (agua que no vemos). Este vital elemento es en muchos casos, el elemento que ha generado diversos escenarios de conflictividad entre la inversión privada y los legítimos intereses de las comunidades y sociedades locales.

- COSUDE, al parecer, buscó sensibilizar a las grandes empresas ante esta problemática, animándolas a analizar sus procesos internos de producción para lograr un uso eficiente de este valioso recurso.
- La participación de importantes empresas, muchas de ellas transnacionales con operaciones en Perú, aparentemente debería generar no solo impactos en el corto plazo, sino efectos de replicabilidad regional.
- El programa no solo opera en Perú; tiene también acciones en Chile, Colombia y Vietnam. En los dos primeros países también han logrado incorporar a la APPD a importantes empresas.
- El promover la evaluación de la huella hídrica en las empresas en el marco de la ISO 14046, es realmente interesante siempre y cuando las empresas acepten, valoren su aplicación y no realicen prácticas poco transparentes.
- Esta APPD también posee un “actor articulador” a través de una ONG peruana llamada Agualimpia que facilita la coordinación entre los actores privados y COSUDE (sector público internacional).
- Un aspecto a valorar en esta APPD es que no existe un real desembolso por parte de las empresas a la unidad ejecutora o articuladora, sino que, estos aportes, están en función del compromiso de las empresas. No ha quedado claro en el análisis si existe un seguimiento detallado de estos aportes.
- Otro elemento que llama la atención, es la aparente poca implicación y participación del sector público peruano siendo así que las autoridades públicas tienen la obligación de garantizar una gestión sostenible y equitativa del agua para el conjunto de la población.

6. Apoyo de Fundación Repsol y Fundación Ajinomoto al Programa Mundial de Alimentos

6.1. Formulación:

El Programa Mundial de Alimentos (PMA) forma parte del sistema de Naciones Unidas y tiene el objetivo de luchar contra el hambre y la malnutrición en todo el mundo.

Para el caso de Perú, al ser considerado país de renta media, el PMA ha reorientado su estrategia hacia programas educativos nutricionales y de asistencia y prevención de desastres. Y es que, en temas de apoyo alimentario, la cooperación internacional prioriza las intervenciones y contribuciones a países en los que, a nivel general, las necesidades alimentarias son más urgentes. De este modo, cuestiones también necesarias pero quizás no tan acuciantes, como es el caso de la educación nutricional, quedan fuera de las prioridades de los donantes de cooperación tradicionales.

Así, el PMA en Perú ha realizado un esfuerzo en la búsqueda de nuevos aliados que se sumen a sus programas. Y en esta búsqueda ha encontrado el apoyo de diversas empresas del sector privado, como es el caso de fundación Repsol y fundación Ajinomoto.

En ese sentido, la Fundación Repsol desde el año 2011, colabora con el Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas, para contribuir con la reducción de la anemia en niños menores de 5 años en los Asentamientos Humanos del sector Angamos en Ventanilla⁸⁸, a través del Proyecto *“Promoción de la Seguridad Alimentaria Nutricional para la Reducción de la Anemia”*.

⁸⁸El **Distrito de Ventanilla** es uno de los siete distritos y el más grande de la Provincia Constitucional del Callao, en el Perú que pertenece a la Región Lima. Este distrito es parte del inmenso cinturón de pobreza que tiene la capital de Perú, caracterizados por tener una población mayoritariamente pobre, territorialmente desarticulada, desordenada, con preocupantes niveles de contaminación ambiental y que ha crecido con ritmos que han rebasado la capacidad de gestión local.

La localidad de Angamos, se encuentra en la zona sur del distrito de Ventanilla (Lima) y cuenta con un alto índice de desnutrición infantil, específicamente en niños menores de cinco años, que representan un 68% de la población. El proyecto tiene planificado beneficiar a 1.700 niños y niñas menores de 5 años de las 2.240 familias más vulnerables de Angamos, en un plazo de 4 años. Y está basada en los siguientes componentes:

- Componente 1: Acceso de alimentos ricos en hierro.
- Componente 2: Mejora de hábitos alimentarios y de higiene en el hogar.
- Componente 3: Agua segura, manejo de residuos sólidos y uso correcto de letrinas.
- Componente 4: Consumo de multimicronutrientes.

Por otro lado, en 2012, mediante recursos obtenidos por la Cena de Caridad, “*Umamy Charity Dinner*”, financiada y organizada por la Fundación Ajinomoto en coordinación con el Programa Mundial de Alimentos, se formuló el proyecto complementario denominado “*Promoviendo la Seguridad Alimentaria y Nutricional en los Distritos de Carquín, Huaura y Végueta,*”, localizada en la provincia de Huaura.

El objetivo de este proyecto es “*Contribuir a mejorar la seguridad alimentaria y nutricional de las comunidades de agricultores de los distritos de Carquín, Huaura y Végueta, en la provincia de Huaura, mediante la promoción de buenas prácticas de alimentación y nutrición, contribuyendo a la prevención de la desnutrición y anemia infantil*”. PMA (2012)

El proyecto tiene planeado beneficiar a 300 familias de agricultores, equivalentes a más de 1,500 personas entre las cuales hay 300 madres gestantes y lactantes, 375 niños menores de cinco años y 300 niños de los niveles primario y secundario. El periodo planificado de la intervención es desde el año 2012 a 2013.

6.2. Ejecución

La ejecución del proyecto “Promoción de la seguridad alimentaria nutricional para la reducción de la anemia”, forma parte del Programa de Responsabilidad Social del Grupo Repsol. Durante el primer año de ejecución se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Levantamiento de la línea de base.
- 11 talleres de capacitación “Combatamos la anemia, conociéndola mejor”
- 07 talleres de capacitación “Niños Sanos y Bien Alimentados, Futuro Asegurado”.
- Constitución de la consejería nutricional mediante la integración de los responsables de la implementación del proyecto.

Por otro lado, la implementación del proyecto “*Promoviendo la seguridad alimentaria y nutricional en los distritos de Carquín, Huaura y Végueta,*”, está a cargo de la ONG INPRODES conjuntamente con el Instituto Interamericano para la Cooperación por la Agricultura (en adelante IICA) que formo una alianza estratégica con el Programa Mundial de Alimentos (PMA), en el 2013.

IICA garantiza la difusión y asistencia técnica a niños y padres de familias en temas concernientes a salud nutricional y alimentación saludable. De este modo (se) busca llegar a los siguientes resultados:

- Que las familias de la población objetivo aprendan, identifiquen y valoren los alimentos necesarios para una buena nutrición.
- Que las municipalidades intervenidas y las entidades privadas, implementen en su plan anual acciones de promoción para una buena alimentación.
- Que los centros educativos, de los distritos identificados, ejecuten acciones efectivas de promoción de buenas prácticas de alimentación

6.3. Evaluación

Estos proyectos aun no cuentan con un estudio de evaluación, pero podemos apreciar su evolución dentro de la Memoria Anual 2012, del Programa Mundial de Alimentos. En

ella, podemos visualizar algunos resultados parciales interesantes de los proyectos antes mencionados.

De este modo observamos que, al finalizar 2012, el proyecto “Promoción de la seguridad alimentaria nutricional para la reducción de la anemia”, ejecutado por Repsol y el PMA, había logrado beneficiar a 728 niños y niñas menores de cinco años, de 625 familias participantes. Asimismo se habían realizado aproximadamente 65 actividades por parte del PMA, beneficiando a 7 asentamientos humanos, ubicados en Angamos-Ventanilla.

Retomando a la Memoria Anual 2012, este también nos muestra resultados del proyecto “Promoviendo la seguridad alimentaria y nutricional en los distritos de Carquín, Huaura y Végueta,”, que fue financiada por la Fundación Ajinomoto. Dentro de los principales aportes, este proyecto, tiene resultados interesantes como:

- Los docentes de 12 instituciones educativas incorporarán nuevos contenidos de alimentación y nutrición en sus clases.
- Se ha mejorado la capacidades de los seis municipios de esta provincia en la lucha contra la desnutrición y anemia, mediante asistencia técnica para la formulación de cuatro proyectos en el marco del Sistema Nacional de Inversión Pública - SNIP con el fin de combatir y prevenir carencias nutricionales en niños menores de cinco años
- Se ha llevado a cabo la definición de una Canasta Local de Alimentos con Valor Estratégico - CLAVE para la provincia de Huaura, que se caracteriza por su bajo costo y alto valor nutricional con el objetivo de promover el uso de estos alimentos en los programas sociales y así aumentar su eficiencia.

6.4. Conclusiones para el caso estudiado

Como conclusiones podemos señalar las siguientes:

- Para la ejecución de este proyecto se contó con la participación de entidades del sector privado, sector público y fuentes cooperantes, por lo que sí cuenta, al menos desde el punto de vista estructural, con las condiciones para una APPD. Sin embargo, solo la fuente cooperante actuó dentro de la ejecución del proyecto, ya que la intervención del sector privado fue netamente monetaria.
- Dentro de la ejecución del proyecto aunque se contó con la participación del sector público, este se limitó a ser las veces de beneficiario, sin dar más luces sobre la ejecución del proyecto y de cómo podría aportar dentro de la alianza.
- Aunque los proyectos de Repsol y Ajinomoto cuentan con un gran factor social al tomar el tema nutricional en los niños, se considera que el tiempo de ejecución del proyecto no es el suficiente para lograr el impacto que se quisiera en este tipo de proyectos, ya que en los 4 años (Repsol) y 2 años (Ajinomoto) de ejecución, los resultados que han obtenido son de corto plazo.
- La principal debilidad de esta APPD, es su alta dependencia a los fondos financieros provenientes de las dos empresas, no se ha logrado identificar un proceso planificado de transmisión de la experiencia al sector público peruano.

7. Alianza CAF - ODEBRECHT - Right to Play | SOMOS: “Un Gol para la Vida”

7.1. Formulación:

“*SOMOS: Red del Deporte para el Desarrollo de América Latina*” es un programa que tiene la misión de “contribuir a mejorar la calidad de vida de las niñas, niños y jóvenes en situación de riesgo a través del deporte como herramienta de prevención e inclusión social”⁸⁹.

SOMOS - Un gol para la vida, es una iniciativa que es impulsada por la Corporación Andina de Fomento (en adelante CAF) en alianza con ONG Right to Play, y la colaboración de la empresa Odebrecht, a través de su fundación empresarial Asociación Odebrecht Perú.

El programa, de 3 años de duración, se basa en cuatro áreas de intervención:

- i) Habilidades para la vida
- ii) Desarrollo holístico
- iii) Habilidades para el empleo
- iv) Prevención de enfermedades.

Esta iniciativa beneficiara a los niños, niñas y adolescentes de 4 distritos de Lima, 2 distritos de Cajamarca y 2 distritos de Lambayeque.

En el caso de Lima, los distritos beneficiados son los de San Juan de Miraflores, San Juan de Lurigancho, Los Olivos y San Martín de Porres, los cuales están situados en la zona de influencia del Tramo 2 de la Línea de Metro de Lima y el Proyecto Vías Nuevas de Lima que cuentan con el financiamiento de CAF y la ejecución de las obras a cargo de Odebrecht.

⁸⁹CAF [www.caf.com]

También se incluyen, los distritos de San Felipe y Pomachagua en Cajamarca; y los distritos de Cañarís y Santo Domingo en el departamento de Lambayeque, que se encuentran situadas en la zona de influencia de la concesionaria Tránsito Olmos y Proyecto Irrigación Olmos.

“*Un Gol para la Vida es un programa que busca mejorar habilidades psicosociales y fomentar prácticas saludables mediante el juego y el deporte*”⁹⁰, para el caso peruano, beneficiará a lo largo del tiempo de su implementación a 3.000 niños, niñas y adolescentes, en situación de riesgo, en los distritos mencionados de Lima, Cajamarca y Lambayeque. Se busca incentivar el deporte, como una herramienta de inclusión social, prevención y desarrollo. El objetivo final es que el proyecto sea integrado en las políticas públicas de educación y quede transferido al Estado.

7.2. Ejecución

La puesta en marcha de este proyecto, se llevó a cabo gracias a la firma del acuerdo de cooperación técnica entre el CAF y ODEBRECHT en el año 2013. A partir de ese momento, se iniciaron las acciones para la debida ejecución de proyecto, que estaba en manos de la Asociación Odebrecht Perú con el acompañamiento de la metodología Right to Play.

La ejecución del proyecto, hasta el momento presente, ha tenido los siguientes resultados:

- Se hizo entrega de *material deportivo y kits de primeros auxilios* en el I.E. N° 16155-Huabal, Jaén, en beneficio de más de 300 escolares del norte del país.
- De manera oficial, se entregó material(es) deportivo(s) (200 balones, 180 hula hulas, 132 chalecos, gorras y mallas para arcos), así como kits de primeros auxilios a los directivos del I.E. Santiago Antúnez de Mayolo en el distrito de San Juan de Lurigancho.

⁹⁰ ODEBRECHT [www.odebrecht.com]

El proyecto, aún se encuentra bajo su primer año de ejecución, por lo cual es difícil de tener resultados inmediatos y una evaluación de estos. Pero, pese a ello(s), hemos podido visualizar que ya presenta resultados importantes en su área de influencia.

7.3. Conclusiones para el caso estudiado

En base a la información obtenida para este proyecto podemos señalar las siguientes conclusiones:

- Nuevamente dentro de este proyecto vemos que se cuenta con la participación de los potenciales actores de una APPD, es decir agentes del sector público, sector privado y fuentes cooperantes.
- A pesar de contar con una estructura característica de una APPD, este proyecto solo cuenta con la parte activa del sector privado, ya que la fuente cooperante traslada los recursos a la entidad y este ejecuta el proyecto. Con respecto al sector público, este se limita a actuar como beneficiario.
- Sin embargo, dentro de la ejecución de este proyecto, se observa que el sector privado traslada la ejecución del proyecto a un miembro de la sociedad civil, lo cual desarticula la estructura planteada anteriormente, ya que la fuente cooperante pierde comunicación con el ejecutor del proyecto.
- Al igual que otras iniciativas, este proyecto toca un tema muy importante dentro de la sociedad, es decir el sector educativo, sin embargo el accionar del proyecto no presenta sostenibilidad, debido a que no ha logrado incluir al sector público en su totalidad.

8. Resumen final de los proyectos analizados

Al revisar estos ejemplos prácticos a detalle, observamos que la relación entre las entidades que conforman las alianzas es generalmente del tipo financiero, ya sea del sector privado a agentes de la sociedad civil (Repsol-PMA en el proyecto “Promoción de la seguridad alimentaria nutricional para la reducción de la anemia”) o de las fuentes cooperantes a entidades privadas (CAF-Fundación Odebrecht en el proyecto “SOMOS: “Un Gol para la Vida””) o de fuentes cooperantes a agentes del sector público (Embajada Canadiense-Ministerio de Energía y Minas en el proyecto “La Alianza para Promover la Transparencia en el Sector Extractivo”), la relación ha dejado generalmente a un solo actor como el ejecutor y al otro como un financiador.

A pesar de la experiencia de la APPD en Acombamba, donde no solo hay una relación de financiamiento sino también se busca la participación activa de cada miembro según su especialidad, observamos que el concepto de APPD aún no es claro para los participantes de dicho proyecto. Esto debido a que no llegan a interrelacionarse entre ellos, tomando cada uno un papel independiente según su especialización y tipo de objetivo trazado, lo cual, por la definición que dimos en el capítulo 3, difiere del concepto de APPD, donde se busca no solo la participación activa de los agentes participantes sino también el intercambio de experiencias y apoyo mutuo para la ejecución óptima del proyecto.

En ese sentido, en base a al análisis de los proyectos realizados en Perú, observamos que hay una afinidad por las entidades privadas, públicas y fuentes de cooperación por entablar una asociación entre ellas y llegar a formar una APPD, sin embargo al ser su conocimiento básico, con respecto a la formación y ejecución del mecanismo, estos no han llegado a formar específicamente una APPD aún.

Estas conclusiones coinciden con los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas para la investigación, ya que se observa que los potenciales agentes de una APPD, muestran interés por formar una APPD, sin embargo su conocimiento es aun insipiente.

Podemos avizorar también algunos problemas que ya se habían mencionado anteriormente, como el hecho de no tener un marco legal establecido para las APPD y no contar con espacios de concertación para las APPD. Un claro ejemplo de ello se dio en el proyecto de Acobamba, donde específicamente el hecho de no contar con un marco legal y un espacio de concertación para las APPD llevaron a una desarticulación y dificultó el cumplimiento de metas parciales en su accionar.

Tabla 15
Resumen de Asociaciones Publico Privadas

Proyecto	Presupuesto (soles)	Área de Influencia	Entidades Privadas Aliadas	Sector público internacional y sociedad civil	Entidades Públicas peruanas	Unidad Ejecutora	Tiempo de Duración	Periodo de Ejecución	Número de Beneficiarios
La APPD de la provincia de Acobamba	34'344,000	Acobamba-Huancavelica	Fundación Microfinanzas BBVA; Grupo Telefónica; Santillana; Fe y Alegría	<u>Público internacional</u> AECID. <u>Sociedad civil:</u> Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES), Ayuda en Acción (AeA), Alianza por la Solidaridad y Entreculturas	Mancomunidad Qapaq Ñan (alcaldías de Acobamba, Marcas, Caja Espíritu y Pomacocha).	Según tipo de objetivo	4 años	2011-2015	63,7920 beneficiarios
Asociación Municipalidades Amigas de las Niñez		Paucartambo; Quispicanchis; Calca-Cusco	PROFUTURO	<u>Sociedad civil</u> UNICEF	Municipalidad de Paucartambo; Municipalidad de Quispicanchis; Municipalidad de Calca	UNICEF	9 años	2007-2013	34,645 beneficiarios

Proyecto	Presupuesto (soles)	Área de Influencia	Entidades Privadas Aliadas	Sector público internacional y sociedad civil	Entidades Públicas peruanas	Unidad Ejecutora	Tiempo de Duración	Periodo de Ejecución	Número de Beneficiarios
Programa SUMA	10'612,200	Lima; Cajamarca	Asociación los Andes de Cajamarca y UNACEM	<u>Público internacional:</u> AECID y Fundación Interamericana <u>Sociedad civil</u> CODESPA	Municipios locales	Fundación CODESPA	5 años	2008-2012	319 familias beneficiadas
La Alianza para Promover la Transparencia en el Sector Extractivo		A nivel nacional	Sociedad Nacional de Minería; Petróleo y Energía (SNMPE); Southern Perú Copper Corporation; Compañía Minera Antamina; Repsol Perú y Hunt Oil Company	<u>Sociedad civil</u> Grupo Propuesta Ciudadana (GPC), CooperAcción, Acción Solidaria para el Desarrollo, Centro Bartolomé de las Casas (CBC), Universidad Católica del Perú (PUCP), y Universidad del Pacífico (UP).	Embajada Canadiense- Ministerio de Energía y minas	Embajada Canadiense- Ministerio de Energía y minas	2 años	2013-2015	-

Proyecto	Psupuesto (soles)	Área de Influencia	Entidades Privadas Aliadas	Sector público internacional y sociedad civil	Entidades Públicas peruanas	Unidad Ejecutora	Tiempo de Duración	Periodo de Ejecución	Número de Beneficiarios
Iniciativa para la medición y reducción de la Huella Hídrica de las empresas	20'853,000	A nivel nacional	Duke Energy, Nestlé, Camposol, Unacem y Mexichem	<u>Público internacional</u> <u>Cooperación Suiza</u> <u>COSUDE</u> <u>Sociedad civil</u> <u>Agualimpia</u>	-	ONG Agualimpia	6 años	2012-2018	-
Promoción de la seguridad alimentaria nutricional para la reducción de la anemia		Ventanilla-Callao	Grupo Repsol	<u>Público internacional</u> <u>Programa Mundial de Alimentos (PMA)</u>	Municipalidad de Ventanilla	Programa Mundial de Alimentos (PMA)	4 años	2011-2015	1,700 beneficiarios
SOMOS: “Un Gol para la Vida”		Lima; Cajamarca; Lambayeque	Odebrecht	<u>Público internacional</u> <u>Corporación Andina de Fomento (CAF);</u> <u>Sociedad civil</u> <u>Right to Play.</u>	-	Fundación Odebrecht	3 años	2014-2017	3,000 beneficiarios

Proyecto	Presupuesto (soles)	Área de Influencia	Entidades Privadas Aliadas	Sector público internacional y sociedad civil	Entidades Públicas peruanas	Unidad Ejecutora	Tiempo de Duración	Periodo de Ejecución	Número de Beneficiarios
Promoviendo la seguridad alimentaria y nutricional en los distritos de Carquín, Huaura y Végueta		Huaura-Lima	Ajinomoto	Público internacional Programa Mundial de Alimentos (PMA).Sociedad civil Instituto Interamericano para la Cooperación en la Agricultura (IICA)	-	Instituto Interamericano para la Cooperación en la Agricultura (IICA)	3 años	2012-2015	1,500 beneficiarios

Fuente: Diversos documentos

Elaboración: Propia del autor de la tesis.

**"POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES
DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS
PARA EL DESARROLLO DESDE LA
PERSPECTIVA DE LOS AGENTES
INVOLUCRADOS: LA EXPERIENCIA
PERUANA"**

CAPÍTULO

VI

**LA PERCEPCIÓN DE LAS APPD
EN PERÚ DESDE LA
PERSPECTIVA DE SUS
PRINCIPALES ACTORES**

CAPITULO VI:

LA PERCEPCIÓN DE LAS APPD EN PERÚ DESDE LA PERSPECTIVA DE SUS PRINCIPALES ACTORES

En este capítulo intentaré describir el estado actual de las APPD en Perú⁹¹. Para ello hemos procesado la información recogida en las encuestas y entrevistas aplicadas a los potenciales agentes que podrían conformar alguna APPD en el país.

A lo largo del capítulo, presentaré -a través de gráficos- los resultados de las encuestas que permitirán conocer las percepciones y perspectivas de las personas que las cumplimentaron. Para un mejor análisis, se han separado las respuestas por cada sector. Es decir, primero veremos las respuestas proporcionadas por las fuentes cooperantes; luego observaremos las respuestas de los agentes del sector público peruano para, finalmente, analizar las respuestas del sector privado representado por un grupo de empresas afín a este tipo de iniciativas.

En cada aspecto desarrollado, se expondrá inicialmente el análisis de las respuestas recogidas en las encuestas que será complementado con la información recogida en las entrevistas, con la finalidad de enriquecer el análisis y brindar un mejor panorama del estado de las APPD en el Perú.

Después de presentar los resultados, revisaremos el marco legal existente en Perú, con respecto a las asociaciones entre entidades del estado y entidades privadas, lo que nos permitirá obtener una visión más amplia de las APPD.

⁹¹Este capítulo está basado en el informe del diagnóstico de las APPD en Perú realizado por CODESPA en 2015. Dirección Javier Bendezú. Autoría Silvia Loro.

1. Visión de los actores implicados en la investigación

En los siguientes acápite presentaremos la visión del estado de las APPD en Perú desde la perspectiva de los diferentes actores implicados en la investigación:

- (i) **fuentes cooperantes:** agencias oficiales de cooperación internacional, embajadas y programas binacionales,
- (ii) **sector privado:** grupo de empresas privadas seleccionadas y,
- (iii) **sector público peruano:** ministerios y entidades estatales descentralizadas.

Principalmente, en la investigación se han recopilado datos y percepciones de estos **tres agentes** respecto a tres principales bloques de análisis:

- **Panorámica general de la implementación de APPD;** con el objetivo de recoger la visión general de cada uno de estos tres actores sobre el estado de las APPD en el contexto de la cooperación al desarrollo en Perú
- **Financiación y herramientas para las APPD;** con el fin de recopilar datos sobre el nivel de integración e institucionalización de las APPD y la capacidad instalada para llevarlas a cabo en cada uno de los tres sectores
- **Motivaciones, beneficios y barreras de las APPD;** para obtener detalles sobre las principales razones que llevan a cada uno de estos actores a implementar las APPD y conocer las dificultades que se encuentran tanto en su planteamiento como en su ejecución.

Los datos y testimonios presentados corresponden a los resultados de las diferentes encuestas y entrevistas aplicadas específicamente en el marco de esta investigación⁹².

1.1. Visión de las Fuentes Cooperantes

Existen, aproximadamente, 25 fuentes cooperantes identificadas en Perú. Durante la investigación se aplicó la encuesta a 20. De estas, 15 respondieron y 5 se abstuvieron. Del mismo modo, para las entrevistas se concertaron 18 reuniones con funcionarios de las fuentes cooperantes, logrando concretar 16.

⁹²Ver el Capítulo 1, Metodología Aplicada.

A partir de la muestra encuestada y entrevistada procederemos a exponer los resultados del estudio, según la clasificación de bloques mencionada anteriormente:

Panorámica general de la implementación de APPD entre las fuentes cooperantes

Las fuentes cooperantes que operan en el Perú fueron consultadas, tal y como se detalla en el *capítulo 1*, donde se describe detalladamente la metodología aplicada en la investigación. El objetivo de la misma ha sido conocer hasta qué punto las APPD están integradas en el contexto de las entidades y agencias de cooperación internacional que trabajan en el país.

Así, de cara a obtener una fotografía general sobre el nivel de implementación de las iniciativas de APPD entre las fuentes cooperantes, se ha tratado de conocer si éstas acumulan experiencias en APPD, si cuentan con herramientas para llevarlas a cabo o si forman parte de sus estrategias y planes de desarrollo presentes y futuros.

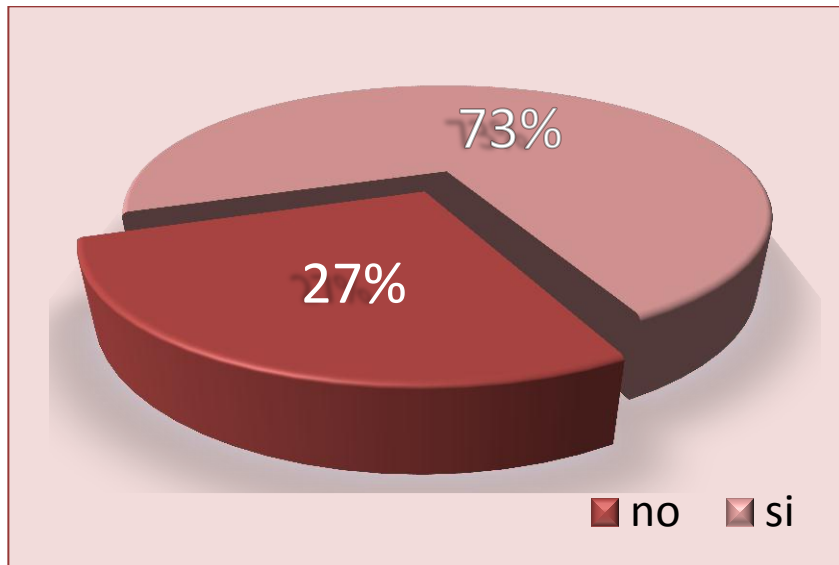
Uno de los indicadores para vislumbrar el nivel de integración de las APPD en el contexto de la cooperación internacional que opera en Perú es conocer hasta qué punto las APPD están institucionalizadas y regladas entre las fuentes cooperantes.

Según los datos recogidos en las encuestas⁹³, las APPD se encuentran integradas e institucionalizadas en las estrategias de un amplio espectro de las fuentes cooperantes, ya que el 73% de las mismas afirma que sí se contemplan en las estrategias, políticas o normativas institucionales (*Gráfico N° 15*).

⁹³Véase Metodología aplicada. Los datos presentados en referencia a las Fuentes Cooperantes se basan en la respuesta ofrecida por una muestra de 15 Fuentes Cooperantes de un universo total de 20.

Gráfico 15
¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / protocolo / normativa / convenio / otro) de su organización?

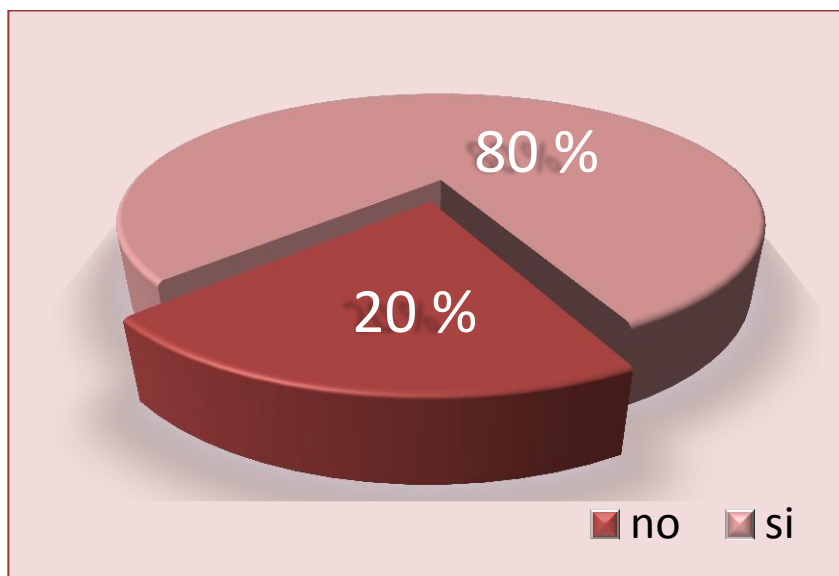
Respuesta de Fuentes Cooperantes:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Gráfico 16
¿Cuenta con experiencia de APPD en el Perú?

Respuesta de Fuentes Cooperantes:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Igualmente, respecto al nivel de implementación de las APPD, se consultó a las fuentes cooperantes si éstas contaban con experiencia de trabajo en APPD en la práctica. La respuesta fue que 12 de las 15 (80%) de las fuentes cooperantes que respondieron a la encuesta, manifestaron que sí contaban con experiencias de APPD a nivel internacional, tal y como refleja el *Gráfico 16*.

Pese a que existe un 80% de fuentes cooperantes con experiencia a nivel internacional, ello no implica que la misma cantidad de entidades tenga experiencia práctica en Perú. Como se mencionó, anteriormente, una APPD no está definida de manera clara a nivel internacional y, además, el método de aplicación de este mecanismo varía acorde al contexto donde se desarrolle, por lo que no sería extraño ver que, el porcentaje de aplicación de APPD en Perú difiriera del porcentaje promedio a nivel internacional.

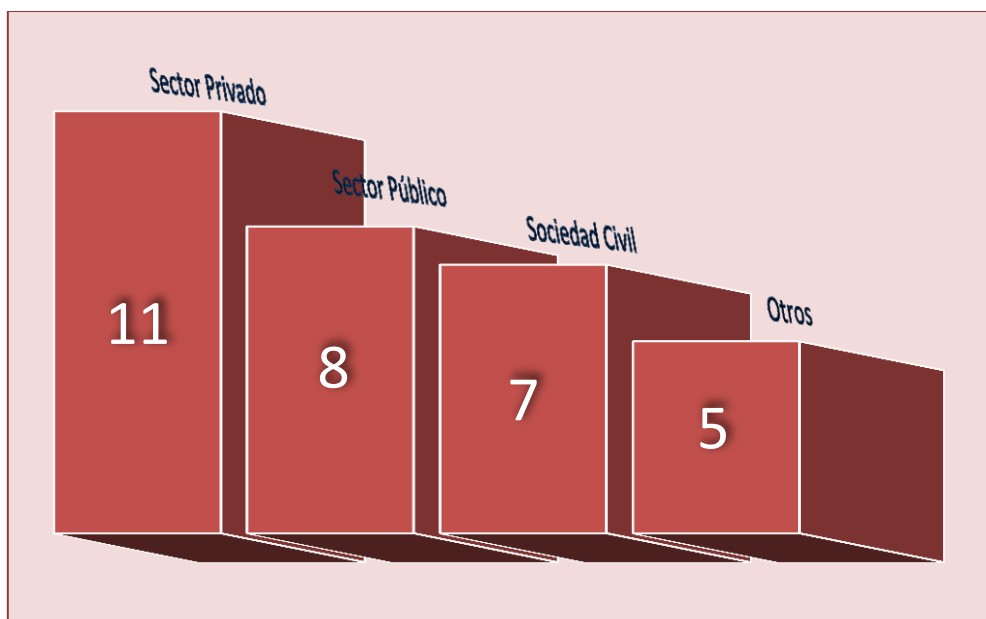
De este modo, también se indagó con las fuentes cooperantes sobre la experiencia práctica que tenían de APPD en Perú. Al analizar las entrevistas encontramos que, de manera similar, el 80% de las fuentes cooperantes afirmaban que sí contaban con experiencia práctica de trabajo en APPD en el caso concreto de Perú.

De este modo, se constata que existe una gran implementación de las APPD en el Perú por parte de las fuentes cooperantes.

Por lo que respecta a los actores que integran las APPD, el *Gráfico 17* muestra que hay diversidad en la composición de las APPD dentro de las fuentes cooperantes. Así, de las fuentes cooperantes que sí están llevando a cabo este mecanismo, respondieron lo siguiente:

- 11 señalan que en sus APPD se integran con el sector privado (empresas);
- 8 trabajan con el sector público nacional, y
- 7 indican que colaboran con organizaciones de la sociedad civil, como puede ser el caso de ONG, organizaciones comunitarias u organizaciones de base.

Gráfico 17
¿Qué actores conforman sus APPD?
Respuesta de Fuentes Cooperantes:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Como observamos en el *Gráfico 17*, 11 de las 12 fuentes cooperantes encuestadas indican que están realizando acciones con el sector privado (empresas), este dato es bastante significativo porque al parecer demuestra cierta afinidad por parte de las fuentes cooperantes por trabajar con el sector privado. Las posibles razones que podrían explicar esta característica serían, por una parte, la agilidad, flexibilidad y rápida respuesta de las empresas, y, por otra, la capacidad de cofinanciamiento (apalancamiento) de recursos financieros.

Cuando se le consultó a un directivo de GIZ, del por qué trabajar con una entidad privada es importante, este respondió: *“La idea es que las empresas que están vinculadas por intereses tengan un rol que cumplir como empresas y teniendo esa fortaleza poder completar intereses con otras entidades; digamos que se trata de que en el caso de esta participación privada es por objetivos, se trata de desarrollar objetivos y líneas de acción, lo que se hace en este proyecto forma parte de los objetivos globales pero no lo es todo”* (Ver Anexo N°01)

Respecto a las que respondieron que trabajan con el sector público nacional (8 de 12), la duda que surge es si realmente se trata de una APPD. Porque se podría estar tratando de un esquema público – público al referirse, por una parte a fondos públicos internacionales, canalizados por las fuentes cooperantes y, por otra parte, a fondos públicos peruanos. En el caso de que esto fuera así, podríamos concluir que la conceptualización de las APPD en las fuentes cooperantes también es embrionaria.

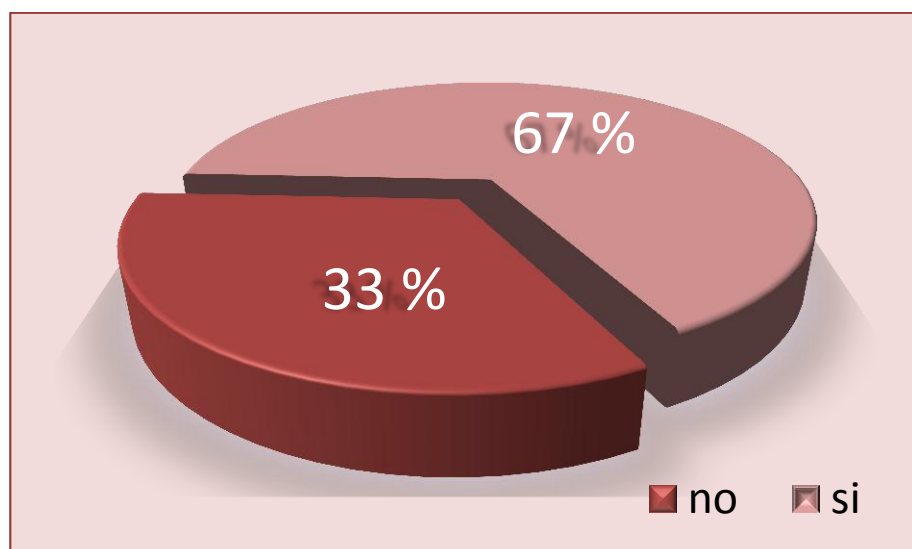
En lo que respecta al trabajo conjunto con la sociedad civil, solo 7 de 12 respondieron afirmativamente. Este dato es preocupante para la investigación, teniendo en cuenta que las APPD, en principio, deben tener un enfoque multiactores, siendo las diversas organizaciones de la sociedad civil actores principales en este tipo de esquema de trabajo.

En relación a los instrumentos y recursos de los que las fuentes cooperantes disponen para trabajar en APPD, se muestra que en el contexto de la cooperación internacional del Perú ya se cuenta con algunos avances. Así, el 67% de las fuentes cooperantes afirma contar con instrumentos para poner en marcha una APPD en Perú, entendiendo por instrumentos aquellas herramientas que tienen utilidad para diseñar, conformar e implementar una APPD: metodologías, protocolos, guías, etc.

Gráfico 18

Su organización, ¿cuenta con algún instrumento (metodología/ protocolo/ guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país/regional o local?

Respuesta de Fuentes Cooperantes:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación

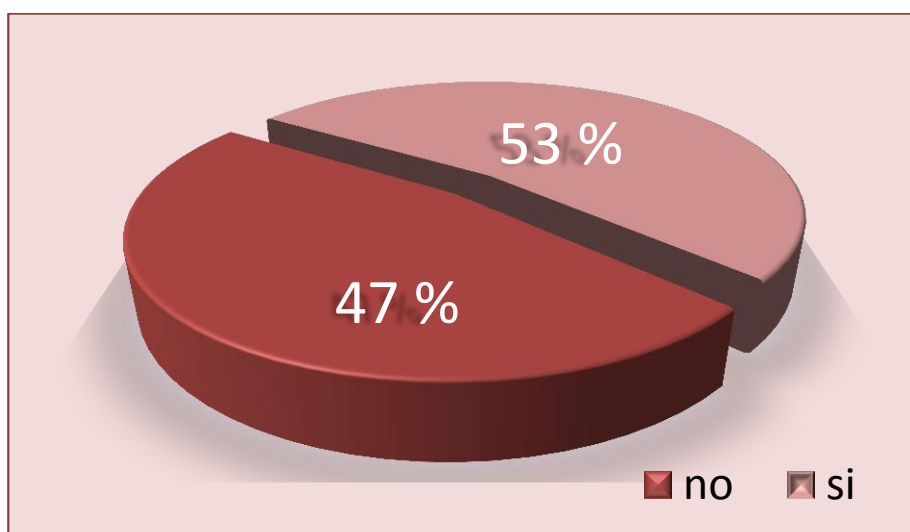
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Cabe destacar que existe un común denominador dentro de las entrevistas realizadas a las fuentes cooperantes, que han manifestado que una dificultad de las APPD es, justamente, la ausencia de una definición consensuada del mecanismo a nivel internacional. En ese sentido, a pesar de tener una metodología y herramientas para la aplicación, cada institución trabaja bajo su propia concepción de APPD.

Financiación y herramientas para las APPD.

Asimismo, tal y como se puede apreciar en el *Gráfico 19*, un algo más de la mitad de las fuentes cooperantes indica que sí cuenta con financiamiento para poner en marcha APPD en Perú, mientras que el resto no cuenta con presupuestos ni asignaciones específicas para este modelo de trabajo. Es importante destacar que en las entrevistas las fuentes cooperantes manifestaron que encuentran en el sector privado su mayor aliado puesto que, cuando realizan una iniciativa (o convocatoria) de APPD, las empresas privadas son las más interesadas en ejecutar dicha iniciativa.

Gráfico 19
Su organización, ¿cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD en el país?
Respuesta de Fuentes Cooperantes:

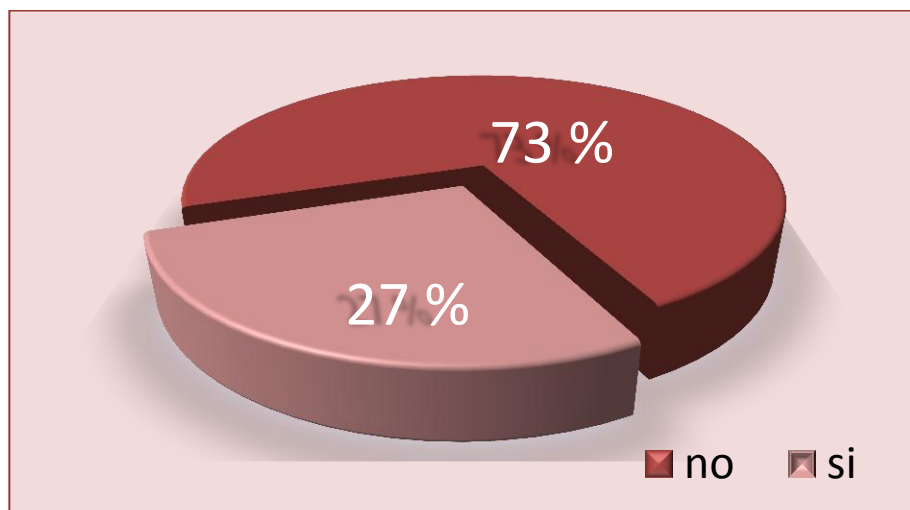


Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

En relación con los métodos y medios de financiación, se destaca que el 73% de las fuentes cooperantes manifiesta no contar con convocatorias específicas como

instrumento para financiar APPD (*Gráfico 20*). De este modo, se muestra que, si bien la mayoría de las fuentes cooperantes cuentan con financiación para poner en marcha sus propias APPD (*Gráfico 19*), el instrumento de convocatoria no es el más utilizado.

Gráfico 20
¿Tiene una convocatoria específica en APPD?
Respuesta de Fuentes Cooperantes:



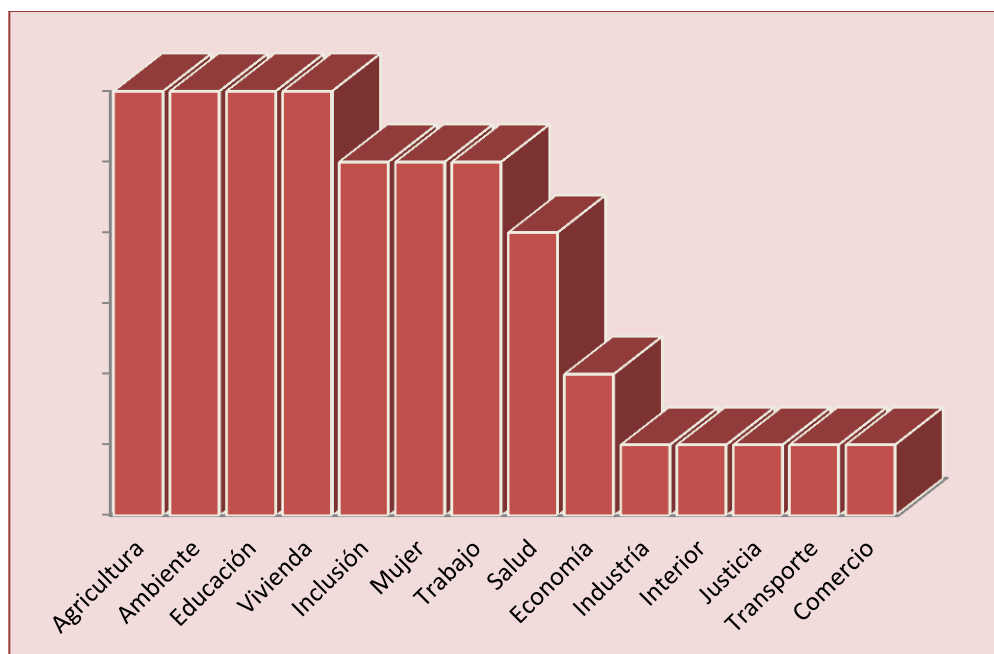
Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Los datos que se han logrado extraer en los gráficos hasta el momento, muestran claramente que existe interés, experiencia y recursos financieros para implementar APPD en Perú por parte de las fuentes cooperantes. Respecto a los mecanismos de adjudicación, al parecer son por invitación directa o construcción conjunta de la iniciativa. El poco uso de convocatorias abiertas probablemente no permite identificar iniciativas innovadoras y con alto grado de impacto. Además, probablemente limitan la incorporación de otros actores en la alianza como pueden ser organizaciones de base, ONG locales o pequeñas organizaciones sociales.

En lo que se refiere a ámbitos de actuación sectoriales, de las 12 Fuentes Cooperantes que indican trabajar en APPD, lo hacen por norma general en más de un sector. De esta forma, los sectores más señalados por las fuentes cooperantes son ‘Agricultura’; ‘Medio Ambiente’; ‘Educación’ y ‘Vivienda, Construcción y Saneamiento’; el 50% de las fuentes cooperantes indicaron que trabajan en los mismos. Le siguen los sectores

de ‘Inclusión’, ‘Mujer y Poblaciones Vulnerables’ y ‘Trabajo y promoción del empleo’, indicados por un 42% de las Fuentes Cooperantes.

Gráfico 21
¿En qué sectores desarrollan las APPD?
Respuesta de Fuentes Cooperantes:



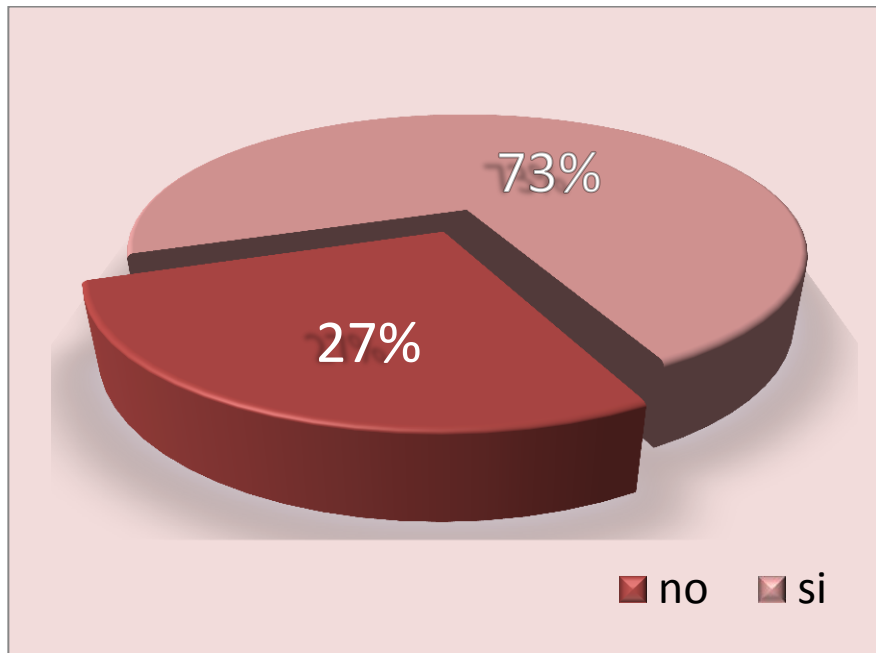
Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Los resultados obtenidos muestran una clara orientación de las iniciativas de APPD a sectores donde aún existen serias condiciones de pobreza y pobreza extrema. El priorizar sectores vinculados a la agricultura, medioambiente, educación y, vivienda y saneamiento garantizan que las acciones están orientadas a beneficiar a poblaciones pobres en el país.

Motivaciones, beneficios y barreras de las APPD

Un aspecto del análisis que se ha querido poner sobre la mesa entre las fuentes cooperantes es el valor añadido que supone trabajar bajo la modalidad de APPD respecto a otras modalidades de trabajo en el ámbito de la cooperación internacional que han venido realizando en el país. A este respecto, una gran mayoría de las fuentes cooperantes que han contestado a la encuesta (73%), indica que sí encuentra un valor añadido a la hora de trabajar en APPD (Gráfico 22).

Gráfico 22
¿Ha identificado su organización oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD?
Respuesta de Fuentes Cooperantes:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

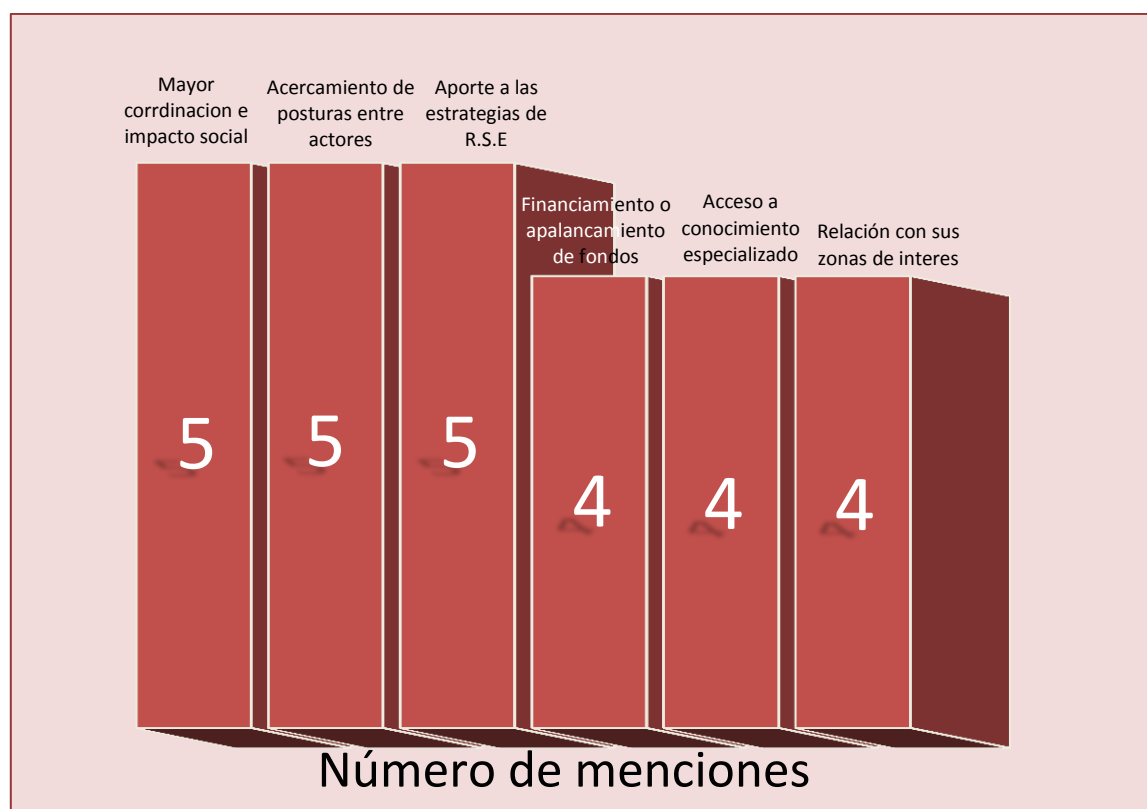
Entre los principales elementos de valor añadido, las fuentes cooperantes señalan en mayor medida estos tres aspectos (*Gráfico 23*):

- Las APPD permiten lograr mayor coordinación e impacto social en las acciones de desarrollo (5 menciones);
- Que logran un acercamiento entre posturas de distintos actores (5 menciones);
- Y que aportan valor y complementan las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial (5 menciones).

La financiación y apalancamiento de recursos; el acceso a conocimiento especializado y la transferencia metodológica; y la mejora de las relaciones de las empresas con sus grupos de interés son, con 4 menciones en cada caso, aspectos de valor añadido que también destacan las fuentes cooperantes (*Gráfico 23*).

Los resultados muestran que las fuentes cooperantes valoran a las APPD como un interesante mecanismo que aporta valor agregado en diversos aspectos que van desde el acercamiento a actores distintos, mayor impacto social e incremento de la financiación, hasta posibles intercambios de conocimiento. Sin embargo, dentro de las entrevistas los interlocutores consultados han destacado, en un gran porcentaje, el interés de las fuentes cooperantes por los aspectos de apalancamiento. Al parecer, este elemento de valor agregado tiene una particular importancia para ellos.

Gráfico 23
Principales elementos de las APPD que aportan valor añadido para las Fuentes Cooperantes
Respuesta de Fuentes Cooperantes:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

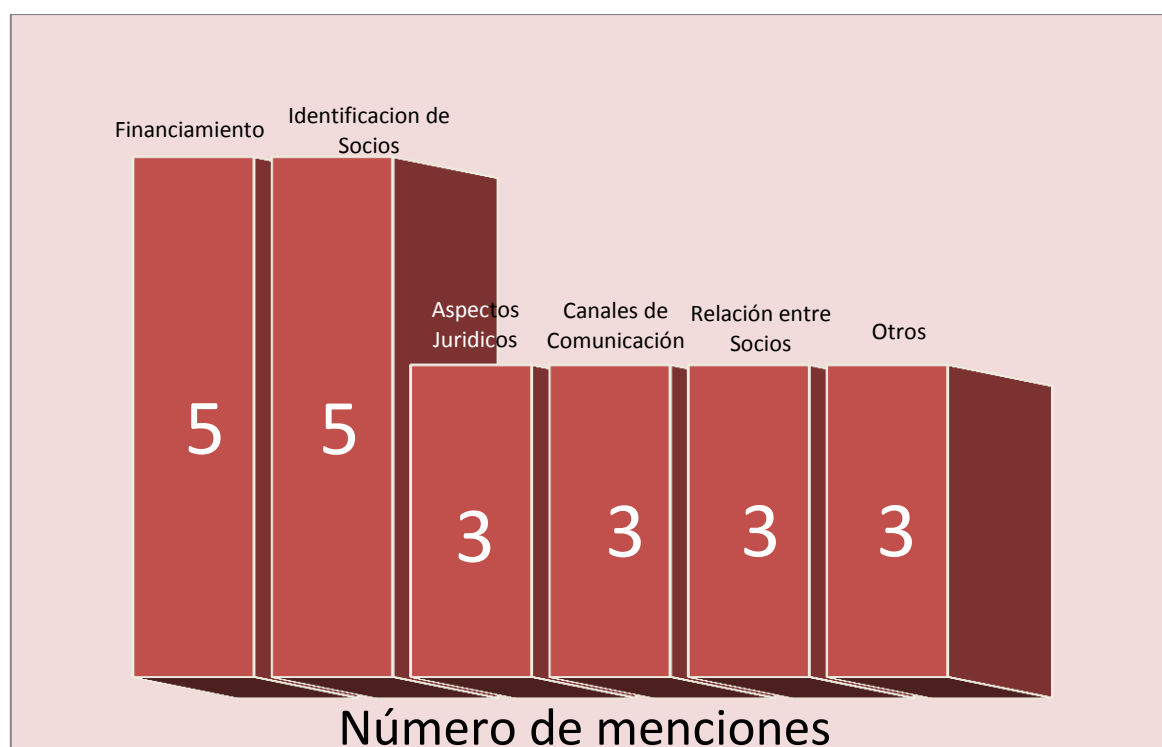
El *grafico 24*, nos muestra que las fuentes cooperantes tienen dificultad en el momento de encontrar entidades con capacidad de financiar sus iniciativas. Este interesante dato puede explicar la “afinidad” que expusimos líneas arriba entre las fuentes cooperantes y el sector privado (empresas). Otro elemento de dificultad que destacan es la identificación de socios adecuados. Sin embargo, es pertinente recordar que un número importante de los consultados (73%) manifestó que no utilizaban

convocatorias abiertas para identificar APPD. Probablemente, intensificar este mecanismo les permitiría ampliar el número de potenciales socios.

Dentro de las demás dificultades que mencionan, son los aspectos jurídicos los que más destacaron durante las entrevistas, resaltando el limitado o inexistente marco legal y la excesiva burocracia, entre otros aspectos que detallaremos en la segunda parte de este capítulo.

Cuando se consultó a un directivo de FAO con respecto a las dificultades de aplicar una APPD, este comentó expresamente lo siguiente: “Una limitación es la revisión en las áreas legales.” (Ver Anexo N°01)

Gráfico 24
¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?
Respuesta de Fuentes Cooperantes:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación

Elaboración: Propia del autor de la tesis

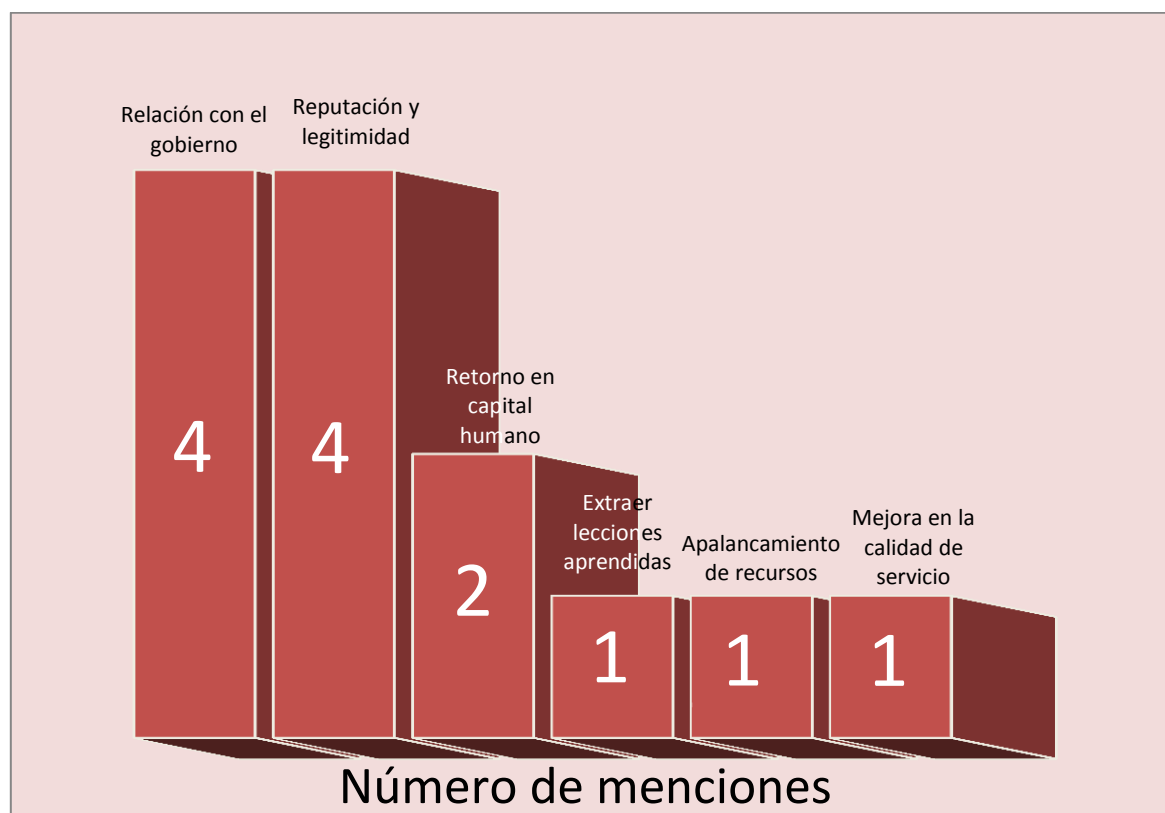
Las fuentes cooperantes también valoraron en las encuestas, las motivaciones o estímulos que, desde su punto de vista, mueven a las empresas a participar en las

APPD. De esta forma, el *Gráfico 25* muestra cómo las fuentes cooperantes consideran que las principales motivaciones de las empresas residen en aspectos relacionados, por un lado, con el acceso a relaciones con el sector público y la mejora de las relaciones con los grupos de interés, y por otro lado, con la mejora de la reputación, la imagen y la legitimidad de la empresa.

Gráfico 25

¿Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que tienen las empresas privadas que operan en el Perú, para participar en las APPD?

Respuesta de Fuentes Cooperantes:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Un aspecto interesante que surgió dentro de las entrevistas aplicadas a las fuentes cooperantes, es que manifestaron de manera unánime que la principal razón por la cual las empresas intervienen en una APPD es para mejorar su reputación y legitimidad, además señalaron que en muchos casos lo que realmente define el incentivo del sector privado es si el proyecto generara beneficios a la empresa (sociales y económicos) y que debe guardar algún tipo de relación con sus políticas de RSE.

1.2. Visión del Sector Privado

Como se ha explicado en el primer capítulo, la metodología aplicada condujo a realizar una selección específica de empresas que habían sido mencionadas en las encuestas y entrevistas a las distintas fuentes cooperantes. De este modo, se partía de un universo en el que todas las empresas habían tenido experiencia de relación con las fuentes de cooperación, no sólo a través de iniciativas de APPD (como se verá a continuación), sino a través de otro tipo de colaboraciones de RSE.

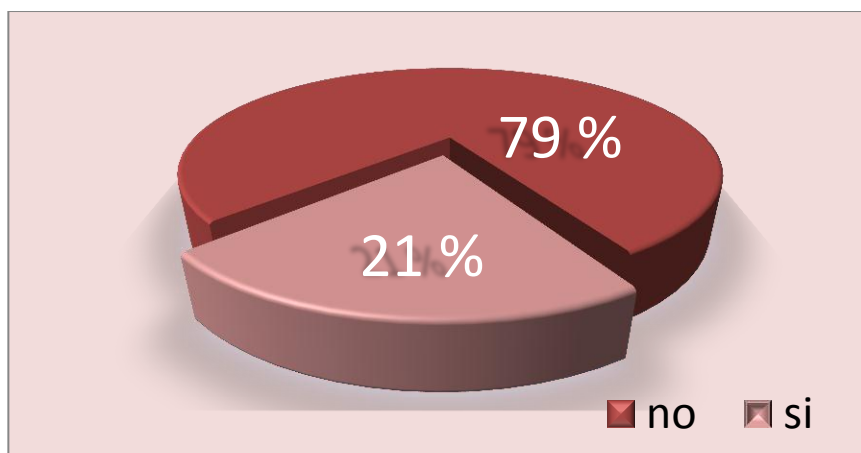
Inicialmente se identificaron 18 empresas con un probable potencial para aplicar una APPD. Como indicamos anteriormente, la presente investigación aplicó la encuesta a 16 de ellas, de las cuales 14 respondieron y 2 se abstuvieron. Del mismo modo, al desarrollar las entrevistas se concertaron 16 reuniones, de las cuales 15 se llegaron a concretar⁹⁴. En base a la muestra encuestada y entrevistada procederemos a exponer los resultados:

Panorámica general de la implementación de APPD entre el Sector Privado

En cuanto a la implementación de las APPD a nivel internacional, el 79% de las empresas mencionan que no cuentan con experiencia en APPD a nivel internacional, tal y como se puede apreciar en el *Gráfico 26*. Por el contrario, el *Gráfico 27* muestra que un 71% de las empresas consultadas menciona que sí implementan APPD en Perú. Este hecho se puede explicar porque gran parte de las empresas seleccionadas en la investigación desarrollan sus operaciones a nivel nacional o son peruanas, por lo que las experiencias internacionales quedan fuera de su ámbito de actuación.

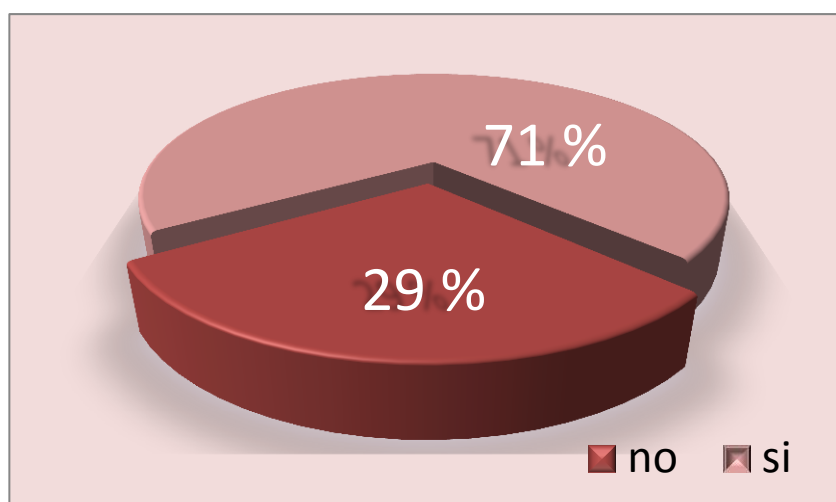
⁹⁴Véase en Anexos: Encuesta aplicada

Gráfico 26
¿Cuenta con experiencia en APPD a nivel internacional?
Respuesta de Empresas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Gráfico 27
¿Cuenta con experiencia en APPD en el Perú?
Respuesta de Empresas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Teniendo en cuenta que el universo seleccionado de las empresas ya ha tenido un acercamiento de trabajo en el contexto de la cooperación al desarrollo, se aprecia que el nivel de implementación de APPD entre las empresas de la muestra es alto, ya que 10 de las 14 empresas (71%) que han participado en la consulta afirma que trabaja activamente desarrollando una APPD.

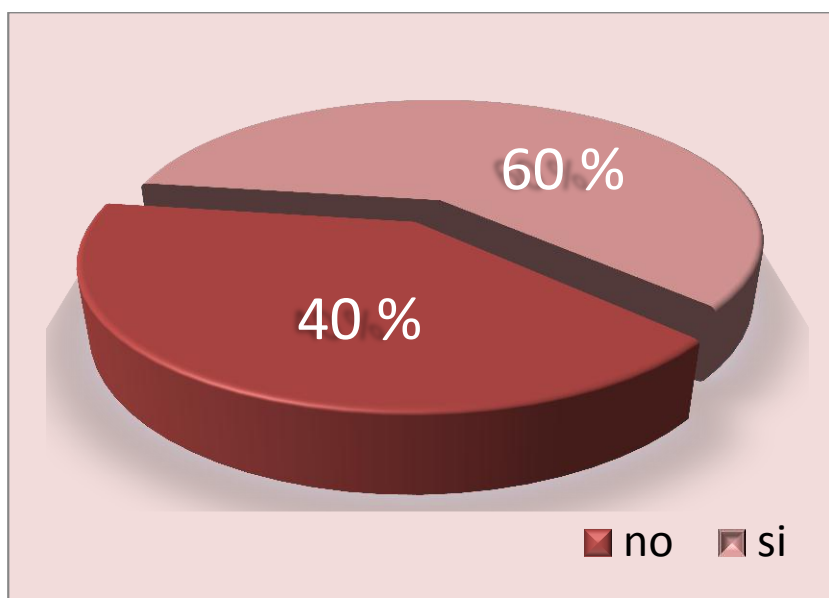
Este punto, se ve reflejado en la entrevista a un alto directivo de UNACEM con respecto evolución en el tema de APPD en el Perú: “Cada día encuentro menos problemas, yo diría como que están evolucionando.” (Ver Anexo N°03)

Este dato debemos tomarlo con cautela, porque como se mencionó con anterioridad, aún existe diversidad de apreciaciones a la hora de definir o entender qué se consideran Alianzas Público Privadas para el Desarrollo.

Financiación y herramientas para las APPD.

Respecto a la participación y financiamiento por parte de fuentes cooperantes, de las 10 empresas que manifestaron estar desarrollando iniciativas de APPD, 6 (60%) mencionan que trabajan con las fuentes cooperantes mientras que 4 (40%) manifestaron no estar trabajando con recursos de la cooperación al desarrollo (Gráfico 28).

Gráfico 28
¿Hay participación de la Cooperación Internacional (Fuentes Cooperantes) en los proyectos de su empresa?
Respuesta de Empresas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Analizando las entrevistas, hemos logrado determinar que existe una seria confusión entre lo que es una APPD y el mecanismo de Obras por Impuestos impulsado por el

gobierno peruano que, en realidad, es una típica asociación pública privada (APP), institución que hemos explicado en detalle en el *capítulo 3*.

A efectos didácticos, es importante recordar que la diferencia sustancial entre una APPD y una APP radica principalmente en que la primera, es una alianza multiactores y voluntaria, orientada principalmente a responder a retos internacionales como la lucha contra pobreza o el cambio climático. La segunda, es el desplazamiento de responsabilidades entre las administraciones públicas y el sector privado y están enmarcados en una relación contractual entre el Estado y las empresas que buscan rentabilidad económica y financiera.

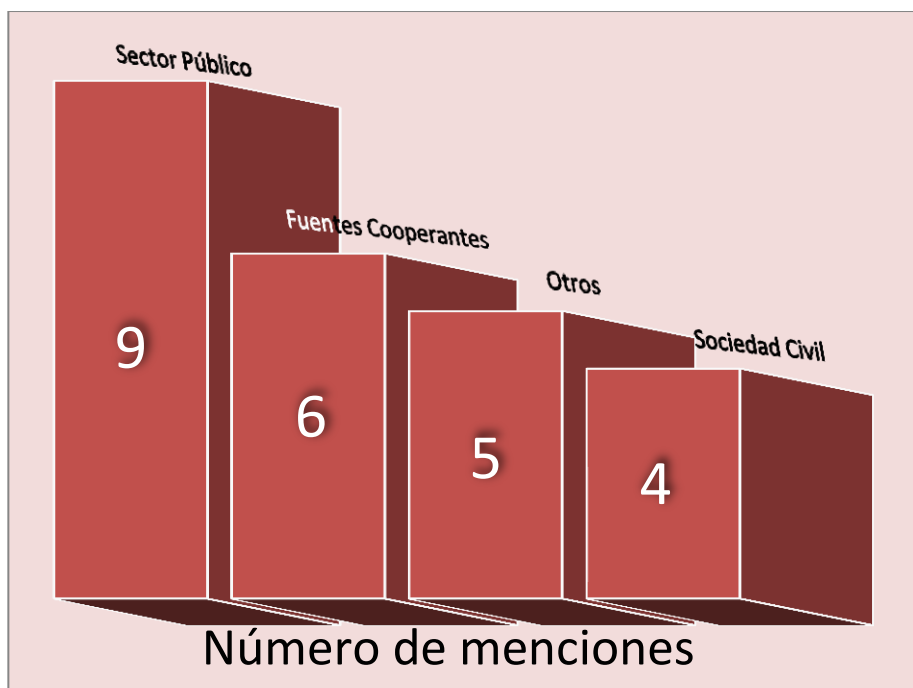
Otro aspecto que surgió en las entrevistas es el involucramiento de las políticas de RSE de las empresas en las acciones que implementan las APPD. Lo más llamativo a este respecto es que muchos fondos provenientes de las fuentes cooperantes sirven para complementar acciones de RSE o actividades netamente institucionales.

La sospecha que surge es si estas acciones están realmente orientadas al beneficio de las poblaciones atendidas o, por lo contrario, responden a intereses que buscan mejorar aspectos de reputación o de conflictividad con poblaciones locales.

En cuanto al tipo de actores que conforman las APPD, 9 de las empresas participantes señalan que trabajan con el sector público nacional; 6 con fuentes cooperantes; 5 con otros actores y solo 4 indican que colaboran con organizaciones de la sociedad civil⁹⁵, estos datos se pueden observar en detalle en el *Gráfico 29*.

⁹⁵Referidas a ONG, organizaciones comunitarias, organizaciones de base, etc.

Gráfico 29
¿Qué actores están involucrados en sus APPD?
Respuesta de Empresas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Así mismo, sobre la viabilidad para trabajar con actores de otros sectores, el *Gráfico 30* muestra que para las empresas resulta más viable implementar APPD con el sector público peruano con 9 respuestas, con las fuentes cooperantes con 8 respuestas y solo 4 manifestaron su viabilidad de trabajar con actores de la sociedad civil.

Gráfico 30
¿Con qué tipo de entidad le resultaría más viable a su organización desarrollar una APPD?

Respuesta de Empresas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación

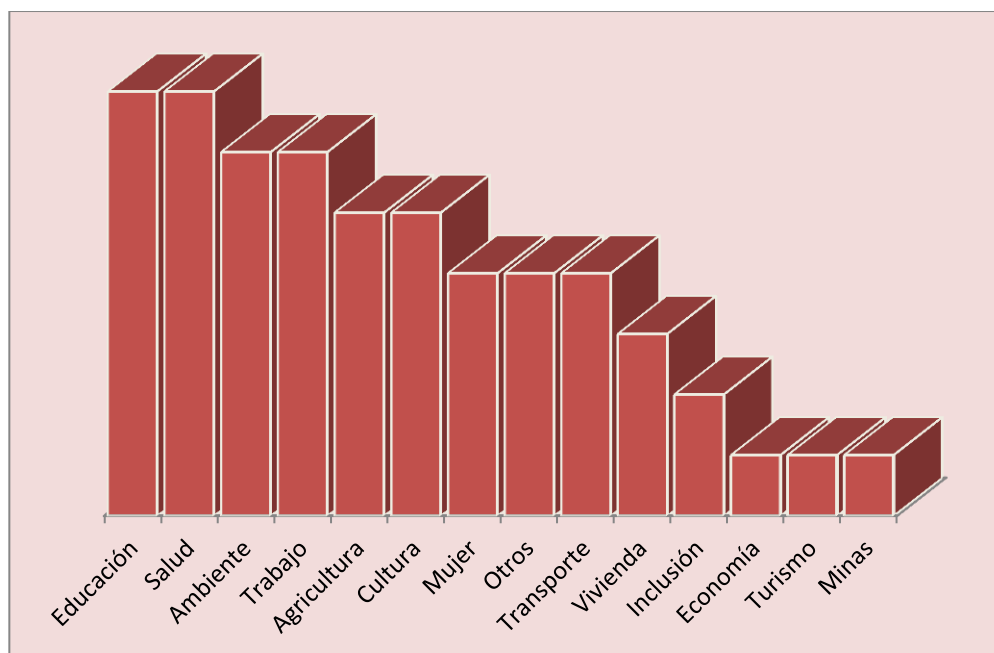
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Los resultados mostrados en el gráfico, concuerdan con la “*afinidad*” expuesta anteriormente por las fuentes cooperantes respecto a su relación con las empresas privadas. Resulta también interesante la aproximación con el sector público peruano que, curiosamente, es visto como un potencial y viable aliado para implementar una APPD. Más adelante analizaremos las posibles razones de este interés que no necesariamente obedece a intenciones acordes a los principios propios de una APPD.

Por lo que se refiere a los sectores en los que se aplican las APPD, 7 de las 10 empresas indican que trabajan en sectores de educación y salud. Los segundos sectores más mencionados son el medio ambiente y del trabajo y promoción del empleo. Le siguen agricultura y cultura, mencionados por 5 de las 10 empresas que desarrollan APPD.

Estos resultados lo podemos ver gráficamente de la siguiente forma:

Gráfico 31
¿En qué sectores desarrollan Uds. las APPD?
Respuesta de Empresas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Al analizar más en detalle los sectores donde mencionan las empresas desarrollar sus APPD podemos afirmar que sus acciones están orientadas a sectores altamente sensibles para la sociedad peruana. En primer lugar, educación y salud, y en segundo lugar, temas medio ambiental y trabajo. Durante la investigación se ha tratado de indagar a través de las entrevistas, las razones de esta orientación y podemos concluir que en la mayoría de los casos se debe a razones estrictamente vinculadas a sus prioridades de RSE vinculadas en gran medida, a generar ambientes “*amigables*” o “*compensatorios*” con las poblaciones locales en torno a las inversiones que realizan principalmente en plantas de procesamiento industrial, extracciones mineras o cementeras.

Las empresas también han sido consultadas sobre los recursos de los que disponen para poner en marcha iniciativas de APPD, como es el caso de contar con herramientas e instrumentos orientativos, y financiación específica para la implementación de las mismas. Tal y como se aprecia en el *Gráfico 32*, algo más de la mitad de las empresas manifiesta que no cuenta con instrumentos (metodologías,

guías, protocolos, políticas, etc.) para poner en marcha iniciativas de APPD, mientras que el resto indica que sí cuenta con este tipo de instrumentos.

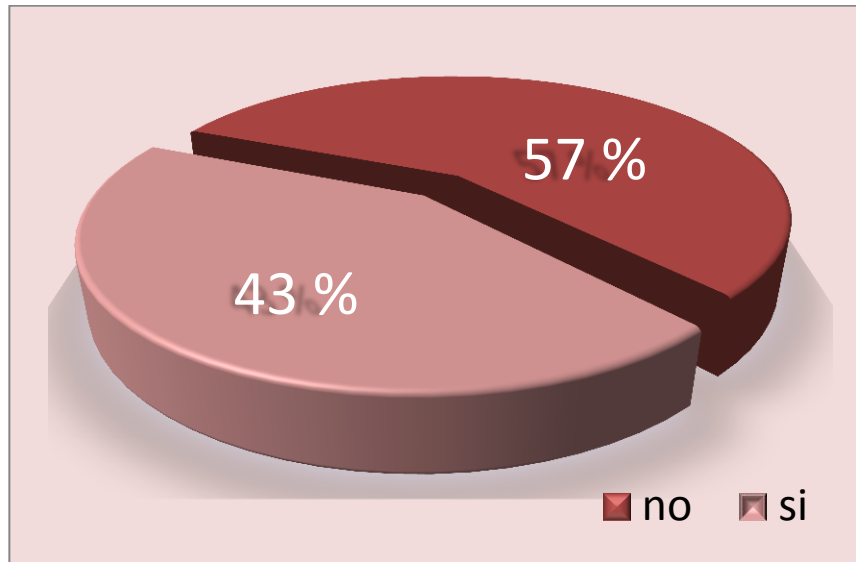
Igualmente, la mayoría de las empresas (57%) manifiesta no contar con financiamiento específico para implementar las APPD que están llevando a cabo (*Gráfico 33*).

En este sentido, se podría intuir que no se cuenta con financiamiento específico porque estas iniciativas ya están integradas y consideradas como acciones de RSE y, por ende, no requieren de presupuesto propio para las APPD. En otras palabras, las acciones que realizan en el marco de las APPD son consideradas como parte de su RSE, por lo que nunca han visto la necesidad de diferenciar este tipo de iniciativas y, por tanto, de crear partidas de presupuesto específicas para el caso.

Otra apreciación que se desprende de la información disponible es que parte de las empresas que trabajan en el ámbito de la cooperación al desarrollo, aportan fondos en la medida que éstos se apalancan de las fuentes cooperantes (ej. esquemas de cofinanciación en la que la empresa aporta 50% del proyecto). En este punto, es importante mencionar que, en los últimos años, algunas agencias de cooperación como USAID y ACIDI, publican convocatorias donde uno de los requisitos es cofinanciar en efectivo la acción en al menos un 50% del presupuesto. Este requisito por lo general, solo puede ser satisfecho por fundaciones de origen empresarial, lo que deja al margen a organizaciones de la sociedad civil que carecen de estos recursos financieros.

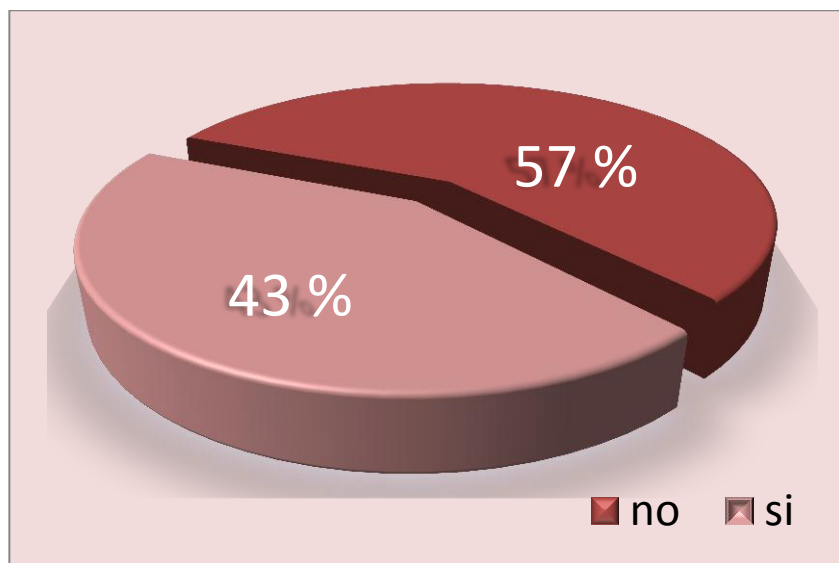
En este contexto surge nuevamente la inquietud respecto a la “*legitimidad*” de las intervenciones que realizan las empresas a través de sus fundaciones empresariales o empresas sociales con recursos provenientes de la cooperación al desarrollo.

Gráfico 32
Su organización, ¿cuenta con algún instrumento
(metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD
en el país?
Respuesta de Empresas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis.

Gráfico 33
Su empresa, ¿cuenta con líneas de financiamiento específicas para poner en
marcha una APPD en el país?
Respuesta de Empresas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Cabe señalar que, durante las entrevistas, parte de las empresas consideraron la modalidad Obras por Impuestos, enmarcada en el Decreto Legislativo n° 1012, como un formato de APPD, lo cual es incorrecto como hemos expuesto líneas arriba.

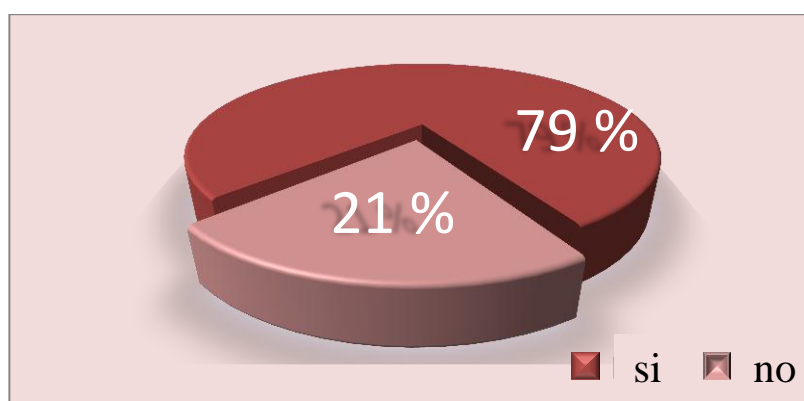
“Hemos concretado financiamientos a través de 5 modalidades: presupuesto público anual (Ley de presupuesto); co-financiamientos directos; Programas Nacionales y Fondos Concursales; Obra por impuestos; y fondos de cooperación”- Entrevista a alto directivo de empresa entrevistada (Ver Anexo N°03).

Motivaciones, beneficios y barreras de las APPD

Respecto al valor añadido de trabajar bajo la modalidad de APPD, el 79% de las empresas afirma que sí encuentra una oportunidad y valor agregado a la hora de trabajar en APPD, tal y como refleja el *Gráfico 34*.

Este alto porcentaje luego fue corroborado en las entrevistas a los altos directivos de las empresas participantes de la investigación. No cabe la menor duda de que consideran a las APPD como una interesante modalidad de actividad empresarial que les puede permitir complementar sus acciones de RSE a través del apalancamiento de recursos, principalmente financieros, provenientes del sector publico peruano o de las fuentes cooperantes.

Gráfico 34
Ha identificado su empresa oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD
Respuesta de Empresas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Entre los elementos que las empresas destacan como valor añadido de las APPD, mencionan en primer lugar, el acercamiento entre sectores público y privado, cuestión que es mencionada por 6 de las 14 empresas participantes. En segundo lugar, 5 de las empresas mencionan como oportunidad la financiación y/o apalancamiento de fondos. En tercer lugar, 3 de las empresas mencionan como valor añadido que gracias a las APPD se puede lograr un mayor impacto y corresponsabilidad en el desarrollo y solo 1 de las 14 menciona que se podía generar transferencia de conocimiento (*Gráfico 35*).

Gráfico 35
¿Dónde considera que se encuentra el valor agregado de trabajar bajo la modalidad de APPD?
Respuesta de Empresas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Los datos reflejados en el *grafico 35*, muestran aparentemente que las empresas no priorizan acciones que busquen la transferencia de conocimiento, posición que es contraproducente para los intereses de las APPD. Los dos elementos priorizados, acercamiento entre actores y apalancamiento de fondos, podrían ser una clara señal que la intención de las empresas es orientar los recursos y las APPD a actividades en torno a sus interés empresariales y sus políticas de RSE.

La empresa básicamente busca actuar en su zona de influencia, cuando se le consultó a un directivo de una empresa con respecto al lugar donde priorizan sus actividades y el porqué, este nos comentó lo siguiente:

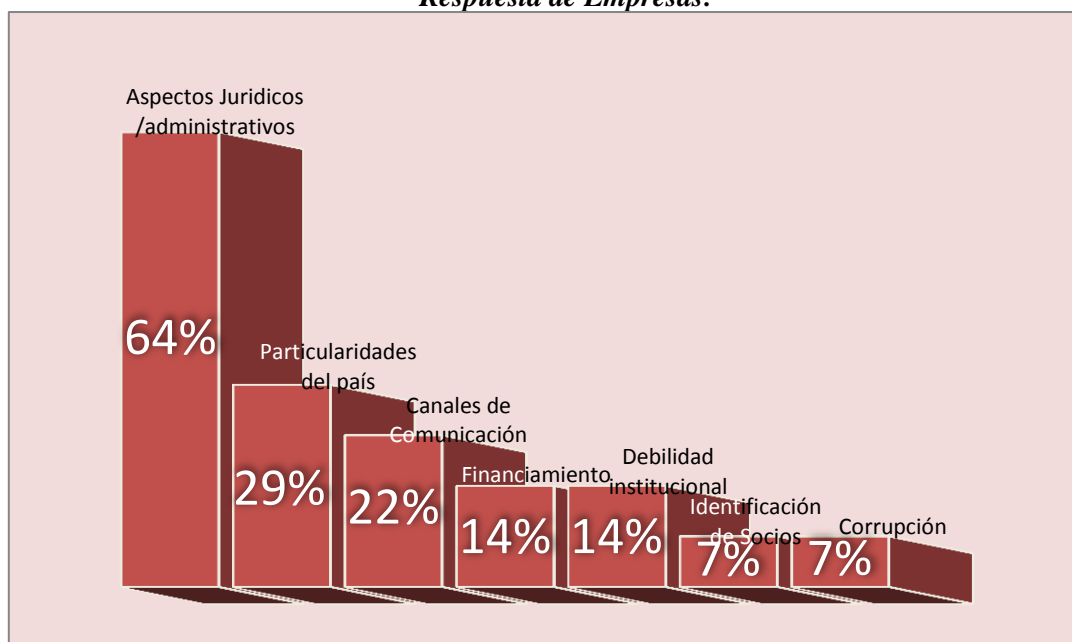
“Son vecinos a la zona de la sede de la empresa....Es lo que deseamos, retribuir la acogida a la empresa.” Directivo de entidad privada (ver Anexo N°03)

Con respecto a las barreras que las empresas se encuentran a la hora de implementar una APPD, 9 de las 14 (64%) de las empresas participantes considera que la mayor dificultad que (se) encuentran está relacionada con aspectos jurídicos y administrativos (Gráfico 36).

En segundo lugar, 4 de 14 (29%) de las empresas mencionan dificultades relacionadas con las particularidades del país; mientras que el aspecto de la comunicación es, en tercer lugar, la barrera más mencionada por las empresas, 3 de 14 empresas (22%). Finalmente destacan como barreras el financiamiento y la debilidad institucional (ambos con 14%) y la identificación de socios y la corrupción (ambos con 7%).

Gráfico 36
¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?

Respuesta de Empresas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación

Elaboración: Propia del autor de la tesis

En este punto encontramos coincidencia con la respuesta brindada por las fuentes cooperantes, las cuales también consideraban al aspecto jurídico como uno de los principales limitantes para ejecutar una APPD en el país. En las entrevistas realizadas y luego en el taller, se contrastó que esta dificultad nuevamente fue mencionada de manera reiterada. Los actores del sector privado manifiestan interés por generar actividades conjuntas con el sector público peruano pero se enfrentan a limitaciones de índole legal que en la mayoría de los casos limita por ejemplo, la transferencia de recursos financieros del Estado a las empresas.

1.3. Visión del Sector Público

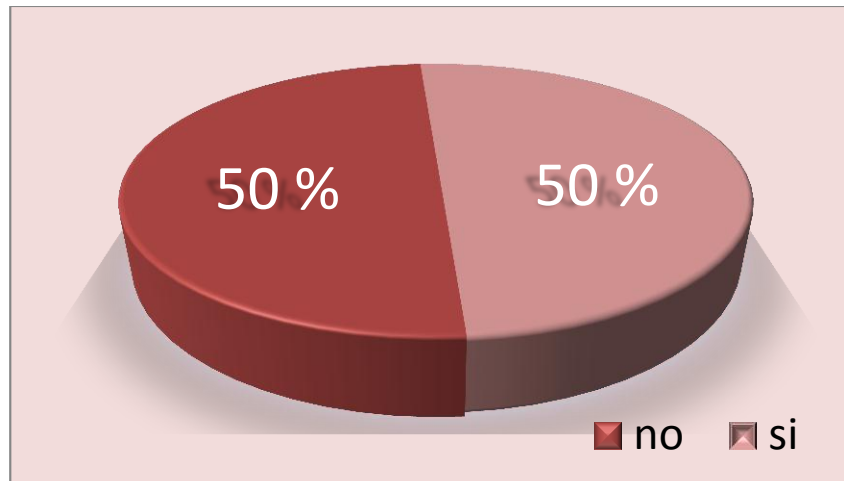
Dentro del universo de 44 entidades del sector público identificadas en Perú con potencial para aplicar una APPD, la presente investigación realizó una encuesta a 40 de ellas, de las cuales 32 respondieron y 8 se abstuvieron. Del mismo modo, para las entrevistas se concertaron 6 reuniones, de las cuales 5 se llegaron a concretar.

En base a la información obtenida de la muestra encuestada y entrevistada procederemos a exponer los resultados:

Panorámica general de la implementación de APPD entre el Sector Público

Según datos de la encuesta, la institucionalización de las APPD en el sector público peruano a través de la integración de esta modalidad de trabajo en estrategias, políticas o planes oficiales está presente la mitad de los actores públicos encuestado (*Gráfico 37*).

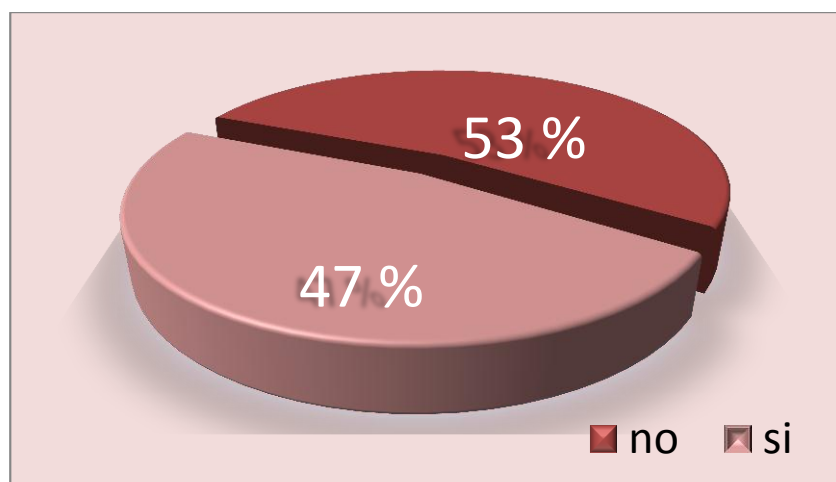
Gráfico 37
¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / plan / normativa / convenio / otro) de su Institución?
Respuesta de Entidades Públicas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Asimismo, también cerca de la mitad de los encuestados (47%) afirman que sí están implementando iniciativas bajo la modalidad de APPD (Gráfico 38). Esta pregunta nos proporciona un dato interesante, porque no muestra que hay cierto interés por parte de las entidades públicas por aplicar APPD en el Perú.

Gráfico 38
¿Su Institución participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?
Respuesta de Entidades Públicas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Pese a los resultados expuestos previamente y luego de realizar un análisis más detallado de las encuestas complementadas por las entidades estatales, se determinó que muchas de las acciones mencionadas como APPD no respondían en realidad a las características propias de este mecanismo (Por Ej. carecen de financiamiento privado), sino que son acciones público – público al tratarse por lo general de financiamiento público internacional proveniente de agencias oficiales de cooperación (AECID, JICA, KOIKA, etc.) y bancos multilaterales o de fomento (BID, CAF, entre otros) complementado en la mayoría de los casos, con recursos del fisco peruano.

Otra confusión detectada consiste en considerar a la modalidad Obra por Impuesto como una APPD cuando en realidad es una APP, distorsión que también se detectó al analizar las encuestas de las empresas.

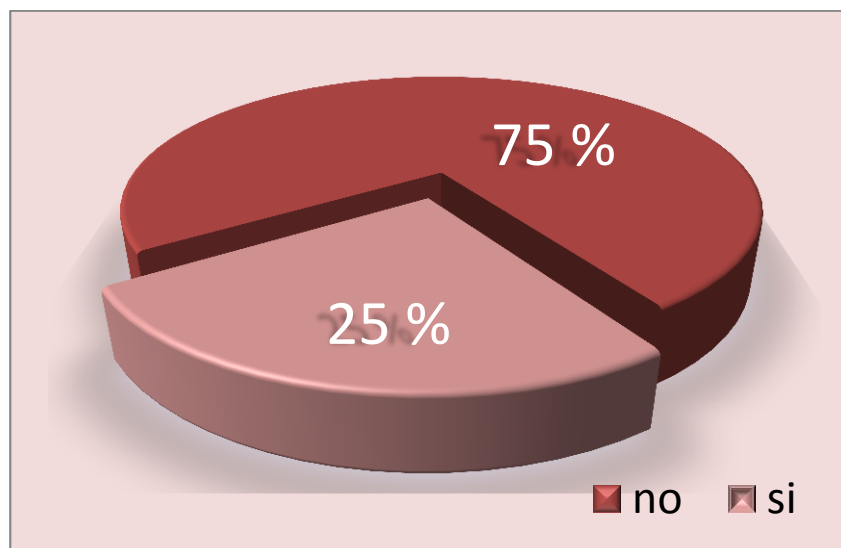
Esto nos lleva de manera intuitiva a pensar que el sector público no tiene un conocimiento preciso sobre el mecanismo APPD dentro de la mayoría de sus instituciones.

Respecto a los actores que conforman las APPD que se están implementando desde el sector público, tan sólo el 25% del sector público que afirma implementar APPD indica que en las mismas se integran el sector privado (empresas) y fuentes cooperantes de forma simultánea. Esto indica que entre el sector público existe, tal y como ocurre entre los agentes, diversidad de entendimiento sobre los actores que han de integrar una APPD (*Gráfico 39*).

Gráfico 39

¿Cuenta su sector con programas, proyectos o actividades bajo la modalidad de APPD que incluyan a las empresas y Fuentes Cooperantes simultáneamente?

Respuesta de Entidades Públicas:

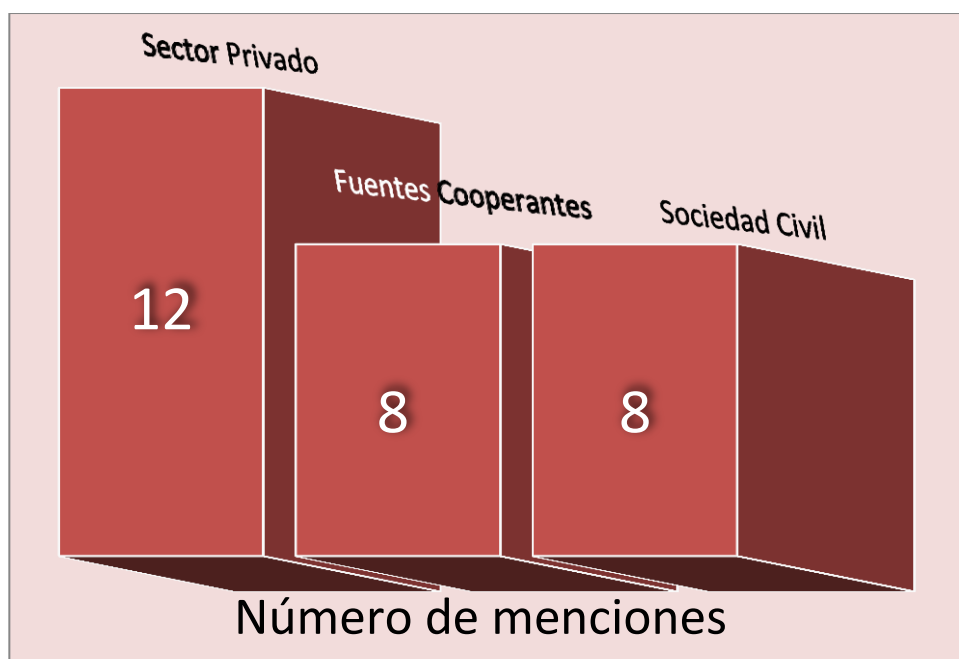


Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

De esta forma, se comprueba que parte del sector público peruano entienden por APPD iniciativas que realmente son en esencia APP o intervenciones público - público. Asimismo, parte del sector público considera como APPD aquellas colaboraciones que realiza con las empresas, sin que intervenga ningún otro tipo de entidad. Entre las modalidades de colaboración sector público - empresas, determinadas instituciones públicas que han participado en la investigación mencionan la herramienta Obras por Impuestos como una de sus variantes de APPD.

Sobre los actores que conforman las APPD, 12 de las 15 instituciones públicas que afirman tener experiencia en APPD mencionan que en sus iniciativas integran a Empresas; 8 mencionan que integran a fuentes de cooperación y 8 instituciones públicas afirman que integran organizaciones de la sociedad civil (*Gráfico 40*).

Gráfico 40
¿Qué actores conforman sus APPD?
Respuesta de Entidades Públicas:



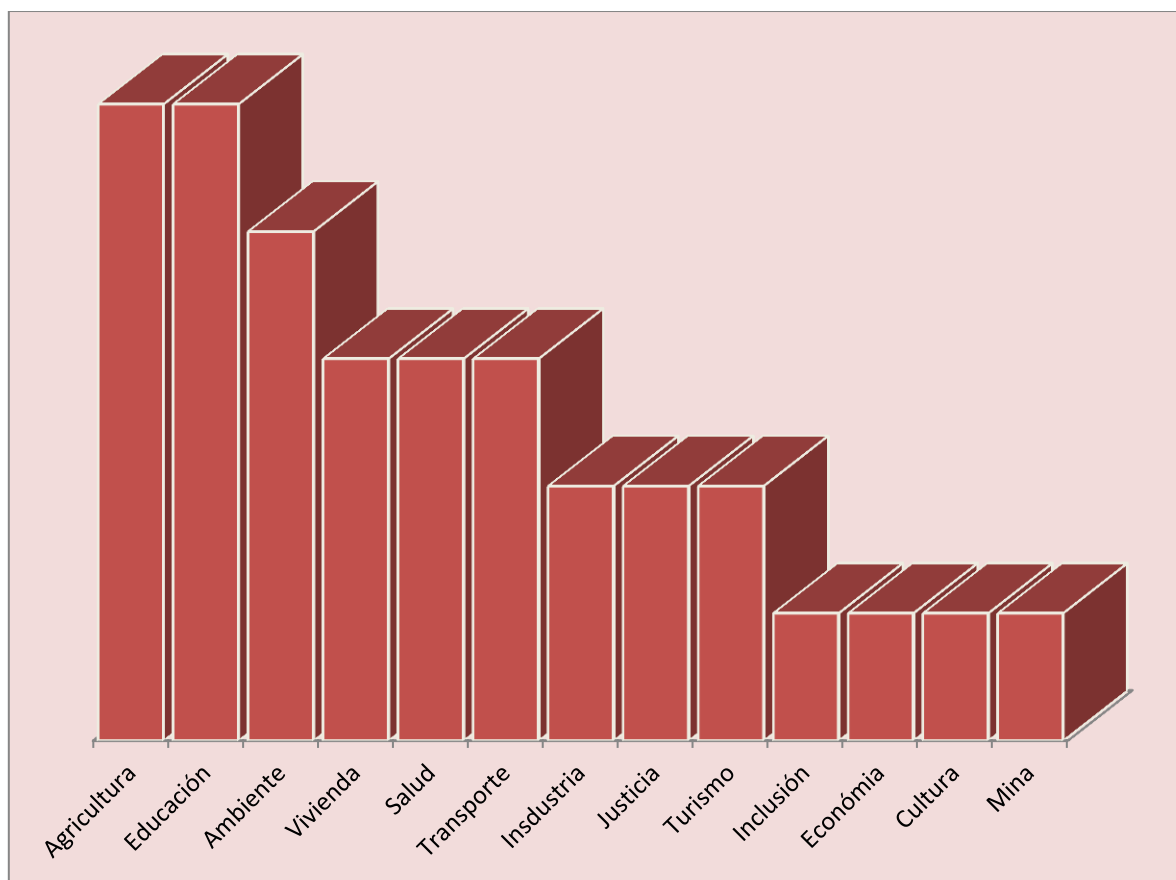
Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Con todo ello, los resultados de la investigación muestran que hay una amplia diversidad sobre cómo se entienden las APPD, tema recurrente tanto en fuentes cooperantes como en las empresas. Así, parte de los organismos públicos también entienden como APPD iniciativas que pueden tener impacto en el desarrollo pero, en las cuales, no tiene por qué existir la presencia de una Fuente de Cooperación, una empresa o un actor de la sociedad civil.

Por lo que respecta a los rubros o sectores en los que el sector público aplica iniciativas de APPD (Gráfico 41), los datos de la encuesta reflejan que los sectores más mencionados son:

- Agricultura (5 menciones)
- Educación (5 menciones)
- Medioambiente (4 menciones)
- Vivienda y construcción (3 menciones)
- Salud (3 menciones)
- Transportes y comunicaciones (3 menciones)

Gráfico 41
¿En qué temas/rubros se desarrollan las APPD?
Respuesta de Entidades Públicas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

En lo que respecta a la viabilidad para trabajar con actores de otros sectores, el *Gráfico 42* muestra que para el sector público peruano resulta o resultaría más viable implementar APPD con las fuentes cooperantes y con las empresas, ya que 22 y 21 actores del sector público así lo indicaron en la encuesta realizada.

Nuevamente los actores de la sociedad civil son los menos mencionados. Recordemos que esto también ocurrió en los resultados obtenidos en las encuestas del sector privado. Solo 9 de las 32 instituciones encuestas respondieron que ven viables desarrollar con este sector las APPD. Es también destacable que 13 participantes manifiesten interés con trabajar con empresas extranjeras con operaciones en Perú.

Gráfico 42
Con que tipo de entidad le resultaría más viable a su Institución desarrollar una APPD?

Respuesta de Entidades Públicas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

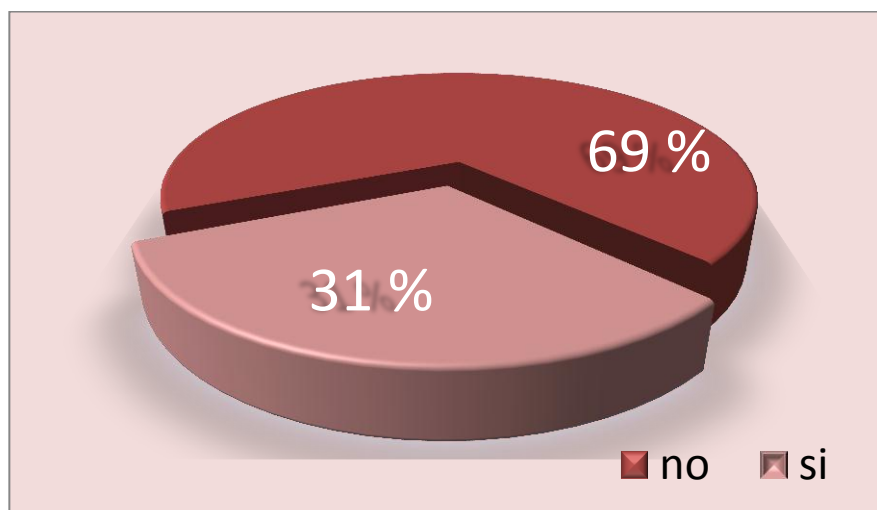
Financiación y herramientas para las APPD

Por lo que se refiere a la capacidad instalada para el trabajo en APPD, se comprueba que no existen dotación de recursos ni herramientas (directrices, formación, metodologías, protocolos, etc.) para el trabajo en este ámbito específico dentro del Sector Público.

Solo el 31% de los actores del sector público afirma que sí cuenta con dichos instrumentos (*Gráfico 43*), y menciona entre ellos el mecanismo de Obras por Impuestos, entre otros. Sin embargo, tal y como se ha mencionado reiteradamente se comprueba que el mecanismo de Obras por Impuestos no cumple por completo todas las características que definen una APPD. En este sentido, el hecho de que los actores del sector público lo mencionen es una evidencia de que parte del sector público confunden las APP con las APPD⁹⁶.

⁹⁶Véase distinción conceptual realizada en el Capítulo 3

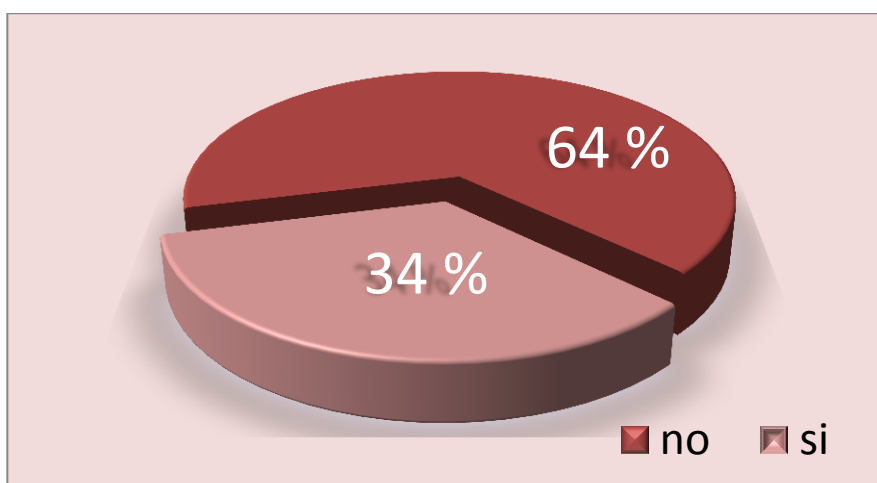
Gráfico 43
Su Institución cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro)
para poner en marcha una APPD
Respuesta de Entidades Públicas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

La dotación de recursos específicos para el trabajo en APPD es otro indicador para conocer la capacidad instalada y la integración institucional de este mecanismo de trabajo con otros sectores. Así, el *Gráfico 44* muestra que tan solo el 34% de los actores públicos que respondieron a la encuesta cuentan con financiamiento específico para trabajar en APPD.

Gráfico 44
Su Institución cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en
marcha una APPD
Respuesta de Entidades Públicas:

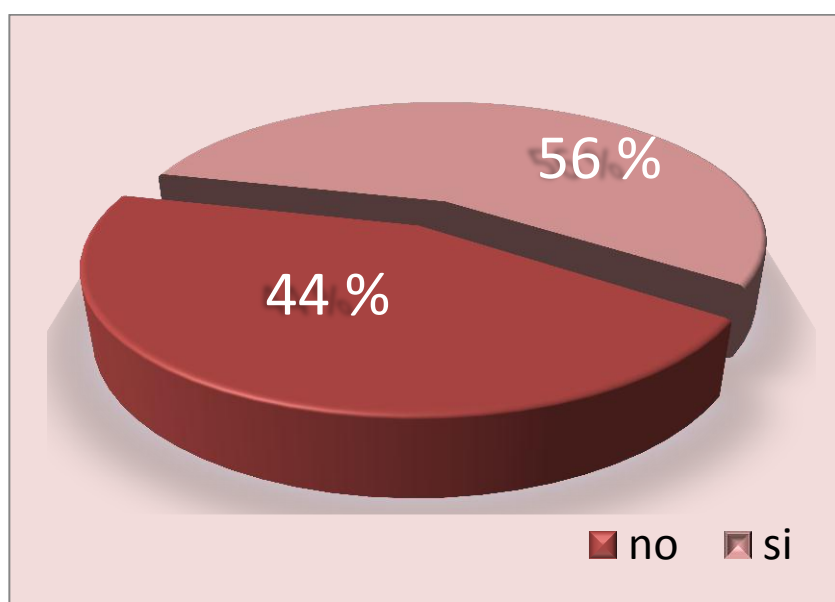


Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Con todo ello, si bien se comprueba que el sector público no está aún dotado de recursos y herramientas para trabajar propiciamente en el ámbito de las APPD, sí que se pone de manifiesto que hay un interés de acercamiento y colaboración con el sector privado y las fuentes cooperantes y, en menor medida, con actores de la sociedad civil.

El *Gráfico 45* muestra que algo más de la mitad (56%) de los actores del sector público sí cuenta con un espacio de acercamiento con las empresas. En realidad, este dato no es del todo cierto, ya que luego se comprobó que estos posibles espacios de coordinación aparentemente son acciones desarticuladas y puntuales. Tanto las empresas y fuentes cooperantes manifestaron en las entrevistas y posterior taller que no existen “*espacios de acercamiento entre entidades*”.

Gráfico 45
¿Su sector cuenta con un espacio de diálogo y/ o coordinación con el Sector Privado?
Respuesta de Entidades Públicas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

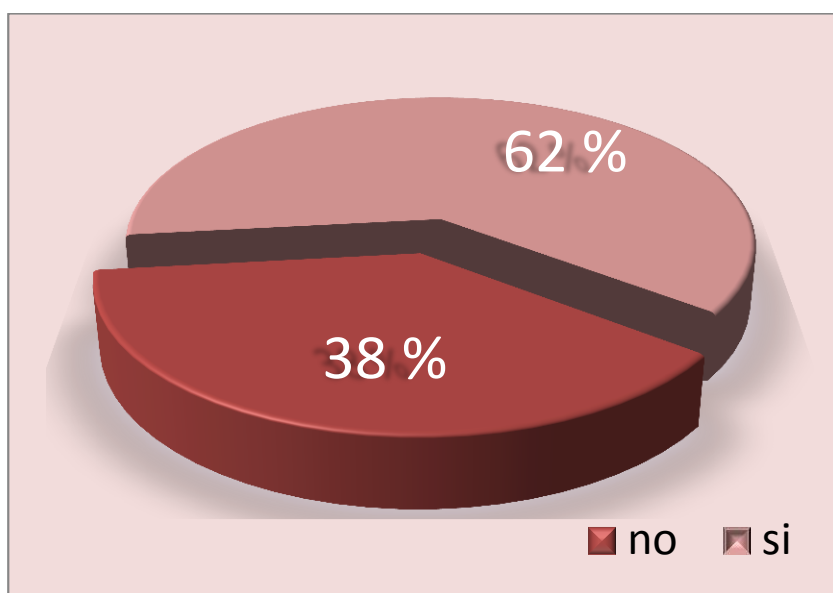
Motivaciones, beneficios y barreras de las APPD

En lo que respecta a las valoraciones de la APPD por parte del sector público peruano, al igual que en los caso de las fuentes cooperantes y las empresas, se ha tratado de obtener opiniones respecto a los incentivos y motivaciones, así como a los beneficios y las dificultades que se encuentran en las APPD.

De esta forma, según el 62% de las instituciones del sector público que han participado en el estudio, (afirma que) existe valor añadido en el trabajo en APPD, tal y como refleja el *Gráfico 46*.

Con ello, hay gran diversidad entre los elementos que las instituciones del Sector Público destacan como valor añadido de las APPD. Cabe destacar que la mayoría de ventajas y beneficios mencionados están referidos a colaboraciones con las empresas.

Gráfico 46
¿Ha identificado su institución oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD?
Respuesta de Entidades Públicas:



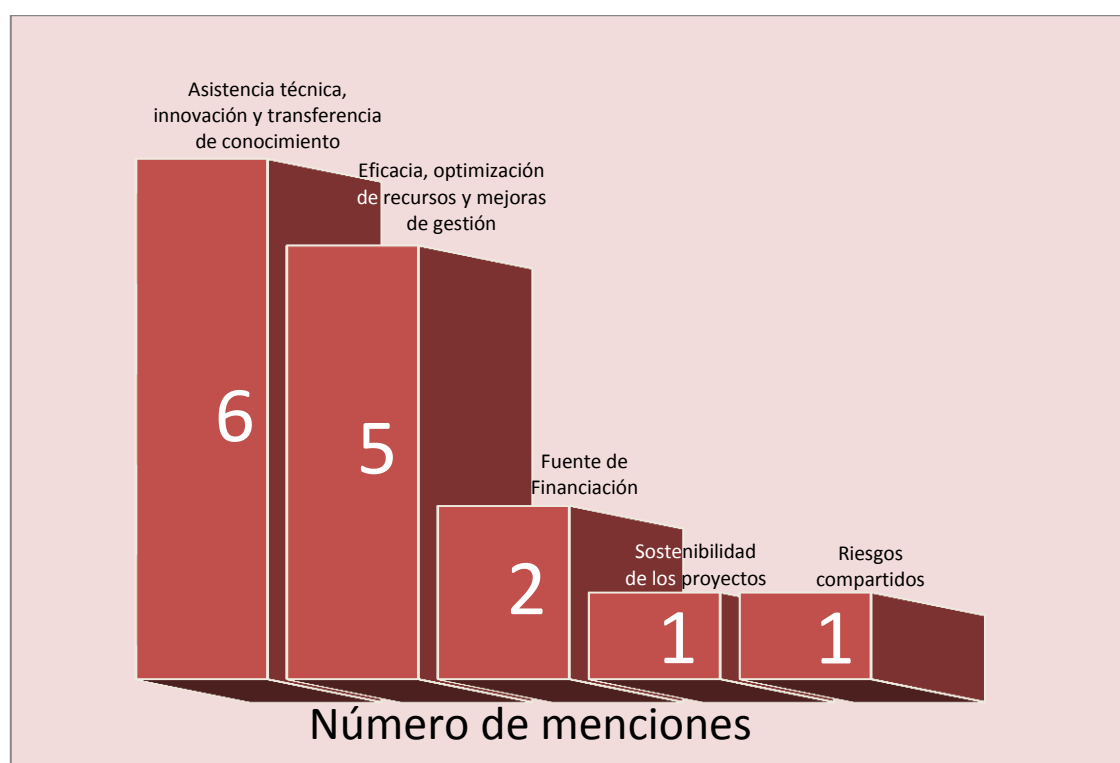
Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación
Elaboración: Propia del autor de la tesis

Así, las cuestiones más mencionadas están referidas lo que puede aportar el sector público desde su propio saber hacer como empresa (*Gráfico 47*). Es decir, desde los aportes que puede hacer a través de su conocimiento sectorial o de los procesos de gestión eficiente que sigue en el día a día de su labor. Entre estas cuestiones se mencionan la asistencia técnica, la innovación tecnológica y en procesos, y la transferencia de mejores prácticas que las empresas pueden aportar (cuestiones mencionadas por 6 actores del sector público).

Igualmente importante para el sector público son los beneficios referidos a la mejora de la eficacia, la gestión y la optimización de los recursos (mencionado por 5 actores del sector público). En menor medida se mencionan cuestiones como el acceso a financiación o la cofinanciación de las iniciativas (2 menciones).

Un directivo de UNACEM comentó lo siguiente: *Un esquema de financiación y transferencia de conocimiento, las dos cosas son ideales, si no se puede también puede ser sin financiación pero si con transferencias de conocimientos, para poder nosotros mejorar la intervención. La transferencia de conocimientos también es importante.* (Ver Anexo N°03)

Gráfico 47
Ha identificado su Institución oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD
Respuesta de Entidades Públicas:



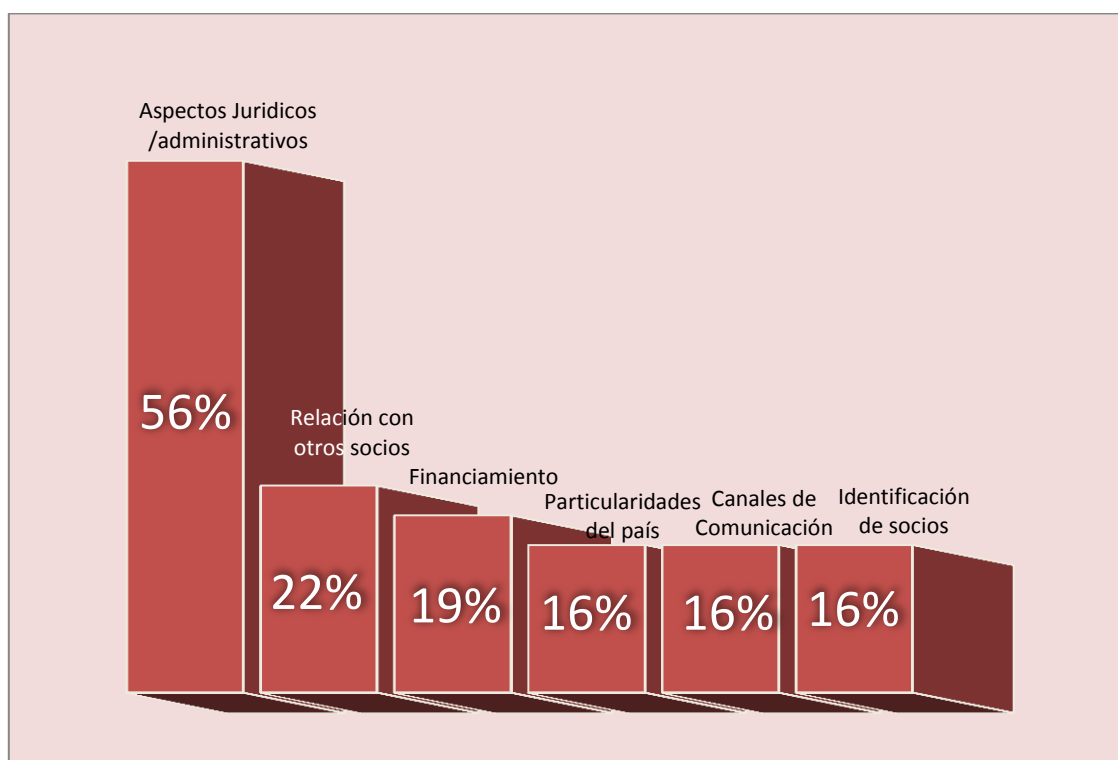
Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación

Elaboración: Propia del autor de la tesis

En lo que respecta a las dificultades y barreras que surgen a la hora de llevar a cabo iniciativas de APPD, el Gráfico 48 muestra una clara unanimidad en la respuesta de las instituciones del sector público que han participado en la investigación.

Así, 18 de las 32 instituciones del sector público peruano que han contestado a la encuesta indican que la mayor barrera está referida a ‘Aspectos jurídicos y administrativos’. En menor medida, estas instituciones mencionan como barreras la ‘Relación entre los socios’ o la ‘Financiación’.

Gráfico 48
Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?
Respuesta de Entidades Públicas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Es interesante comprobar la coincidencia de opiniones entre fuentes cooperantes, sector privado y sector público respecto a las barreras de las APPD, con unanimidad mencionan como principal barrera los ‘Aspectos jurídicos y administrativos’ (véase *Gráfico 36* en referencia a las respuestas del sector privado y *gráfico 24* con respecto a las fuentes cooperantes).

Teniendo en cuenta que uno de los mayores intereses por parte del sector privado a la hora de trabajar en APPD es el acceso y relación con el sector público, la investigación

ha tratado de compilar los posibles estímulos o incentivos que la administración pública puede ofrecer a las empresas para motivar su colaboración en las APPD.

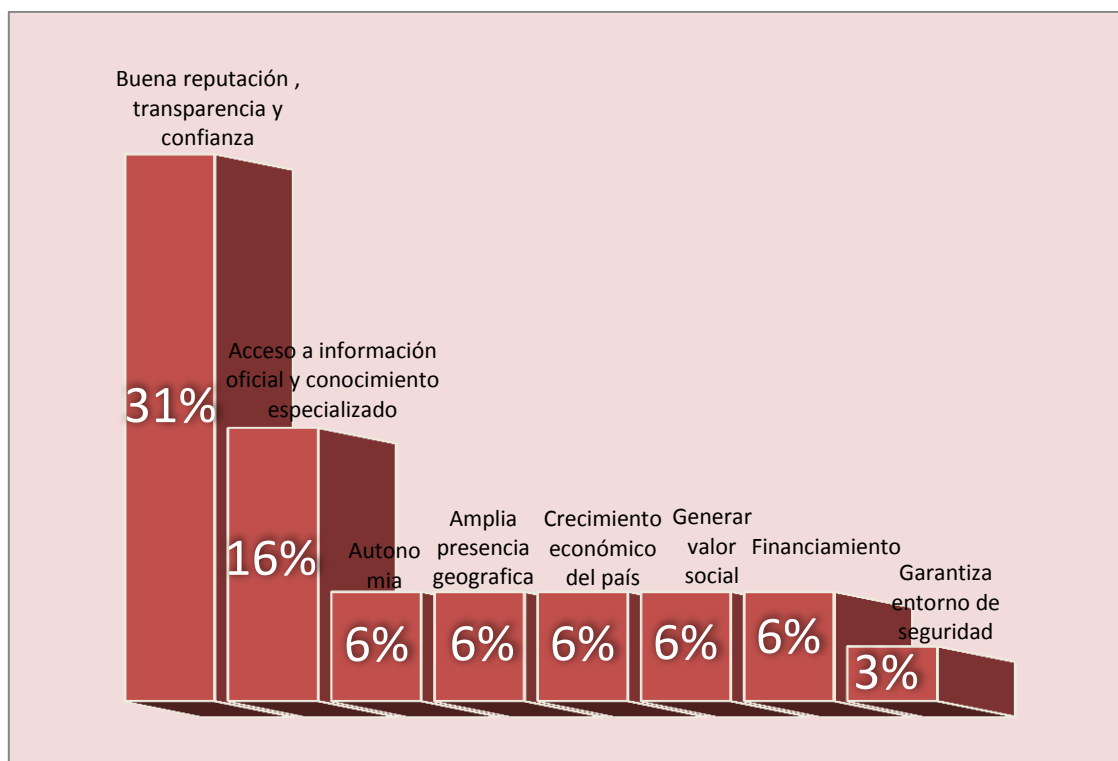
De este modo, la opinión de las instituciones públicas peruanas sobre el tipo de motivaciones que pueden aportar hacia las empresas se refiere a cuestiones relacionadas con la confiabilidad, transparencia y buena reputación del sector público (Gráfico 49). También la administración pública de Perú pone en valor como aportes a la empresa su conocimiento especializado y su posicionamiento como canal para acceder a información oficial relevante para la empresa.

Otras cuestiones como la autonomía, la amplia presencia geográfica, la generación de valor social, la situación de crecimiento económico del país o la posibilidad de acceder a financiación son aspectos también mencionados por el sector público en la encuesta aplicada durante la investigación, aunque con menor énfasis.

Gráfico 49

Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que su sector brinda o podría brindar a las empresas privadas para participar en las APPD?

Respuesta de Entidades Públicas:



Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Como hemos podido ver durante el desarrollo del presente capítulo, algunas de las respuestas de los agentes del sector público, sector privado y fuentes cooperantes, han convergido y coinciden, por lo que podemos considerar que nos acercamos a un concepto de APPD en Perú, sin embargo, estas respuestas son aisladas entre ellos, ya que tanto las encuestas y entrevistas son aplicadas de manera individual.

En ese sentido, ahora procederemos a analizar cómo los potenciales agentes de una APPD en Perú responden a las mismas preguntas, pero esta vez relacionándose con los otros actores. Dicha interrelación fue posible gracias al *taller* realizado y el cual fue explicado en el capítulo primero en el apartado metodológico.

A partir de la realización del taller hemos podido extrapolar de manera grupal las restricciones y barreras para la implementación de una APPD en el Perú. En el cuadro que aparece en la siguiente página que ha sido a partir de las opiniones de los agentes en el taller sobre APPD, notamos que el tema normativo, es uno de los más comentados, además que explícitamente vemos que hay un factor importante y que juega en contra de la implementación de una APPD en Perú, el cual es el desconocimiento del mecanismo.

El cuadro junto con toda la información obtenida a partir de las encuestas y entrevistas no ha dado un primer vistazo de la situación de las APPD en Perú, con respecto al interés por el mecanismo por parte de los potenciales agentes y el nivel de conocimiento del mecanismo. Este tema será tocado más a profundidad en el siguiente capítulo, donde procederemos a filtrar toda la información obtenida en este capítulo, y de esta forma contrastar nuestras hipótesis.

Tabla 16

Restricciones y barreras para la implementación de APPD en Perú

Restricciones y Barreras para la Implementación de las APPD					
Espacios Institucionales	Gestión y articulación de políticas publicas	Perspectivas sobre desarrollo	Marco normativo institucional	Intereses diferentes	Desconocimiento sobre APPD
Inexistencia de instancias/ espacios para definir objetivos (bien público)	Articulación poco clara entre planes, programas y políticas	Falta de conocimiento de los beneficios al desarrollo en el mediano y largo plazo	No se cuenta con una legislación que defina otorgar incentivos y defina roles institucionales	Ciudadanos como actores de desarrollo están ausentes en APPD	Poco conocimiento de procesos en el trabajo de cooperación (alcances, relacionamiento, flujos, manejo de fondos etc.)
	Capacidades de gestión diferenciadas entre el sector público, regional/local y sector privado	Poca claridad en concepto compartido sobre objetivos y resultados APP	Falta de herramientas compartidas para implementación	Las empresas del sector privado muchas veces invierten perjudicando al medio ambiente y a la población (desarrollo) y contradictoriamente se asocian en un proyecto de educación	No es un mecanismo muy conocido aun ni que ha generado suficiente evidencia aún

Espacios Institucionales	Gestión y articulación de políticas publicas	Perspectivas sobre desarrollo	Marco normativo institucional	Intereses diferentes	Desconocimiento sobre APPD
		Perspectivas divergentes sobre desarrollo: estrategias, enfoques, prioridades	Requisitos muy burocráticos para formalizar un compromiso institucional	Dificultad de alinear intereses estratégicos de la empresa con los de la comunidad y el estado	
			Normativa específica pero clara y mucha capacitación a funcionarios públicos involucrados en los procesos (no hay)	Diversidad de intereses entre actores involucrados	
			Falta de políticas definidas del sector publico	Conflicto de intereses entre objetivos a largo plazo y objetivos a corto plazo	
				Cultura de desconfianza entre instituciones y sus lideres	

**"POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES
DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS
PARA EL DESARROLLO DESDE LA
PERSPECTIVA DE LOS AGENTES
INVOLUCRADOS: LA EXPERIENCIA
PERUANA"**

CAPÍTULO

VII

**DIAGNÓSTICO SOBRE EL
CONOCIMIENTO E INTERÉS SOBRE
LAS APPD EN PERÚ POR PARTE
DE LOS AGENTES**

CAPITULO VII:

DIAGNÓSTICO SOBRE EL CONOCIMIENTO E INTERÉS SOBRE LAS APPD EN PERÚ POR PARTE DE LOS AGENTES

En el *presente capítulo*⁹⁷, analizaremos con mayor detalle la información obtenida en las encuestas y entrevistas con el objetivo de poder determinar si hay desinterés y deficiente conocimiento del mecanismo de las APPD por parte de los potenciales agentes de este tipo de alianza en el Perú.

Con esta finalidad, en la *primera parte* analizaremos el índice de éxito de las herramientas utilizadas (encuestas y entrevistas). Creemos que el éxito de su aplicación y respuesta nos podrá dar una primera aproximación del interés que existe, por parte de estos actores, para la posible implementación de las APPD en Perú. Para realizar esta aproximación y determinar de manera inicial si existe interés por parte de los potenciales actores en aplicar una APPD, procederemos a usar la información recopilada en las entrevistas y encuestas.

Por otro lado, en la *segunda parte del capítulo*, realizaremos una recopilación más concisa de la información recogida en las encuestas y entrevistas, con el fin de obtener un concepto de APPD en Perú, y poder compararla con la definición APPD general que obtuvimos en el *capítulo 3*. De esta manera buscamos determinar cuál es el nivel de conocimiento que tienen los potenciales agentes de la APPD en Perú.

Finalmente, realizaremos un análisis del marco regulatorio existente en Perú respecto a las APPD.

⁹⁷Este capítulo está basado en el informe del diagnóstico de las APPD en Perú realizado por CODESPA en 2015. Dirección Javier Bendezú. Autoría Silvia Loro.

1. Aproximación inicial al interés por las APPD en Perú

Para esta parte del trabajo procederemos a estimar el nivel de interés que tienen los potenciales agentes de una APPD en el Perú por aplicar el mecanismo y, para ello, nos basaremos en el índice de éxito y las respuestas brindadas, por los potenciales actores de una APPD en el Perú, en las encuestas y entrevistas realizadas para esta investigación.

En primera instancia revisaremos el índice de éxito para las encuestas y entrevistas.

Definimos matemáticamente el índice de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Total de encuestas recepcionadas}}{\text{Total de encuestas enviadas}}$$

Para efectos de la investigación se debe tener en consideración lo siguiente:

Encuestas recepcionadas: Son las encuestas que han sido respondidas en su totalidad por los actores encuestados en la investigación.

Encuestas enviadas: Son las encuestas enviadas a los actores seleccionados.

Procedemos, en primera instancia, con el índice para las entrevistas, de este modo:

- Se realizaron *80 encuestas* durante la investigación, de las cuales 44 fueron al sector público, 20 a las fuentes de cooperación y 16 a los agentes del sector privado.
- Se recepcionarán 60 encuestas: 31 pertenecientes al sector público, 15 de las fuentes cooperantes y 14 del sector privado.

En base a ello calculamos:

$$\frac{\text{Total de encuestas recepcionadas}}{\text{Total de encuestas enviadas}} = \frac{60}{80} = 0.75$$

De este modo, vemos que el índice de éxito para las encuestas es de 0.75, podemos decir entonces que en base a las encuestas un 75% de los potenciales agentes de una APPD podrían estar interesados en aplicar el mecanismo.

Del mismo modo, para las entrevistas, definimos el índice como:

$$\frac{\text{Total de entrevistas realizadas}}{\text{Total de entrevistas concertadas}}$$

Para efectos de la investigación se debe tener en consideración lo siguiente:

Entrevistas realizadas: Son las entrevistas que se lograron realizar con los actores seleccionados siguiendo las instrucciones y condiciones metodológicas.

Entrevistas concertadas: Son las entrevistas que solicitaron y concertaron con los actores seleccionados.

- Se concertaron 39 entrevistas durante la investigación, de las cuales 5 fueron al sector público, 18 a las fuentes de cooperación y 16 a los agentes del sector privado.
- Se *realizaron 36 entrevistas*: 5 pertenecientes al sector público, 16 a las fuentes cooperantes y 15 al sector privado.

En base a ello calculamos lo siguiente:

$$\frac{\text{Total de entrevistas realizadas}}{\text{Total de entrevistas concertadas}} = \frac{36}{39} = 0.92$$

Notamos que el índice de éxito de las entrevistas es de 0.92, por lo que en base a las entrevistas concretadas podemos asumir que 92% de los potenciales agentes de una APPD en Perú, podrían estar interesados en aplicar el mecanismo.

Entonces, mediante el uso de este índice de éxito tanto de las encuestas como de las entrevistas, podemos asumir que presumiblemente existe un interés por parte de los potenciales actores en el mecanismo de APPD en Perú. Sin embargo, el hecho de contestar una encuesta o responder y atender una entrevista, no demuestra *per se* el interés de los potenciales actores por el mecanismo, ya que estos podrían responder las encuestas y entrevistas por otros motivos (curiosidad, obligación, compromiso, entre otras motivaciones).

Para poder determinar de manera más fehaciente el interés, que tienen los potenciales actores de una APPD, es necesario también revisar las respuestas que estos brindaron en las encuestas y entrevistas. En ese sentido, al revisar las encuestas de las fuentes cooperantes observamos que 73% tienen a las APPD como parte de alguna estrategia de su organización, es decir que la consideran como un instrumento importante dentro de su organización. Además, algo más de la mitad de las fuentes cooperantes cuenta con financiamiento específico para poner en marcha una APPD en el Perú.

Al analizar las entrevistas realizadas a las fuentes cooperantes, cuando se les cuestiono con respecto a su interés por el mecanismo estas respondieron lo siguientes:

“Cuando conocimos esta metodología nos convencimos de que esta metodología es tan buena que tenían el potencial para ser introducidas en la educación pública”
(Funcionario de CAF)

“En una APPDD todo el mundo gana, si uno pierde no funciona, ganan en paralelo, la Cooperación Suiza con su interés de que aquí se disemine el conocimiento, que las empresas tengan un modelo a seguir ya instaurado” (Funcionario de COSUDE)

De este modo al observar estas respuestas en las encuestas y entrevistas podemos concluir que, si existe interés por parte de las fuentes cooperantes en el Perú por aplicar una APPD en el país.

De manera similar, dentro de las respuestas brindadas por el sector privado, más de la mitad cuenta con algún instrumento para poner en marcha una APPD en el Perú, y 79% considera que la implementación de una APPD trae consigo valor agregado y oportunidades para su empresa. Durante las entrevistas a los directivos de las empresas se les cuestiono con respecto a su interés por el mecanismo, y estos respondieron de la siguiente manera:

“PROFUTURO se acerca a UNICEF para poder analizar la posibilidad de una Alianza... se vio que era una manera de dar ayuda sostenible.” (Directivo de PROFUTURO)

“Un esquema de financiación y transferencia de conocimiento, las dos cosas son ideales.... Hay una gama de participaciones, nosotros participamos en la supervisión, generalmente lo hacemos, porque nos interesa buenos resultados, buenos impactos” (Directivo de UNACEM).

“La trascendencia de los programas y proyectos de ALAC, radica en las APPD, porque potencian las actividades, amplían la cobertura, comprometen a instituciones en el éxito del proyecto y finalmente se obtienen resultados más poderosos y sostenibles” (Directivo de ALAC)

De esta forma notamos que el sector privado también se muestra interesado por implementar una APPD en el Perú, ya que cuenta con instrumentos necesarios para su implementación y considera que esta le da un valor agregado.

Cuando analizamos las respuestas del *sector público* observamos que el 50% tiene a la APPD dentro de alguna estrategia en su institución, es decir que la mitad de las instituciones del sector público consideran importante la aplicación de este mecanismo en su accionar. Del mismo modo, más de la mitad de las instituciones del sector público han identificado valor agregado en la aplicación de una APPD para su organización.

Al analizar las entrevistas realizadas a los funcionarios del sector público, notamos que cuando se les pregunto sobre su interés por el mecanismo de APPD, estos respondieron:

“Si existe esa predisposición. Quizás en el sector de la industria no se está teniendo aún tan enfatizado como sí en otros sectores como el de servicios, transporte, vial, etc.” (Funcionario del Ministerio de Producción de Perú)

“PROMPERU viene trabajando el tema de APPD tradicionalmente en el área de turismo y básicamente con recursos públicos” (Funcionario de PROMPERU)

En base al índice de éxito y las respuestas brindadas en las encuestas y entrevistas, podemos decir que si existe interés por parte de los potenciales actores en la aplicación del mecanismo de APPD en el Perú.

2. Definiciones de APPD en Perú

No resulta sorprendente que, al igual que ocurre a nivel internacional, para el caso de Perú también exista una gran diversidad de definiciones y de formas de entender qué es una APPD. Y es que tal y como se mencionaba en el *Capítulo 3*, se trata de un concepto aún en constante evolución.

Si bien es cierto que la presente investigación ha partido de una definición internacional o genérica de APPD, se ha querido contrastar ésta para el caso de Perú. Así, se ha tratado de profundizar en el universo diverso de apreciaciones que existen sobre el concepto, de cara a conocer de primera mano la visión de las fuentes cooperantes, sector público y sector privado de Perú.

En general, los diversos actores coinciden en que se trata de un ámbito relativamente nuevo y, por lo tanto, no es de extrañar que exista un desconocimiento del concepto Alianzas Público Privadas para el Desarrollo. En consecuencia, no se conocen los procesos de trabajo vinculados a ellas, los alcances, las características de relación entre los actores, los flujos de manejo de fondos, entre estos aspectos⁹⁸.

Las respuestas proporcionadas por los diversos actores sobre la forma de concebir qué es y qué supone el trabajo en APPD son muy diversas. Se dan distintas formas de entender el concepto y sus implicaciones entre actores del mismo sector e incluso entre aliados que ya están trabajando conjuntamente en una misma APPD⁹⁹.

⁹⁸Informe de conclusiones del Taller sobre las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo (APPD) en el Perú en el contexto de la cooperación internacional, organizado el 4 de febrero de 2015.

⁹⁹AECID Perú. Evaluación intermedia de la alianza público-privada para el desarrollo en Acobamba (Perú)

ALIANZAS MULTIACTORES PARA EL DESARROLLO

“Colaboraciones voluntarias a través de las cuales distintas organizaciones públicas y privadas desean trabajar conjuntamente en iniciativas concretas que traten de lograr objetivos de desarrollo y de mejora de la calidad de vida de población vulnerable, compartiendo así tanto los riesgos como los beneficios y resultados de la colaboración”

Definición planteada en el marco de la investigación

Las diferencias de visión que hemos señalado parten, por un lado, de las diferentes perspectivas en torno a qué significa “*desarrollo*” y sus implicaciones. Los distintos actores consultados en la investigación indican que es muy diferente, por el mismo hecho del ámbito de actuación y sus objetivos organizacionales, la concepción del desarrollo que puede tener el sector privado, las fuentes de cooperación y el sector público; al igual que es diferente para las propias comunidades y sociedad civil.

Igualmente, dependiendo del sector en el que se ubiquen las alianzas, éstas se entienden de forma diferente. Por ejemplo, para el caso del sector productivo, las APPD se refieren a colaboraciones entre actores públicos y empresas cuyo objetivo es la inclusión económica de colectivos vulnerables que viven en situación de pobreza. A través de este tipo de alianzas se trata, por ejemplo, de fortalecer las cadenas productivas a través de la formación, la asistencia técnica y la transferencia de conocimiento; o dotar de acceso a servicios financieros vinculados a iniciativas productivas de cara a resolver los problemas de financiación de las cadenas productivas de los pequeños productores.

Así, las diferentes fuentes cooperantes consultadas para la investigación han ofrecido su visión y definición de APPD, de cara a encontrar elementos comunes a partir de los que se pueda encontrar una definición consensuada y compartida para el sector de la cooperación al desarrollo en Perú.

La siguiente tabla muestra las diversas definiciones aportadas por las fuentes cooperantes que han participado en la investigación.

Tabla 17
Definiciones de APPD aportadas por las Fuentes Cooperantes consultadas
en la investigación

<p>"Relaciones voluntarias y de colaboración entre varias partes, tanto públicas como no públicas, en las cuales todos los participantes convienen en trabajar juntos para lograr un propósito común o emprender una tarea concreta y, de acuerdo a lo que hayan convenido entre sí, compartir riesgos y responsabilidades, recursos y beneficios"</p>
<p>“Relación voluntaria, colaborativa y formal entre la [fuente cooperante], las administraciones públicas de los países socios y una o varias entidades del sector empresarial, de la sociedad civil y del ámbito universitario [...] en la que se establece un objetivo común, con un demostrable impacto en desarrollo, y en la que se definen conjuntamente las responsabilidades y se asumen conjuntamente los recursos, los riesgos y los logros.</p>
<p>“Acuerdo entre el sector público y el sector privado en el que los servicios o labores que son responsabilidad del sector público es suministrada por el sector privado de acuerdo a los objetivos compartidos. Estos acuerdos pueden ser aplicados a los diferentes servicios que brinda el sector público, como son, salud, educación, infraestructura... “</p>
<p>Una alianza con beneficios mutuos. Con valores y principios compartidos. Con socios rigurosamente elegidos en base a su integridad en el respeto a los derechos humanos.</p>
<p>Cooperación con compañías privadas y ONGs para promover el desarrollo económico de países emergentes</p>
<p>Es un contrato de largo plazo entre una autoridad pública y una entidad privada para proporcionar un bien/servicio público en lo cual el sector privado conlleva un riesgo significativo y responsabilidades de gestión.</p>
<p>Alianza con un actor privado que establece obligaciones mutuas. Cada socio defiende intereses específicos mientras comparte un set de valores acordados. Tales alianzas crean un impacto positivo en los niveles económico, ambiental y social. Una Asociación Público Privada para el Desarrollo [APPD] difiere de una APP en que éstas procuran lograr objetivos de Desarrollo.</p>

Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Tal y como se puede apreciar, cada fuente cooperante aporta un matiz a la definición de APPD. Sin embargo, existen elementos comunes en sus apreciaciones que podrían considerarse para la construcción de una definición consensuada de APPD que pudiera ser operativa en Perú:

- Colaboración entre varias partes públicas y no públicas.
- Las relaciones han de ser voluntarias.
- Concreción de la colaboración (objetivos y resultados específicos).
- Se comparten recursos (financieros, materiales, conocimiento, etc.).
- Se comparten responsabilidades, obligaciones y riesgos.
- Se comparten beneficios, logros y resultados.
- Es una herramienta eficaz que busca aportar para la consecución de los objetivos de desarrollo (post 2015).

Después de haber recopilado la información de las fuentes cooperantes acerca de las APPD en nuestro país, y tomar los puntos comunes que estos tienen sobre el concepto, procederemos, ahora, a analizar la información recopilada del sector privado:

Tabla 18
Definiciones de APPD aportadas por el Sector Privado consultadas en la investigación

"Es un esquema de financiación y transferencia de conocimiento. Las dos cosas son ideales. También puede ser sin financiación, pero si con transferencia de conocimientos, para poder mejorar la intervención. La transferencia de conocimientos es importante"

"Una APPD busca tener un impacto en una zona, en otras palabras "Un shock de Desarrollo"".

"Se vio que este mecanismo era una manera de dar ayuda de manera sostenible, con la participación de los gobiernos locales "

“Como parte de nuestras políticas de RSE, las Asociaciones Publico Privadas forman parte de tener un vínculo con el sector público... Nos toca ayudar a las autoridades a identificar fondos y ejecutar proyectos. Las empresas nos damos cuenta de que podemos hacer más por nuestras comunidades.”

“Cooperación económica y transferencia de conocimientos con actores públicos o privados para la mejora de la zona de influencia de la empresa”

“Ejecución de proyectos de desarrollo con la ayuda de organismos públicos o no gubernamentales expertos en temas de desarrollo.”

“Una APPD parte de nuestra RSE directa. Es participar en la resolución de problemas de desarrollo en las zonas de influencia, que además, la resolución de las mismas beneficiara a la empresa.”

Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación.

Elaboración: Propia del autor de la tesis

Como podemos observar, al igual que las fuentes cooperantes, el sector privado en el Perú tiene una amplia gama de ideas sobre el concepto de APPD. Sin embargo, los puntos donde estos han coincidido se pueden resumir en la siguiente tabla:

Colaboración entre varias partes públicas y no públicas.

- Parten de sus políticas de R.S.E.
- Concreción de la colaboración (objetivos y resultados específicos).
- Buscan un impacto social en poblaciones aledañas a la empresa.
- Se comparten recursos (financieros, materiales, conocimiento, etc.).
- Se comparten responsabilidades, obligaciones y riesgos.

Un punto resaltante, dentro de la definición otorgada por los agentes del sector privado, es que la intervención de sus APPD está dirigida muy prioritariamente a poblaciones que se encuentran dentro de su zona de influencia, es decir, a poblaciones aledañas a las empresas. Por otro lado, todas las empresas entrevistadas afirman que las APPD están dentro de sus políticas de RSE. Vemos así que el concepto de APPD está muy relacionado a RSE para las empresas privadas en Perú.

Finalmente, para poder obtener una aproximación al concepto (en Perú) de APPD que predomina en Perú, procederemos a analizar la información recopilada del sector público:

Tabla 19
Definiciones de APPD aportadas por el Sector Público consultadas en la investigación

“Una APPD, busca fortalecer capacidades institucionales públicas, financiar programas socioeconómicos para mejorar el clima de inversiones y fortalecer capacidades productivas locales en países en desarrollo”

“La APPD no debe ser encasillada dentro de una definición, la alianza es parte de la confianza basándose en liderazgo y además con una visión conjunta muy fuerte donde todos ganan, y eso todos lo entendieron desde el primer día para no perder tiempo...Trabajamos con dos criterios, eficiencia y transparencia, es absolutamente eficiente y eficaz lograr una sociedad”

“En el caso del sector productivo es más ubicado en el tema de las cadenas productivas; o experiencias relacionadas con dotar acceso a servicios financieros vinculados al aspecto productivo para resolver los problemas de financiamiento de las cadenas productivas de los pequeños productores.”

“Busca generar conocimiento científico y tecnológico para el uso sostenible de recursos naturales...Mantenemos convenios con el sector privado para conseguir cooperación para el desarrollo de proyectos de investigación vinculados al sector.”

“Tiene como objetivo reducir la pobreza y hacer un Perú más democrático e inclusivo. Bajo su prioridad temática de “Crecimiento Económico Sostenible”, contribuye al desarrollo sostenible de los recursos naturales, mejorando el clima de inversión y fortaleciendo mecanismo para la prevención de conflictos.”

Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación

Elaboración: Propia del autor de la tesis

A la vista de la información recopilada podemos concluir que las entidades del sector público en Perú coinciden en los siguientes puntos con respecto a la definición de APPD.

- Colaboración entre varias partes privadas y no públicas.
- Concreción de la colaboración (objetivos y resultados específicos).
- Buscan un impacto social en poblaciones vulnerables.
- Se comparten recursos (financieros, materiales, conocimiento, etc.).
- Se comparten responsabilidades, obligaciones y riesgos.

Cabe señalar que, dentro de las definiciones de APPD que otorgan los agentes del sector público, estos dieron un concepto que resultaba acorde a las competencias de su entidad.

Como indicábamos inicialmente, para el desarrollo de la presente investigación definimos una APPD, como la asociación donde son participes agentes del sector público, sector privado y la sociedad civil, con el objetivo de ejecutar iniciativas enmarcadas dentro de una temática de desarrollo social y económico en poblaciones vulnerables, aprovechando las potencialidades que cada institución le puede brindar a la ejecución de dicha iniciativa, de esta forma las entidades comparten riesgos, recursos y experiencias.

Pero hemos visto que todos los potenciales agentes que pueden conformar una APPD en Perú tienen sus propios conceptos del mecanismo vinculados a su propia cultura organizativa. Pese a ello, hemos identificado algunos puntos comunes entre todas las entidades, y en base a ello, definimos una APPD en Perú de la siguiente manera:

Una colaboración entre varios agentes (sector público - sector privado - fuentes de cooperación), que buscan un objetivo y resultado específico en una determinada población. En el desarrollo de esta asociación se comparten riesgos, beneficios entre los involucrados. Al mismo tiempo, estos se transmiten conocimientos y experiencias.

De este modo, notamos que entre la definición académica que usamos como referencia y la que obtuvimos a partir de las encuestas y entrevistas a los potenciales agentes de una APPD en Perú hay ciertas similitudes, como las siguientes:

- La participación de múltiples agentes económicos.
- Buscan un objetivo en común.
- Se comparten riesgos y beneficios,
- Se transmiten conocimientos a lo largo del desarrollo del proyecto.

Sin embargo, con respecto a la población objetivo de la APPD en Perú, esta difiere de la población objetivo de la definición de APPD que usamos de referencia, ya que, en Perú, la población varía acorde a la entidad a la que nos refiramos. En ese sentido, para el sector privado peruano, la población objetivo de su APPD está enmarcada dentro de su zona de influencia. Por otro lado para el sector público limita su población se delimita en base a un tema de competencias por entidad. Por lo tanto, puede que la población objetivo de la APPD a desarrollar por estas entidades no sea necesariamente una población vulnerable económicamente, por lo que el objetivo de esa APPD ya no estaría relacionado con el desarrollo económico y social de zonas vulnerables.

Otro punto resaltante, es que los agentes del sector privado peruano han señalado, de manera unánime, que el papel que desempeñan durante la ejecución de una APPD, es principalmente la de financiador. De este modo, solo una empresa en Perú ha confirmado tener un rol activo dentro de la ejecución de un proyecto APPD, a parte de su rol como financista. Sin embargo, dentro de la definición de referencia de APPD que usamos para la investigación, el rol de todos los participantes del mecanismo debería ser activo durante toda la ejecución del proyecto.

Sobre la base de lo expuesto anteriormente, notamos que la definición de APPD para los potenciales agentes del mecanismo en el Perú difiere en aspectos significativos del concepto de APPD que obtuvimos en el *capítulo 3*, de lo que deducimos que hay un bajo nivel de conocimiento sobre APPD por parte de los agentes del sector público, sector privado y fuentes de cooperación en Perú.

3. Regulación sobre APPD en Perú

El 13 de mayo de 2008 fue publicado en el *Diario Oficial “El Peruano”* el Decreto legislativo que aprueba la *ley marco de asociaciones Público - Privadas* para la generación de empleo productivo y dicta normas para la agilización de los procesos de promoción de la inversión privada, a través del que se establecía el marco normativo referente a la Alianzas Público-Privadas.

Esta normativa ha experimentado recientes modificaciones, ya que en marzo de 2014 se firmó el *Decreto Legislativo N° 1012*, a través del cual se han incorporado algunos elementos definitorios en relación al ámbito de actuación de las APP.

Según el Decreto Legislativo aprobado, se establece un marco para *“establecer los principios, procesos y atribuciones del Sector Público para la evaluación, implementación y operación de infraestructura pública o la prestación de servicios públicos, con participación del Sector Privado, así como establecer el marco general aplicable a las iniciativas privadas”*¹⁰⁰.

Igualmente, el *Artículo 3 de este Decreto Legislativo N° 1012* propone una definición revisada de Asociación Público-Privada (APP):

“Las Asociaciones Público Privadas - APP son modalidades de participación de la inversión privada en las que se incorpora experiencia, conocimientos, equipos, tecnología, y se distribuyen riesgos y recursos, preferentemente privados, con el objeto de crear, desarrollar, mejorar, operar o mantener infraestructura pública o proveer servicios públicos. Participan en una APP: el Estado, a través de alguna de las entidades públicas establecidas en el artículo precedente, y uno o más inversionistas privados”.

Artículo 3 de este Decreto Legislativo N° 1012

¹⁰⁰ Decreto legislativo n° 1012. Decreto legislativo que aprueba la ley marco de Asociaciones Público - Privadas para la generación de empleo productivo y dicta normas para la Agilización de los procesos de promoción de la inversión privada
[http://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/normas/normasv/privada/2014/DL-1012-actualizado-al-02-03-2014j.pdf] – Consultado en 17 de febrero 2015.

Tal y como se puede apreciar en el texto normativo, existen ciertos elementos y ámbitos de actuación (infraestructura, educación, salud, etc.) que están directamente conectados con la esfera, mucho más concreta, de las Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo (APPD). En este sentido, si bien las APPD se desarrollan en ámbitos y sectores como la infraestructura, la educación o la sanidad, su propio nombre indica que en cualquier caso y sector en el que se trabaje, el aspecto de las prioridades y objetivos de cooperación al desarrollo es el factor fundamental que las diferencia respecto a otros tipos de APP.

Teniendo en cuenta estas especificaciones, la normativa actual que atañe a las APP dejaría fuera algunos de los aspectos críticos que precisamente caracterizan a las APPD. Uno de los más relevantes es que no se contempla la participación de fuentes cooperantes o de actores de la sociedad civil (organizaciones comunitarias, asociaciones, ONG nacionales e internacionales, etc.) en la ejecución de parte de las acciones o la prestación de algunos de los servicios requeridos para alcanzar los objetivos de desarrollo propuestos.

Por todo ello, lo cierto es que las experiencias de Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo que se están llevando a cabo en Perú hasta el momento no están siendo reguladas por la normativa que dicta el Decreto Legislativo N° 1012, que sí se aplica a las APP.

De esta forma, las experiencias de APPD que se han desarrollado o se están desarrollando en el país, o bien carecen de un marco jurídico - normativo propio y se llevan a cabo de forma flexible, siguiendo convenios y acuerdos que establecen las distintas partes en cada caso específico, o bien, se acogen a la normativa o directrices que regulan la relación entre Sector Privado y la cooperación del país del que procede la fuente cooperante o agencia de cooperación¹⁰¹ que participa en la APPD.

En conclusión, las actuales experiencias de APPD que se desarrollan en Perú, se regulan por convenios espontáneos entre sus actores o bien se acogen a marcos

¹⁰¹Agencias y programas de la ONU como PMA, OMS o UNICEF, por citar algunos ejemplos

normativos propuestos por los gobiernos a los que pertenecen las fuentes cooperantes que participan en la APPD

La siguiente tabla muestra algunos ejemplos de normativas o marcos de acción para las APPD que han sido establecidos y oficializados por distintas fuentes cooperantes que actúan en Perú.

Tabla 20
Ejemplos de normativas, protocolos y procesos de relacionamiento entre Fuentes Cooperantes y Sector Privado

UNICEF - Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia	En el 2012, se propuso un marco de acción sistemático para llevar a cabo alianzas, basado en cuatro tipos de alianzas y en un proceso por etapas aplicable a estos cuatro tipos. Además de este marco de acción, existen diversas herramientas que sirven como guía a UNICEF para llevar a cabo iniciativas de RSC. Estas incluyen: <i>Guidance Note: Corporate Social Responsibility Engagement with the extractive industries</i> (2013); y <i>Derechos del Niño en evaluaciones de impacto</i> (2013)
AECID	La AECID cuenta con el Protocolo para la gestión de las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo’(2013)
Embajada Bélgica	Los lineamientos estratégicos de la Cooperación belga con el Sector Privado se definen en su Nota Estratégica sobre el Sector Privado aprobada por el Ministro de Cooperación en abril 2014.
PMA – Programa Mundial de Alimentos	Cuenta con la ‘Estrategia de Movilización de recursos del Sector Privado’ y ‘Guías de Alianzas Publico Privadas’.

Embajada Alemana	Una de las vías que estructuran el trabajo de Cooperación al Desarrollo de Alemania con las empresas se recoge en el proceso de ‘DeveloPPP’. Cualquier empresa que desee participar en una APPD con la cooperación Alemana puede aplicar con su propuesta a una convocatoria abierta que tiene lugar hasta 4 veces al año.
PNUD - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	Dentro de sus normas generales se encuentra detallado cómo trabajar con el Sector Privado. Esta norma detalla el análisis de la alianza y los documentos de acuerdo a firmar, entre otros aspectos.
Cooperación Suiza - SECO	SECO cuenta con una publicación de APP orientada a servicios de infraestructura.
Banco Mundial/Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo (BIRD)	Cuenta con la <i>Guía de referencia de Partenariados Público-Privados (PPP reference guide)</i> que presenta las diferentes experiencias en la implementación de las APPD y proporciona información para las entidades que quieren implementar APPD.

Fuente: Información a partir de los resultados de la investigación

Elaboración: Propia del autor de la tesis

De forma general, se podría decir que, en la actualidad, existe una carencia de marco normativo específico que regule las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo en Perú. Para el caso, dada la especificación de la materia, se entiende que la autoridad competente para llevar a cabo una regulación en este ámbito sería la entidad gubernamental en la que recaen las competencias relativas a la cooperación al desarrollo. Para el caso de Perú, dichas acciones de coordinación recaen en la *Agencia Peruana de Cooperación al Desarrollo (APCI)*. Entre sus futuras tareas se encuentra el impulso de un marco legal adecuado que de seguridad jurídica a los participantes en estas iniciativas y las oriente a sus verdaderos fines.

**“POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES
DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS
PARA EL DESARROLLO DESDE LA
PERSPECTIVA DE LOS AGENTES
INVOLUCRADOS: LA EXPERIENCIA
PERUANA”**

CAPÍTULO

VIII

CONCLUSIONES

CAPÍTULO VIII:

CONCLUSIONES

La investigación que ha dado origen a esta tesis doctoral tenía por finalidad analizar las potencialidades y limitaciones de las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo desde la perspectiva de los agentes involucrados en el contexto de Perú, permitiendo valorar si este instrumento podría impulsar el bienestar, la equidad y la disminución de la pobreza en este país

Para alcanzar este objetivo, se han tenido en cuenta dos puntos de partida. Por una parte, se ha intentado caracterizar sintéticamente la realidad socioeconómica peruana y sus necesidades más básicas en términos de desarrollo. Por otra, se ha procurado delimitar el verdadero sentido del concepto APPD a partir de los documentos normativos internacionales y de las aportaciones de algunos de los autores académicos de mayor influencia en este ámbito.

Sobre la base de los dos referentes mencionados, la investigación original del autor se ha aproximado al objeto del estudio desde dos perspectivas complementarias. La primera, de carácter más objetivo, se ha plasmado en el análisis de siete experiencias concretas de APPD desarrolladas en Perú en los últimos años. En este caso, el propósito de la investigación ha sido identificar los factores reales que han conducido a los éxitos y fracasos de cada proyecto. La segunda, ha consistido en captar la percepción subjetiva que tienen los protagonistas reales o potenciales de las APPD peruanas respecto a las posibilidades y dificultades que presenta para ellos esta modalidad de cooperación al desarrollo.

En definitiva, en el presente capítulo se trata de recopilar las principales conclusiones que surgen del proceso de análisis de los casos y el análisis de los instrumentos que han recogido la percepción subjetiva de los potenciales agentes de una APPD.

De este modo, se ofrecen conclusiones referidas a cada uno de los sectores que agrupan a los agentes protagonistas de las mismas:

- Estado general de las APPD en Perú.
- Empresas y su participación en el Desarrollo.
- Fuentes cooperantes y su visión de la empresa.
- Sector Público Peruano y APPD.

Por otro lado, se ofrecen recomendaciones para el futuro desarrollo y evolución de las APPD en el país agrupadas en los siguientes aspectos:

- Definición conceptual y adaptación/creación de normativa para APPD.
- Desarrollo de estrategia de Cooperación al Desarrollo para APPD.
- Creación de espacios permanentes para la interrelación entre actores.
- Puesta en marcha de herramientas y materiales de formación.
- Roles y responsabilidades de los diversos actores.

Previo a describir de manera detallada las conclusiones, podemos concluir que *la hipótesis planteada en el primer capítulo se cumple*, porque al analizar la información obtenida en los estudios de caso, y luego, en las encuestas, entrevistas y el taller se evidencia que *existe iniciativas* de APPD que vienen operando en Perú, asimismo se confirma que existe *interés* por parte de los potenciales actores de una APPD para aplicar este mecanismo en el Perú para finalmente contrastar que existe un *bajo conocimiento* de este mecanismo.

En particular, el *interés* se puede evidenciar por la existencia de múltiples casos de alianzas multiactores entre entidades públicas y privadas, expuestas y analizadas en detalle por el autor en el *capítulo 5*. Sin embargo, como hemos podido analizar, los casos estudiados no son estrictamente una APPD. Una de las principales debilidades es el rol que asumen los agentes involucrados, en muchos de los casos, la alianza se limita a que uno asume el papel de financiador, rol pasivo al dejar que la ejecución la asuma otro agente, que en su mayoría de veces suele ser una entidad de la sociedad civil o una fuente cooperante.

Estas debilidades en los intentos de conformar una APPD, nos demuestran que la hipótesis de un *bajo conocimiento* sobre el mecanismo de las APPD en el Perú, por parte de sus potenciales actores, está confirmada. A estas experiencias hay que añadir los resultados encontrados en las encuestas, entrevistas y taller realizados, donde se puede apreciar de manera más precisa, que los potenciales agentes de una APPD en Perú tienen un *bajo conocimiento* del mecanismo, ya que llegan a confundirlo con otros mecanismos como una APP o el mencionado Obras por Impuestos.

Finalmente, y con el único ánimo que este potente mecanismo se consolide en las próximas décadas como un instrumento de lucha contra la pobreza es que debería *alejarse del término APPD* por la enorme confusión que existe respecto a las APP o PPP, mecanismos totalmente diferentes desde su propia concepción y posterior implementación y que actualmente tienen un enorme posicionamiento en el mundo.

Considero que el término que hace justicia a este mecanismo es el de ***Alianzas multiactores para el desarrollo***, denominación que no debería caer en siglas o nomenclaturas cortas que a la larga desvirtúan el concepto que el nombre logra transmitir.

1. Conclusiones

1.1 Estado general de las APPD en Perú

El diagnóstico que se arroja a raíz de la investigación muestra que el estado actual de las APPD en el contexto de la Cooperación Internacional en Perú se caracteriza por los siguientes cinco rasgos:

- Gran interés de los diversos actores en las APPD.
- Estado embrionario de las APPD.
- No existe una definición compartida y consensuada de APPD.
- Ausencia de marco legal específico para las APPD.
- No existen espacios de concertación y coordinación de APPD.

Gran interés de los diversos actores en las APPD

En el contexto actual, se da un gran interés en la temática por parte de las fuentes cooperantes, las empresas del sector privado, el sector público y la sociedad civil.

Las APPD han cobrado un importante interés en el ámbito de la Cooperación Internacional y la Agenda del Desarrollo Sostenible. Aumentan las iniciativas de colaboración entre el sector privado y el sector público para poner en marcha proyectos de desarrollo, y dados los resultados del diagnóstico sobre el interés sobre el futuro de las APPD, todo apunta a que el futuro marchará en esta dirección.

Así, las APPD deben proporcionar una oportunidad para trabajar de forma más eficiente y eficaz en iniciativas de desarrollo, gracias al reconocimiento de las cualidades y competencias de cada actor asociado (sector privado, sector público, sociedad civil, fuentes cooperantes, entre otros).

Estado embrionario de las APPD

Si bien el interés es común, los distintos actores reconocen que aún queda mucho camino que recorrer en el ámbito de las colaboraciones conjuntas entre las fuentes cooperantes y las empresas y, más específicamente, en el ámbito de las APPD. Así, prácticamente el 100% de los entrevistados entiende que el campo de las APPD es nuevo¹⁰².

No existe una definición compartida y consensuada de APPD

Al no contemplarse una definición oficial específica de APPD para el contexto del Perú, existe una gran diversidad sobre la forma de entender el concepto y sus implicaciones.

Se comprueba que la diferencia de visiones conceptuales tiene sus consecuencias en la práctica. Por ejemplo, parte de las Fuentes de Cooperación entienden las APPD vinculadas a iniciativas de inclusión de personas en situación de vulnerabilidad y pobreza en los sistemas económicos¹⁰³.

Por otro lado, parte de las empresas entiende que a través de las APPD se posicionan como receptores de fondos de Cooperación Internacional para llevar a cabo sus propios proyectos de desarrollo o RSE. Mientras, otro sector de las empresas visualiza que en las APPD son ellos quienes tienen que financiar a las fuentes cooperantes y ONG para que desarrollen proyectos. Tal y como se veía en el *Capítulo 4*, estas diferencias de visión también están referidas incluso al mismo entendimiento de qué significa Desarrollo.

...”Nosotros transferimos fondos a UNICEF y a diferentes ONGs y estos ejecutan dentro de la zona”

Entrevista a miembro del sector privado

¹⁰² Entrevistas investigación.

¹⁰³ Estrategias también conocidas como de inclusión económica o negocios inclusivos.

Ausencia de marco legal específico para las APPD

Si bien se cuenta con un marco legal que hace referencia a las APP (Decreto Legislativo n° 1012), el sector de la cooperación y las empresas reclaman la necesidad de que se dé un marco legal que recoja las particularidades de las alianzas orientadas al desarrollo. Estos actores indican que, aunque existe una legislación mínima vinculada a las APP, este marco normativo no es del todo claro para el caso de las APPD.

Con ello, la mayoría de los actores consultados plantea que la generación de un marco normativo y de una política o protocolo que instrumentalice las APPD es ya una necesidad a atender en el contexto de la Cooperación Internacional de Perú.

“Fuentes Cooperantes y 64 % de las Empresas Privadas señalan al Aspecto Jurídico como un limitante para la ejecución de APPD”

Vacíos de herramientas de gestión y de formación

Otra de las conclusiones que se extraen de la investigación es que todos los actores coinciden en que existe una ausencia de herramientas específicas para llevar a cabo las APPD.

En la actualidad, no existe formación específica o guías que orienten sobre cómo implementar este tipo de iniciativas.

Así, tener acceso a formación especializada, guías y metodologías para aplicar las APPD son requerimientos que los distintos actores manifiestan.

No existen espacios de concertación y coordinación de APPD.

Igualmente, hay un vacío de espacios en los que los diferentes actores de cada sector puedan encontrarse, conocerse e interactuar. Los actores participantes en el estudio señalan que es importante fomentar la generación de espacios de concertación y coordinación institucional entre los diversos actores de las potenciales APPD. Resulta fundamental para la interacción, para la discusión de responsabilidades, funciones y roles, pero además para aclarar y considerar conceptos, de manera que se pueda tener apreciaciones y orientaciones compartidas sobre APPD.

“24% de las Fuentes Cooperantes y 22 % de las Empresas Privadas señalan no existen canales de comunicación para la ejecución de APPD”

La generación de información clara sobre intereses, necesidades y demandas de cada uno de los actores es fundamental para la preparación de estrategias en los diversos campos de acción en donde se requiere generar y consolidar alianzas con miras a implementar iniciativas sostenibles y de largo plazo de APPD.

1.2 Las empresas y su participación en el Desarrollo

Dentro del sector privado, algunas de las principales conclusiones a destacar están referidas a:

- Evolución hacia una RSE+D más sofisticada.
- Desvinculación de sus intervenciones sociales del núcleo del negocio.
- Actuación en zonas de influencia y con grupos de interés.
- Requieren una nueva forma de trabajar dentro de la Cooperación Internacional.

Evolución hacia una RSE+D más sofisticada

Tal y como se comprueba a través de las diversas experiencias recopiladas en el (C) capítulo xx, los modelos de participación de las empresas en el (D) desarrollo son muy diversos. Sin embargo, existe una pauta común que se da por la propia evolución de la RSE+D de las empresas. Y es que, una vez la empresa se acerca al trabajo con la sociedad y descubre las grandes posibilidades en las que puede contribuir, es difícil que haya una vuelta atrás.

En este sentido, la tendencia de las empresas es una evolución interna en las organizaciones que las transforma paulatinamente. Así, las empresas que comienzan sus acciones de contribución a la sociedad con un enfoque de donación y filantropía empresarial, suelen evolucionar hacia modelos de RSE+D más sofisticados, en los que la participación de la empresa se manifiesta en otros muchos ámbitos además del aporte económico.

...”Las APPD forman parte de nuestras políticas de R.S.E”

Entrevista a miembro del Sector Privado

Con ello, cada vez más, las empresas que ya cuentan con algún acercamiento al sector del desarrollo desean aportar sus conocimientos técnicos y especializaciones a las causas que apoyan en el marco de las alianzas con las fuentes cooperantes.

Desvinculación de sus intervenciones sociales del núcleo del negocio

Por lo general, se comprueba que la mayoría de las empresas con mayor trayectoria en la Cooperación Internacional han creado nuevas estructuras, como son las fundaciones empresariales o empresas sociales, para llevar a cabo sus proyectos sociales. Así, construyen equipos operativos y crean un nuevo agente cuya estructura es diferente a la de la empresa. Con ello, muchas de estas fundaciones empresariales se han convertido en organizaciones inmersas en el sector de la cooperación y que prácticamente actúan como un agente más.

Esto conlleva que no exista una relación directa entre el negocio al que se dedica la empresa y la temática del proyecto social que se apoya a través de la APPD. Con ello, los aportes de valor adicionales a la financiación que pueden dar las empresas quedan en parte limitados (ej. asistencia técnica especializada en el sector de la empresa; conocimiento y experiencia de los empleados; influencias en su sector a favor del desarrollo, etc.).

Cabe destacar en este sentido que, al ser estructuras diferentes a la propia de la empresa, se pierde en cierto sentido la oportunidad de canalizar los beneficios que conlleva la participación en proyectos sociales hacia el interior de la empresa. En otras palabras, se pierde la oportunidad de transformar la empresa por dentro.

Actuación en zonas de influencia y con grupos de interés

Una de las pautas que se pueden apreciar en la mayoría de las experiencias identificadas es que las iniciativas en las que colaboran o participan las empresas suelen llevarse a cabo en las zonas de influencia donde las empresas tienen sus operaciones. Por ende, en la mayoría de los casos, las acciones están dirigidas a atender a grupos de interés con los que las empresas se relacionan.

“42% de los agentes del Sector Privado que respondieron a la encuesta, afirman que las APPD mejoran su relación con el Estado y la población”

Este hecho se vincula con que para las empresas, la inversión social que realizan tiene, entre otras, una motivación relacionada con la mejora de su imagen y reputación, así como la vinculación a sus estrategias de RSE+D. Así, tal y como mostraban las respuestas de las empresas el *capítulo 4*, una de las prioridades a la hora de apoyar y trabajar en iniciativas de APPD es que éstas posibilitan el apalancamiento de recursos para llevar a cabo sus iniciativas de RSE+D y, con ello, expandir los impactos que pueden tener con sus acciones de RSE+D.

Requieren una nueva forma de trabajar dentro de la Cooperación Internacional

La adaptación de los procesos y el modo de operar de la Cooperación Internacional es otra de las demandas del sector privado. Las empresas requieren una mayor flexibilidad en los procesos de trabajo, administrativos y de rendición de cuentas y medición de impactos.

La empresa privada, acostumbrada a rápidos ritmos en sus procesos y a la adaptación constante ante los cambios en los mercados, se mueve a una velocidad (distantemente) mucho más ágil de lo que lo hace el sector público y el sistema de la cooperación internacional.

Esta diferencia de tiempos y ritmos ha sido destacada como una de las barreras que han de ser superadas. Como posible solución, los actores del sector privado indican la necesidad de adaptar los procesos y hacerlos más flexibles y dinámicos para que las colaboraciones puedan ser más fructíferas y no se pierda tiempo y recursos en trámites y procedimientos administrativos, entre otras cuestiones.

“En base a la encuesta realizada, 22% del Sector Privado, afirman que los canales de comunicación para la aplicación de APPD son deficientes”

1.3 Fuentes cooperantes y su visión de la empresa

Por su parte, las principales conclusiones que se extraen respecto a la percepción de las Fuentes Cooperantes sobre la colaboración con la empresa se concretan en:

- Buena disposición para el trabajo con empresas.
- Exigencia de coherencia entre el negocio de la empresa y sus acciones de RSE+D.
- Demanda de colaboraciones en el largo plazo.
- Apertura a la visión de la empresa más allá de un financiador.
- Necesidad de compartir experiencias exitosas.

Buena disposición para el trabajo con empresas

Tras el estudio realizado, se puede concluir que prácticamente la totalidad de las fuentes cooperantes que trabajan en Perú muestran buena disposición para trabajar con las empresas.

Si bien hace unos años el debate entre las fuentes cooperantes se centraba en los pros y contras de trabajar o no con las empresas, en la actualidad el debate al parecer se ha superado y la gran cuestión ahora se basa en cómo hacerlo de la forma más eficaz y productiva posible.

“En base a la encuesta realizada, dentro de las APPD que ejecutan las Fuentes Cooperantes, en 91% de estas participan también el Sector Privado

Exigencia de coherencia entre el negocio de la empresa y sus acciones de RSE+D

Si bien existe este mencionado contexto de buena predisposición, las fuentes cooperantes exigen que se dé una mayor coherencia entre los impactos que la empresa tiene a la hora de llevar a cabo su negocio y las acciones de apoyo a proyectos sociales y ambientales que realiza en el marco de su RSE.

“...Para que la empresa realice una APPD debe tener un motivo fuerte, por ejemplo las mineras, su negocio no es el agua, pero saben que deben tratar el tema, sino quieren verse perjudicados”

Para las fuentes cooperantes, es positivo que las empresas lleven a cabo iniciativas de RSE. Pero a su vez, se pide que rectifiquen comportamientos que no sean responsables y mejoren los impactos sociales y ambientales que tienen a la hora de desarrollar su negocio.

Apertura a la visión de la empresa más allá de su rol como financiador

Si bien el aspecto de que la empresa puede aportar financiación y cofinanciación al Desarrollo no se cuestiona, las fuentes cooperantes consultadas manifiestan que las empresas pueden aportar muchos otros valores.

Cuestiones como su conocimiento especializado en determinados sectores; su capacidad de influencia política y social; y la posibilidad de traer innovación al sector de la Cooperación son, entre otros, algunos de los valores que las fuentes cooperantes destacan de la colaboración con las empresas.

“...Solo una empresa entrevistada participa de manera activa en la APPD”

Demanda de colaboraciones en el largo plazo

Las fuentes cooperantes que han experimentado el trabajo con las empresas son unánimes en su opinión respecto a que las colaboraciones han de llevarse a cabo en el largo plazo.

Para las fuentes cooperantes, contar con el apoyo de las empresas en iniciativas a corto plazo no es válido, y argumentan que es difícil mostrar resultados en tan poco tiempo.

Así, las fuentes cooperantes indican que es necesario reforzar la sensibilización hacia las empresas sobre el Desarrollo. Es importante que se cree una conciencia común y compartida respecto a que para generar verdadero Desarrollo se requieren unas colaboraciones con horizontes más amplios y estratégicos.

Necesidad de compartir experiencias exitosas.

Las fuentes cooperantes han manifestado durante la investigación tener experiencias exitosas en otras latitudes de la región y del mundo. Existe la necesidad de generar mecanismos de compartir estas experiencias con la finalidad de acelerar el proceso de desarrollo de las APPD en Perú.

“...La falta de institucionalidad y la ausencia de mesas de concertación son las principales dificultades a la hora de ejecutar una APPD”

1.4 Sector Público Peruano y las APPD

En lo que respecta a la participación del sector público peruano en las iniciativas de APPD, cabría destacar las siguientes consideraciones:

- Percepción de APP y APPD por igual.
- Valoración positiva de los aportes técnicos de las empresas.
- Necesidad de flexibilizar sus procesos y mecanismos.
- Necesidad de asumir mayores responsabilidades en las APPD.
- Impulso al fortalecimiento institucional del Sector Público.
- Desarrollo de capacidades y conocimientos en APPD.

Percepción de APP y APPD por igual

Se comprueba que buena parte del sector público considera que APP y APPD pueden ser lo mismo. Un indicador de esta percepción es que la mayoría de los actores del sector público que han participado en la encuesta de la investigación mencionan el Decreto Legislativo n° 1012, que regula las APP, como el marco legal válido para las APPD.

Del mismo modo, determinadas instituciones públicas que han participado en la investigación mencionan la herramienta Obras por Impuestos como una de sus variantes de APPD.

“...Las APPD están reglamentadas en PROINVERSION y PROMPERU”

Encuesta a miembro del Sector Público

Parte del sector público considera como APPD aquellas colaboraciones que realiza con las empresas, sin que intervenga ningún otro tipo de entidad. Por todo ello, los resultados de la investigación muestran que hay diversidad sobre cómo se entienden las APPD. Así, parte de los organismos públicos también entienden como APPD iniciativas que pueden tener impacto en el desarrollo pero en los cuales no tiene por qué existir la presencia de una fuente de cooperación.

Valoración positiva de los aportes técnicos de las empresas

Según los datos extraídos por la investigación, se concluye que el sector público peruano valora muy positivamente la capacidad de las empresas en cuanto a la transferencia de conocimiento y mejoras en la gestión.

Así, el sector público valora cuestiones que puede aportar el sector privado desde su propio saber hacer como empresa (ej. conocimiento y experiencia en un sector de negocio concreto, contactos en el mismo, etc.). Entre estas cuestiones se mencionan la asistencia técnica, la innovación tecnológica y de los procesos, y la transferencia de mejores prácticas que las empresas pueden aportar a otras organizaciones.

“En base a las encuestas realizadas, 70% del Sector Público considera viable trabajar una APPD con el Sector Privado”

Necesidad de flexibilizar sus procesos y mecanismos

La complejidad administrativa y de procesos del sector público peruano también es señalada como una barrera para que las APPD progresen. También en este caso, las empresas solicitan una mayor flexibilidad en cuanto a la burocracia y mayor agilidad en los tiempos de trabajo del sector público peruano.

Asimismo, tanto las empresas como el mismo sector público señalan que existen determinadas barreras fiscales y legales que bloquean las colaboraciones multisectoriales.

“En base a las encuestas realizadas, 56% de las entidades del Sector Público consideran que un gran limitante para la ejecución de una APPD es el Aspecto Jurídico y Administrativo”

Necesidad de asumir mayores responsabilidades en las APPD

Por otro lado, tanto empresas como fuentes cooperantes solicitan al sector público una mayor constancia, participación e implicación del sector público en las APPD.

De forma general, los participantes en la investigación señalan que las entidades públicas son quienes tienen la mayor cantidad de responsabilidades en el marco de la implementación de las APPD.

De este modo, se entiende que el sector público ha de asumir roles de difusión, financiamiento, definiciones de política pública, acciones de supervisión y evaluación de los resultados, alineación de los objetivos de las APPD con los planes nacionales y regionales, capacitación de actores del sector público e implementación de programas y proyectos.

Impulso al fortalecimiento institucional del sector público

Los participantes en la investigación destacan la necesidad de fortalecer institucional y técnicamente al sector público peruano.

Cuestiones como la corrupción y la falta de continuidad de las personas responsables en las administraciones son señaladas por las empresas como barreras que posibilitan una mayor eficiencia en las colaboraciones con el sector público.

“La empresa usa la R.S.E para solucionar los problemas con la comunidad junto al sector público... un problema latente en el sector público es la corrupción”

2. Recomendación para el futuro de las APPD en Perú

2.1 Definición conceptual y adaptación/creación de normativa para APPD

El primer paso a dar para avanzar hacia un desarrollo favorable de las APPD en Perú, es consensuar una definición de las mismas, así como un marco normativo y su integración en las estrategias y planes de desarrollo.

Los actores expresan la necesidad de contar con un marco institucional que permita ofrecer reglas claras y transparentes para todos los actores. Este marco normativo ha de ser claro e incluir procesos que faciliten la alineación de las operaciones de Responsabilidad Social Corporativa para el Desarrollo (RSE+D) con los planes de la administración pública y los planes de desarrollo.

El marco institucional debe también definir los roles de los actores considerando a las entidades del sector público, a las fuentes y agencias de cooperación internacional, a las comunidades y a los actores del sector privado.

Existe también una condición vinculada a las actitudes y voluntades políticas de los actores. Así, resulta fundamental el respaldo político institucional del gobierno, pero también la voluntad de colaboración conjunta y corresponsable de los diferentes actores.

Igualmente, los marcos normativos a desarrollar han de incluir la participación y rendición de cuentas en el marco de los procesos de APPD. En función de ello, se requiere de normas y mecanismos de toma de decisiones para la rendición de cuentas de todos los actores. Pero sobre todo, exige que los ciudadanos y sus organizaciones representativas estén involucrados en dichos mecanismos, en la rendición de cuentas, así como en el desarrollo de mecanismos institucionales e instrumentos para el monitoreo y la evaluación participativa de los mismos.

2.2 Creación de espacios permanentes para la interrelación entre actores

La generación de espacios de encuentro institucional de los potenciales actores de las APPD, resulta fundamental para la interacción, para la discusión de responsabilidades, funciones y roles. Pero además, sirven para aclarar y considerar conceptos, de manera que se pueda tener apreciaciones y orientaciones compartidas sobre APPD.

La generación de información clara sobre intereses, necesidades y demandas de cada uno de los actores es fundamental para la preparación de estrategias en los diversos campos de acción en donde se requiere generar y consolidar alianzas con miras a implementar APPD.

En este sentido, se recomienda la creación de espacios permanentes donde los actores implicados se puedan reunir, conocer sus experiencias y compartir sus aprendizajes y, eventualmente, proponer iniciativas conjuntas.

Como ideas para una implementación práctica, se ha propuesto en el marco de la investigación constituir equipos de trabajo liderados por organismos rectores de política (educación, salud, seguridad pública y orden interno, agua y saneamiento, transportes, energía, gestión de riesgos y respuesta humanitaria) y constituidos por entidades del sector privado y fuentes cooperantes, con la finalidad de elaborar políticas sectoriales de APPD¹⁰⁴.

Asimismo, se plantea la posibilidad de aprovechar las mesas y grupos temáticos constituidas por las agencias de corporación internacional en torno a educación, salud, agua y saneamiento, transportes, gestión de riesgos y respuesta humanitaria, gestión descentralizada, entre otros temas, para instaurar una agenda de trabajo en torno a APPD con plazos y planes de avance en cada ámbito de cooperación.

¹⁰⁴ *Taller Alianzas Público Privadas para el Desarrollo (APPD) en el Perú organizado para la investigación.*

2.3 Puesta en marcha de herramientas y materiales de formación

Se hace necesario, además, el desarrollo de capacidades y conocimientos en los actores involucrados en las APPD. Esto supone en primer lugar reconocer que existen experiencias exitosas en otras latitudes de la región, que se requiere entender por qué estas funcionan, en qué reside su éxito y cómo superaron las limitaciones que han acontecido en su desarrollo.

A este respecto, la sistematización de experiencias tanto nacionales como internacionales es también un elemento a considerar. Contar con patrones ya experimentados sobre cómo han sido los procesos de implementación de APPD y las lecciones aprendidas de los mismos puede ser una herramienta de gran interés y utilidad. Contar con precedentes sistematizados serviría para evitar que las nuevas experiencias incurran en errores, reduciendo así la curva de aprendizaje.

Igualmente, la implementación de otras herramientas, como es el caso de la formación especializada (cursos, seminarios, conferencias, etc.) en aspectos como la RSE y las APPD es un elemento a considerar para el futuro de las APPD. Asimismo, también es de interés la creación de documentos como guías, manuales y otros materiales formativos.

2.4 Desarrollar experiencias piloto sobre APPD

Una vez se hayan establecido los parámetros del marco legal para las APPD, así como las estrategias de participación del sector privado en la Cooperación al Desarrollo del Perú, sería conveniente probar cómo es el funcionamiento en la realidad.

Para ello, se requeriría de la puesta en marcha de una serie de proyectos pilotos de APPD. Estos servirían para validar la adecuación del nuevo marco normativo y procesos establecidos y, en caso contrario, para incluir modificaciones en los mismos.

Como idea preliminar, se contempla la posibilidad de desarrollar agendas de APPD en aquellos ministerios que ya han venido trabajando una agenda Público-Privada. Entre ellos, se dan los casos del Ministerio de Educación, Ministerio de Cultura, Ministerio de Salud, Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, Ministerio de

Transportes y Comunicaciones y Ministerio de Energía y Minas. Se contemplan estos como los sectores donde se dan más oportunidades para desarrollar agendas de APPD.

2.5 Roles y responsabilidades de los diversos actores

De cara a progresar en el futuro de las APPD, los diversos actores mostraban que las políticas y estrategias que se pudieran generar habrían de determinar los roles y responsabilidades que cada uno de los actores implicados tendría que asumir.

En este sentido, el *Taller Alianzas Público Privadas para el Desarrollo* (APPD) en el Perú, que ha sido parte de esta investigación, participaron 30 actores de entidades del sector privado, sector público, fuentes cooperantes y sociedad civil, abordó precisamente los roles y responsabilidad que se espera tengan los diversos actores.

Así, para el caso de las fuentes cooperantes, se prevé que estas puedan acercar experiencias de APPD desde otras latitudes. Asimismo, se visualiza su valor como agentes que cuentan con alta credibilidad para generar diálogo entre los distintos actores públicos y privados. Igualmente, su rol se podría ubicar en la provisión de asistencia técnica en función de las temáticas que se manejaran en las futuras iniciativas de APPD. Por último, se consideran que han de tener el rol de sensibilizar a los diversos actores respecto a los conceptos e implicaciones del desarrollo sostenible.

Por otra parte, se entiende que el sector público ha de asumir una mayor responsabilidad y participación en las APPD. De cara al futuro, será necesario que éste asuma un rol de definición de la política pública que atañe el ámbito de las APPD; la alineación de éstas con los planes nacionales y regionales; así como la supervisión evaluación de los resultados de las mismas.

Del mismo modo, el sector público tendría que asumir un rol de promotor: difundir, financiar y capacitar sobre las APPD. Es de destacar, en este contexto, que la Agencia Peruana de Cooperación Internacional – APCI- deberá asegurar capacidad de gestión de las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo.

Por lo que respecta al sector privado, se le adjudican roles vinculados a reportar en los planes desarrollo de las zonas de intervención de sus actividades económicas, y a desarrollar acciones de promoción y cofinanciamiento de iniciativas de desarrollo en los territorios.

Igualmente, se entiende que deben adoptar una gran flexibilidad de sus contribuciones, dependiendo de dónde se requieran los valores que pueden aportar: desde el financiamiento de estudios específicos, hasta la posibilidad de ejecutar proyectos concretos.

El valor del rol del sector privado también se ubica en su capacidad para generar estándares productivos, sociales, y ambientales.

En el caso de cooperación internacional privada y ONG internacionales, estos actores deberán desarrollar un rol de vigilancia y evaluación de los resultados, así como la promoción de la discusión pública acerca del desarrollo. Además, se espera que puedan ejecutar intervenciones en los territorios como parte de su rol.

Por último, en el caso de las organizaciones sociedad civil y sus respectivas representaciones, éstas deberán tener un rol de participación comprometida en la ejecución de los proyectos de desarrollo, en el monitoreo y la evaluación de los impactos sociales y ambientales de las iniciativas. Igualmente importante es su participación en la definición de objetivos de los programas y proyectos de Desarrollo. Deberán además poder compartir y difundir sus experiencias y conocimientos en el marco de las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo.

**“POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES
DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS
PARA EL DESARROLLO DESDE LA
PERSPECTIVA DE LOS AGENTES
INVOLUCRADOS: LA EXPERIENCIA
PERUANA”**

ANEXOS

A

Anexo 01

Entrevistas a Fuentes Cooperantes

Fuente Cooperante: AECID

Entrevistada: María Morazo

Responsable de Programa

La AECID entiende por Alianza Público Privada para el Desarrollo una relación voluntaria, colaborativa y formal entre la AECID, las administraciones públicas de los países socios y una o varias entidades del sector empresarial, de la sociedad civil y del ámbito universitario, de España, de los países socios o de terceros países, en la que se establece un objetivo común, con un demostrable impacto en desarrollo, y en la que se definen conjuntamente las responsabilidades y se asume conjuntamente los recursos, los riesgos y los logros.

ORIGENDELAAPPD

Nace como iniciativa en España, cuando Perú era considerado como país de renta media; en un marco de asociación país que regula las actividades en Perú.

La idea es comenzar a trabajar con otros actores, en una situación donde muchas empresas españolas en Perú comenzaban a trabajar temas de responsabilidad social corporativa, utilizar otras herramientas y se toma la decisión de establecer una alianza de aprendizaje con la empresa privada, en el 2007.

En adelante, la iniciativa de una APPD en la que pueda participar la AECID podrá surgir de la propia Agencia, de las administraciones públicas de los países socios, de uno o varios actores del sector privado empresarial (empresas u organizaciones empresariales) o de uno o varios actores de la sociedad civil de España o del país socio.

En cualquier caso, el actor del que surja la iniciativa (entidad promotora), tras un diálogo inicial que recoja el interés de todas o algunas de las partes en

valorar la propuesta de APPD, deberá elaborar el Formulario Preliminar para la creación de APPD, exponiendo los primeros planteamientos de trabajo.

Este documento contendrá un perfil de la futura Alianza destacando los aspectos clave de la misma, lo que permitirá tanto a la AECID como a los demás actores efectuar una valoración sobre el interés y la oportunidad de participar o no en la nueva Alianza y, en su caso, dar los siguientes pasos en el proceso.

En todo caso, para que sea posible la participación de la AECID en una APPD debe poder demostrarse, desde un inicio, que el proyecto cumple tres requisitos básicos:

1. El impacto en desarrollo de la Alianza.
2. El alineamiento con la planificación o la estrategia de la AECID (general, país y sectorial).
3. El cumplimiento de los requisitos mínimos por parte de todos los actores o entidades (tanto promotoras como participantes).

El objetivo es que actores públicos y privados - españoles y del país socio - coadyuven esfuerzos para desarrollar acciones concretas con un fuerte componente de generación de capacidades en los/as titulares de derechos y obligaciones, con el objetivo de que puedan mantener los beneficios en un futuro y con ello lograr mayores impactos en su calidad de vida.

En 2011, se firma el Acuerdo de Ejecución y el Documento Programático entre socios de España y de Perú. En este momento, el acuerdo incluyó a la alcaldía provincial de Acombaba como socio representante del sector público peruano, que posteriormente fue remplazada por la Mancomunidad Qapaq Ñan [MMQÑ], creada en 2011.

¿CÓMO SE SELECCIONAN LAS EMPRESAS?

Los requisitos mínimos en relación a las entidades empresariales, que son de aplicación tanto para las socias como las participantes. Se dividen en excluyentes y valorativos.

Criterios Excluyentes

La AECID no podrá en ningún caso establecer alianzas con entidades que lleven a cabo las siguientes prácticas:

1. La fabricación, compra y venta de armas así como la financiación de actividades relacionadas.
2. La utilización directa o indirecta de trabajo infantil, de trabajo forzado o en régimen de esclavitud.
3. Prácticas antisindicales.
4. Actuaciones tipificadas como soborno y corrupción.
5. Actuaciones contra el medio ambiente, no litigios.

Criterios Valorativos

No son de cumplimiento obligatorio pero se valorará muy positivamente por parte de la AECID:

1. La adopción o adhesión por parte de las empresas de los siguientes principios y directrices reconocidos internacionalmente:
 - Convenios fundamentales de OIT.
 - Líneas Directrices de la OCDE para las empresas multinacionales.
 - 10 Principios de la iniciativa del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.
 - Norma ISO 26000 sobre Responsabilidad Social de las Empresas.
 - Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la OIT.
 - Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos.
2. Que desarrollen Responsabilidad Social Corporativa.

Para el proyecto en Huancavelica, España identificó a las empresas y se

contrató a una consultora que estableciera la zona de desarrollo del proyecto, considerando algunos criterios como:

- Los alarmantes niveles de pobreza, tanto desde la perspectiva de recursos económicos como de necesidades básicas insatisfechas.
- Una zona geográfica casi inexplorada por los actores participantes, lo que podría generar una mayor horizontalidad en las relaciones entre los socios de la APPD y su interrelación con los demás stakeholders.
- La ruta del denominado “Qhapaq Ñan” o “Camino Inca”, que podía dotar a la intervención de un sentido simbólico de confluencia y articulación con los valores culturales de la población.

FONDOS DESTINADOS

Ahora AECID ya cuenta con fondos para la promoción de las APPD, en este momento se están ejecutando 15 experiencias a nivel mundial

ESTRUCTURA DE LA APPD

El impulso dado por la AECID para la conformación de la APPD debía materializarse en la ejecución de un programa de cooperación; en este sentido, se estableció que cada uno de los socios – aprovechando su experiencia – desarrollara aquellas actividades que ya venían impulsando en algunos otros territorios.

La APPD está conformada por distintas entidades, públicas y privadas, que apuestan por un trabajo articulado con el fin de implementar programas con mayor impacto en la población, a saber: AECID, Fundación Telefónica y Telefónica Móviles, Santillana, Fundación Microfinanzas BBVA, Fundación Ecología y Desarrollo [ECODES], Fundación Ayuda en Acción [AeA], Alianza por la Solidaridad [Fundación Solidaridad Internacional], Fundación Entreculturas – Fe y Alegría, Mancomunidad Qapaq Ñan [alcaldías de Acobamba, Marcas, Caja Espiritu y Pomacocha].

Asimismo, el programa cuenta con cuatro organizaciones locales

[“operadores”] encargadas de ejecutar algunos ejes del programa, que son: REDES, el Movimiento Manuela Ramos [MMR], Financiera Confianza, y Fe y Alegría Perú.

ORGANIZATIVA

Aunque la estructura organizacional prevista no establecía liderazgos en la APPD, lo cierto es que ese rol ha recaído en la AECID.

Ello se debe fundamentalmente a tres variables:

- Es el socio que aporta la mayor cantidad de recursos económicos a la alianza.
- Su experiencia en materia de desarrollo.
- Su capacidad de negociación con las ONGD e instituciones públicas locales.

Asimismo, los demás socios estratégicos de la APPD han solicitado y aceptado – explícita e implícitamente – que sea la AECID-OTC en Perú quien lidere el proceso.

Sin embargo, la APPD cuenta con una estructura para la toma de decisiones a nivel estratégico, y es el denominado Comité Perú, el cual se reúne de manera trimestral en Lima. Además de su carácter decisor, es un espacio donde los distintos socios dan a conocer las actividades realizadas y la planificación para el trimestre siguiente, y discuten la coyuntura socio-política de la región y su posible afectación al programa. Aun cuando es un espacio de representación de los socios, el Comité no incluyó, formalmente, a la Mancomunidad Qapaq Ñan. Es importante señalar que tanto la Mancomunidad como las alcaldías distritales son invitadas de manera semestral, y su participación no ha sido constante. Esta exclusión reaviva la duda planteada sobre la composición de la APPD.

FINANCIERA

La AECID es el mayor financiador de la APPD con el 70% del total de fondos, administrados por el FONCHIP –Fondo de Cooperación Hispano – Peruano -, seguido del Grupo Telefónica, con un 14%.

Debido a la estructura financiera del programa no hay una rendición de cuentas común por parte de los socios ni una presentación consolidada de gastos por partidas presupuestarias en los informes de seguimiento. El FONCHIP señala que no fue posible establecer una presentación consensuada de los gastos realizados con recursos de la AECID, por partidas presupuestarias, optándose finalmente por la presentación de los justificantes por gastos corrientes e inversión.

Desde la Unidad de Gestión se señala que al inicio del programa los socios remitían la lista de gastos con sus respectivos justificantes a dicha Unidad para que fuese consolidada y enviada al FONCHIP, pero posteriormente esta práctica fue modificada y ahora cada socio remite directamente sus informes. La principal razón por la cual existen estos retrasos en la presentación de la justificación se debe a que el personal de las organizaciones ejecutoras no es suficiente para las tareas administrativas. Un ejemplo de ello es el MMR, que cuenta con 2 personas en campo, las cuales a fines de mes y/o inicios del siguiente mes deben dedicar tiempo a tareas relacionadas a garantizar la validez de comprobantes de pago que han adquirido en las actividades y ordenar información que deben pasar a su sede en Lima y a su socio Alianza por la Solidaridad [ApS] para la elaboración de los respectivos informes económicos mensuales que solicita el FONCHIP.

Es importante tener en cuenta que la situación actual se modificará en el corto plazo dado que el FONCHIP entrará en disolución y liquidación, lo que obliga a la AECID a buscar una alternativa de gestión de sus recursos.

SOBRE LA SOSTENIBILIDAD

En principio la APPD fue creada para el programa en Acobamba, por lo que concluye en el año 2015. Debido a algunos retrasos en la ejecución de las actividades, existe la posibilidad de que la alianza sea prolongada por un período temporal adicional. Sobre la continuidad, una vez concluida la ejecución, algunos de los socios han manifestado su interés por continuar trabajando en la provincia -tal es el caso de AeA-, e incluso su garantía de continuidad - Fe y Alegría y la Fundación Microfinanzas BBVA a través de la Financiera Confianza -, interviniendo en la región más allá del programa.

Finalmente, dar una opinión sobre la replicabilidad de la APPD, en su estructura y operación, resulta realmente complicado por cuanto aún la experiencia está siendo consolidada y es susceptible de modificaciones.

Fuente Cooperante: ALAC
Entrevistada: María Morazo
Responsable de Programa

La trascendencia de los programas y proyectos de ALAC, radica en las APPD, porque potencian las actividades, amplían la cobertura, comprometen a instituciones en el éxito del proyecto y finalmente se obtienen resultados más poderosos y sostenibles. El rol que cumple ALAC en muchos casos es el de articulador e impulsor, este rol le ha permitido lograr conformar alianzas con diversos protagonistas del desarrollo a través de los cuales se generan sinergias entre el sector público y el privado. Esta confluencia de esfuerzos ha potenciado el resultado y efecto de los proyectos. Esta estrategia se implementa desde el inicio de su vida institucional - año 2004.

Dentro de las APPD, realizadas por ALAC, encontramos involucrados a distintos actores económicos como los agentes de las Fuentes Cooperantes, Sector Público, Sector Privado, Organizaciones de la Sociedad Civil. Así también, dentro de estas ALAC, ha considerado a otras entidades, tales como las Universidades y Organizaciones de Base.

Para poner en marcha los diferentes proyectos, ALAC ha movilizad recursos de instituciones de cooperación nacional e internacional, ha capitalizado el aprendizaje técnico y metodológico de los cooperantes, así como su capital relacional en la implementación de los programas y proyectos. Estas alianzas se evidencian en convenios de cooperación.

Asignamos los recursos existentes mediante fondos concursales a las organizaciones de base que se presentan de manera asociada o independiente a nuestras convocatorias, también cofinanciamos réplicas de proyectos exitosos con la participación de ONGs, empresas consultoras o entidades del sector público que tienen el expertise y especialización para su ejecución.

Los proyectos deben tener una demanda real o potencial de la población, deben estar alineados con los planes estratégicos comunales, locales y regionales, y además

promover la participación concertada de los sectores. Los proyectos deben mostrar criterios de sostenibilidad: impacto, costo beneficio, innovación, transparencia, entre otros.

Los programas y proyectos de desarrollo se ejecutan en la región de Cajamarca, especialmente en las provincias de Cajamarca, Celendín y Hualgayoc, con énfasis en los distritos: Cajamarca, Baños del Inca, La Encañada, Sorochuco, Huasmín, Celendín y Bambamarca.

Fuente Cooperante: BID
Entrevistada: Jaime Giesecke
Funcionario BID

El Banco Interamericano de Desarrollo BID. Como instrumento de cooperación para nosotros la APP es un instrumento de desarrollo de la infraestructura y servicios públicos desde el sector privado en sus variantes más amplias desde aquella que es netamente privada en infraestructura grandes y pequeñas otras que son financiadas netamente por el sector privada y concesionadas, nos crea una cooperación técnica como el Gaseoducto por ejm es privada 100% privada pero con esquema de concesión para satisfacer una necesidad pública y hay las obras cofinanciadas que sabes que no lograrán su punto de equilibrio hasta muchos años después como la interoceánica sur y hay las APP que son cofinanciadas desde x a 100% por el estado, por ejm un hospital público puede tener un esquema de app en el sentido de que hay una serie de costos que están allí presentes y que al ser manejados bajo presupuestos públicos o son más costoso o no se concluyen. Entonces, si tú licitas una obra y le dices a menor costo pero además te vas a encargar del mantenimiento de esta obra durante los próximos 20 años o 15 años que es la vida útil del hospital y además te encargarás de todos los servicios de mantenimiento y limpieza del hospital, este es costo que desde siempre debería estar presupuestado en un hospital pero al tener que ser presupuestado cada año lo puedes cortar, no lo haces, lo tienes presupuestado pero no lo haces, usas plata para otra cosa, entonces los hospitales se deterioran, se mal usan y los equipos en lugar de durar 5 años te duran 3 años. También concesionas los equipos médicos entonces pones en la concesión, Ok se cobrará 10 soles por radiografía pero vas a tener un nivel x de equipo y entonces a los 4 años ya debes cambiarlos. Eso se llama un sistema cofinanciado 100% porque no hay ninguna generación de ingresos en un hospital público.

Para nosotros las APP en los temas de infraestructura e inclusive de proveer de servicios como hemos dicho, educación, etc., son instrumentos súper interesantes de acuerdo a cada realidad y cada entorno se tiene que analizar y revisar que sea sostenible pero es un tema absolutamente distinto aun usando las mismas palabras APP para la Cooperación Técnica.

Interesa conocer las experiencias en Perú con la Tarumba o Acciona Microenergía.

Qué bueno, justamente he hecho esta introducción para diferenciar y no mezclar conceptos porque en una primera reunión con APCI puede haber sentido que se estaba apreciando las APP desde una mirada eminentemente pública cuando en realidad debe ser eminentemente privada porque desde lo público no se puede mirar igual que se miraba la Ayuda para el desarrollo.

Hace algunos años, en muchos lugares las ONG suplían el trabajo del Estado, con un Estado que dejaba hacer sin recursos ni metodología y con dinero de la cooperación pero era público exterior, no era la ayuda oficial que va de gobierno a gobierno, salvo algunos. En realidad cualquiera que tenía una idea y convencía a una población, conseguía los recursos y ejecutaba y si avisaba a APCI en hora buena pero eso cambio. Finalmente la obligatoriedad de que las acciones estén ligadas a las políticas públicas es mucho después. Y cuando había era muy discutido, se ejecutaba de acuerdo a los apoyos que se podían conseguir.

La novedad viene cuando empiezan a participar de la Cooperación Técnica ya no fuentes gubernamentales sino fuentes privadas y allí el tema es que se evoluciona de una visión eminentemente filantrópica a una evolución donde dicen “no quiero seguir botando más la plata; necesito que esto sea sostenible, que contribuya al desarrollo, que no me pidan a cada rato plata para lo mismo” y allí cambian radicalmente los enfoques y entonces se tiene por un lado este tipo de fondos que tienen intervenciones estratégicas que para nada están necesariamente vinculadas con las líneas de negocio del que genera la plata como Microsoft con la Lucha contra el VIH.

Las empresas gringas han tenido una muy larga tradición de contribuir a la generación del conocimiento en el país, sin necesidad de tener negocios comprometidos; el matiz diferente está cuando a nivel de lo que es la RSE cambia el énfasis hacia una mirada más estratégica de contribución al desarrollo.

Lo de Acciona va en esa línea, Acciona Microenergía o la Fundación Acciona, dice: gastamos un montón de plata en energía pero aun así hay un montón de gente que se queda fuera de estos beneficios, qué podemos hacer? Y nosotros como BID estamos

ayudando a escalar y eso es absolutamente una gestión Público Privada como modelo de intervención es destilado completamente, es la esencia porque tienes plata privada, tienes plata de cooperación, se desarrolla un modelo de intervención haciendo una empresa social que está autorizada a brindar un servicio, no es una ONG caritativa, es una ONG que brinda el servicio de electrificación a poblaciones, lugares que están fuera del todo alcance de las redes eléctricas nacionales, entonces tienen un paquete básico que ofertan bajo un esquema de concesión eléctrica. Lo esencial para nosotros en esa iniciativa no es la tecnología fotovoltaica sino el modelo de gestión sostenible, la propuesta y apuesta porque sea sostenible y nosotros como BID estamos fortaleciendo el aprendizaje y la eficiencia del modelo de intervención pero sobre todo al facilitar recursos de largo plazo y permitir que el modelo alcance un nivel de equilibrio básico y se apruebe el concepto. Allí se tiene un concepto de APP y es absolutamente iniciativa privada y quiero destacar que es contra viento y marea, es superando muchas restricciones, concesiones, FOSE, esta incidencia y capacidad de hacerlo es lo más rescatable en este modelo.

La Tarumba en cambio, está absolutamente ligado al negocio de la empresa, es su negocio y hacen esto como proyección social pero desde una mirada sostenible, buscando que se genere una suerte de cruce de financiamientos entre darles esta actividad bonita a la clase media y hacerlo luego con los barrios.

Lo interesante es que esto tiene mucho más pista por dos dimensiones interesantes, con las empresas grandes y medianas, cuando la empresa consigue su intervención en términos de desarrollo como estrategia a su desarrollo empresarial, sin tener ninguna cara que lavarse, como en el caso de la Tarumba y de Acciona Microenergía.

La Cooperación está interesada en trabajar con empresas mineras o empresas extractivas?

Si, absolutamente si porque hay un punto de encuentro que tiene dos dimensiones:

Por un lado las empresas afectan el desarrollo local y son conscientes de que lo afectan y de que lo hacen mal y saben que entidades de cooperación como nosotros podemos ayudarlos a hacerlo sustancialmente mejor, entonces desde el punto de partida de que estas empresas están y es necesario que estén porque nuestro auge de los últimos años se debe a ellos, es clave que sepan cómo contribuir al valor que se genera dentro del país.

Cada vez más es más sofisticada la gestión de RS de las empresas donde una buena parte de la intervención deja de estar en territorio de RS y pasa a logística, a operaciones, a lo que se llamaría un espacio de relaciones externas de la empresa porque habla de incidencia con otros actores del territorio y la empresa deja de verse como un sustituto del estado y comienza a verse como un facilitador de la presencia del estado y eso es un lenguaje distinto, es un estado que gracias al crecimiento tiene más capacidades para responder así por ejemplo con Agrorural o Procompite en los territorios donde se exige que los pequeños productores tengan contrapartida ya no es darles gratis sino que el estado pone sólo un porcentaje.

Yo creo que la tarea de APCI debe ser visibilizar la complejidad de las APP y reconocer que la plata de las empresas privadas es de ellas y el Estado no tiene como mandar sobre eso pero hay que visibilizar lo que hacen y hay que facilitarles las cosas.

APCI debe fortalecer las capacidades para que las intervenciones estén adecuadamente monitoreadas por cada empresa y no desde el Estado; es decir si ejecuta Barrick, se debe exigir su línea base, su informe de resultados, su impacto y generar espacios de difusión, mira lo que se logró con esta metodología.....etc. Y si la empresa no tuviera esta capacidad ayudarla a generarla poniéndola en contacto con empresas o instituciones que hacen este tipo de trabajo.

No hay capacidad de convocatoria para intercambiar las buenas prácticas y este marco conceptual para abordar el tema de Cooperación privada al desarrollo no puede ser regulador ni supervisor.

Fuente Cooperante: CAF
Entrevistada: José Eduardo Padrón
Ejecutivo Principal de Perú

SOMOS, como iniciativa nació desde la Vice Presidencia de Desarrollo Social, en nuestra Vicepresidencia hay varias direcciones y una de ellas la de sostenibilidad social que es el área de responsabilidad social de la CAF, por así decirlo, aunque va mucho más allá con temas de inserción social, de desarrollo comunitario, de desarrollo de capacidades.

Esta dirección maneja proyectos en volúmenes muy pequeños, la mayoría es con cooperación técnica pequeña pero con impacto importante y para tomar en cuenta un proyecto hay una serie de requisitos; lo que hacemos es agrupar los objetivos de la dirección en varias áreas generales y luego comenzar a trabajar en ellas, una de ellas es la de Música para Crecer que agrupa redes musicales juveniles, lidera el grupo la orquesta juvenil de Venezuela y luego se fue extendiendo a otros lugares, aquí en Perú es Sinfonía por el Perú que es una organización sin fines de lucro fundada por Juan Diego Florez, todo esto entendiendo que la música tiene un efecto muy importante en los valores, de ética, de trabajo en grupo, de disciplina y hemos visto cambios en la familia y en los muchachos.

Sabíamos también que deporte es una importante herramienta y que tiene los mismos efectos de la música y no es tan caro, no necesitamos instrumentos musicales ni instalaciones con muchas materiales sino simplemente un campo de entrenamiento, profesores, capacitadores y una buena metodología.

Durante muchos años trabajamos con la academia Cantolao y muchos años apoyando la copa de la amistad y sabemos que tiene efecto importante sobre todo en la zona más deprimida de lima y desde allí han salido muchos jugadores de fútbol y se ve el efecto del deporte en los niños y en las familias; así nos asociamos también con una Organización Internacional Right To Play que trabaja con metodologías de juego y a través de ellos se trabaja en valores y actitudes; es una metodología comprobada que

busca que a través del juego se puedan explicar cosas que verbalmente no llegan tan fácilmente, el niño responde bien a través del juego.

Cuando conocimos esta metodología nos convencimos de que esta metodología es tan buena que tenían el potencial para ser introducidas en la educación pública que es donde comenzó el proyecto SOMOS y teníamos experiencia para aplicar,.

Decidimos potenciar esta metodología, la conjugamos con Cantolao tratando de mezclar la metodología con los conocimientos de fútbol que tiene Cantolao, su capacidad para organizar torneos y la vasta red de niños con la que trabaja; se buscaba que en el entrenamiento se comenzara con esta metodología y hemos tenido que ir modificando estos planes porque nos damos cuenta que los chicos van a jugar fútbol y no quieren jugar juegos comunitarios pero si los más pequeños y allí ha funcionado muy bien.

Hemos debido ser flexibles; hemos traído entrenadores de fútbol (con la metodología Right To Play) de varias partes del mundo de Indonesia, de Noruega, entre otros, para adaptar el proyecto con Cantolao y eso está creciendo y estamos aprendiendo pero la idea es no sólo quedarnos con Cantolao sino que hemos abierto el panorama y nos hemos acercado a la cartera de financiamiento de CAF que ya son casi socios no tanto en acciones sino en ejecución de proyectos para buscar que inviertan en proyectos sociales. Uno de ellos es Odebrech ellos son muy buenos ejecutores de obras y además tienen una capacidad de trabajo comunitario impresionante, con un equipo muy capacitados.

Hace algún tiempo Odebrech decidió no ejecutar programas sociales directamente sino montarse sobre otros proyectos ya existentes y potenciarlos y les pareció muy bueno el proyecto SOMOS de CAF y decidieron plegarse y entrar con capital desde sus fondos para fines sociales; CAF pone otro tanto y de esta manera el proyecto puede crecer y comenzar a entrar en escuelas en diferentes zonas, primero en las zonas deprimidas por donde pasa el tren eléctrico y luego el proyecto Olmos donde Odebrech tiene un proyecto de irrigación y en otros zonas donde no hay proyectos financiados por CAF como las nueva vías de lima donde hay varios colegios.

Se lleva la metodología, materiales a los colegios y se trata de lograr alianzas con estas escuelas públicas para que dentro de su programa semanal pueda haber un espacio para el deporte y puedan dar esta metodología y hemos logrado muy buena aceptación.

Quién administra

Firmamos convenio con la partes: Odebrech y Right To Play; todavía no con los colegios y CAF funge como el administrador de este tema, tenemos una estructura de entregables que hay que cumplir, informes y en base a eso se desembolsan los fondos de CAF y también los de Odebrech. Los montos están determinados pero están supeditados al avance del proyecto, es como un pari passu.

Comité director:

Existe un Comité Directivo, realizamos constantemente, en conjunto, video conferencias y CAF se presta como el centro para hacer estas reuniones y hacemos seguimiento específico y vamos cada zona donde se desarrolla el proyecto.

En el área de sostenibilidad social en cada país hay un ejecutivo.

Rigth To Play es un ejecutor que recibe los fondos para llevar a cabo las actividades; se les desembolsa plata para que ellos inserten la metodología Rigth to Play; es una ONG sin fines de lucro.

El proyecto se desarrolla hace 3 años. La idea, el objetivo final es que esta metodología comience a formar parte de la impartición de clases de los maestros y eso quede como un aporte al mejoramiento de la calidad educativa de aquí y como una forma de sostenibilidad, que CAF pueda salir en algún momento y que el proyecto este apropiado por el estado.

Se atiende a niños de primaria básicamente desde 3 hasta 12 años. Las actividades se desarrollan en conjunto, con un criterio estratega inicial propuesto por CAF.

El proyecto lo lidera CAF, lo ejecuta Odebrech a través de Right To Play pero Odebrech está en el campo en una labor de seguimiento y monitoreo, es el impulsor, siempre hay varias personas.

Todavía no se ha hecho evaluación, se está haciendo ahora un recojo de datos para poder elaborar una línea de base y realizar a futuro una evaluación de impacto.

Lo socios se buscan para el financiamiento y estamos vendo quien más quiere sumarse, vendiendo la idea tanto al interior como al exterior y aunarnos a experiencias similares o socios. Ya hemos tenido algunos acercamientos con Real Madrid, con Nike o Adidas que no son precisamente los que lleven SOMOS a la ejecución, pero pueden darle importancia, lo enriquecen, puede ser un producto más sólido y con estos resultados mostrar al sector público al Ministerio de Educación que esto funciona.

Odebrech hace el acercamiento zonal en cada escuela y a su vez cada colegio debe preguntar a su instancia superior.

SOMOS está en Panamá, en Bolivia y en Colombia también con otras empresas privadas.

Limitación, hubo alguna? No ha pasado por el gobierno, si lo ves fríamente no hay entidad pública peruana, la parte pública son los colegios y el objetivo es insertar esto en política pública.

Fuente Cooperante: COSUDE
Entrevistada: Carla Toranzo
Responsable del proyecto Suizagua

COSUDE tiene 50 años de cooperación en Perú, antes Perú era un país prioritario por temas de terrorismo, la situación era diferente a la actual hoy Perú es considerado como un país emergente.

La Cooperación suiza COSUDE por norma debía retirarse del Perú pero desde Berna hay dos temas de relevancia mundial: La gestión del agua y el cambio climático y trabajamos en Lima estos dos temas desde la JAP para américa latina situada en Lima. Hace 3 años somos la oficina global trabajando estos temas en la región andina principalmente. En ese marco y con una visión de cooperación surge que COSUDE lidera la buena gestión del agua en el mundo y liderando el equipo de Naciones Unidas como país para xxx el nuevo objetivo de desarrollo sostenible del agua porque después de la agenda de los objetivos de desarrollo del milenio va a pasarse a este objetivo de desarrollo sostenible.

Se ha trabajado a altísimo nivel y con mucho esfuerzo para posicionarlo como un objetivo específico para agua. Entonces en este nuevo trabajo Suiza desarrolló un primer reporte nacional de huella hídrica, hace algunos años, y en ese reporte se puede visualizar que a través de los que se consume, de los alimentos principalmente, estás recibiendo cantidades virtuales de agua y cuando mapean de dónde es esta huella hídrica en Suiza se puede observar que más del 80% está fuera de Suiza, en todos los productos que importan de consumo y entonces se empieza a pensar y a desarrollar unos proyectos innovadores que de alguna manera contribuyan donde se tiene huella hídrica; proyectos con otros países para que puedan ser más eficientes en la gestión de los recursos hídricos.

En esta línea de pensamiento, ellos diseñan un proyecto bien innovador que se llama Suizagua Andina y que lo trabajamos en paralelo tanto en Perú como en Chile y que parte de un proyecto piloto que se hizo en Colombia; entonces lo que estamos haciendo es asociarnos con grandes empresas tanto en Perú como en Chile para trabajar sobre nuestra línea de trabajo y este es nuestro modelo de APPD que en este

momento se ejecuta desde COSUDE y que en el marco del programa global se desarrolla.

Es la única experiencia en este momento y eso no quiere decir que en Suiza no desarrollen APP y APPD pero para el caso de Perú, es este proyecto puntual, Suizagua Andina. Lo que hacemos es asociarnos con 5 empresas: Duke Energy, Nestlé, Camposol, Unacem y Mexichem; lo que se ha hecho es firmar unos convenios con ellos para que ellos aprendan a medir su huella hídrica.

Desde Suiza se apoyó a científicos Suizos a que participaran en la ISO de la huella hídrica y eso tardó algunos años y se ha aprobado después de mucho debate hace más o menos 3 meses y entonces en paralelo a través del proyecto Suizagua estamos enseñándole a estas empresas a medir su huella hídrica.

Con las empresas, hay un convenio, básicamente un acuerdo de voluntades, no hay mucho tema legal porque se trata más de confianza y se especifican algunas tareas comunes como esta medición de hh, reducción de la hh; acciones de RSC en agua que es un nuevo concepto que se está trabajando en este proyecto y diseminar el trabajo conjunto y los productos de conocimiento que se generen. Esas son las grandes actividades y tanto COSUDE como las empresas socias se comprometen a poner un mínimo de aporte económico, en el caso de COSUDE este aporta aproximadamente medio millón de francos suizos y para cada empresa al menos aporta 150,000 francos Suizos.

Hay Empresas que han dado mucho más que eso porque además empiezan a ver grandes oportunidades en el tema agua. Es el mismo modelo montado en Chile. Las empresas ponen su dinero, se contrata un ejecutor a través de una licitación internacional bajo las normas de COSUDE, contratan desde Suiza y en Perú ganó la organización Agua Limpia y ellos a través de un mandato, de un contrato, ejecutan el proyecto según los TDR.

¿Esta institución ejecutora recibe los fondos?

No, recibe nuestros fondos a través de un contrato y las empresas manejan sus propios fondos, estos se utilizan para que ellos dispongan de contratación de personal porque hay que hacer análisis a nivel de planta, dispongan de los técnicos para que aprendan a medir y luego midan, la idea es que este conocimiento se quede incorporado en cada empresa, para que dispongan de prototipos, dispongan también de medidas de reducción y eso también tiene un costo porque incluso hay que cambiar tecnología y para que inviertan en acciones responsabilidad social corporativa en agua que ahora estamos centrando a acciones a nivel de cuenca.

Si bien las empresas tanto en Perú como en Chile han hecho grandes esfuerzos y hay empresas modelo, porque son tan buenas en la gestión de recurso hídrico que podrían servir de modelo en este momento a otras, a raíz de este proyecto han tomado conciencia de que por más que tú seas súper eficiente en la gestión del agua estás compartiendo recursos de una fuente común y que si tus vecinos no lo son tú te vas a perjudicar cuando ya no haya agua.

Así, ahora están involucrándose mucho más en la gestión de cuenca, en saber qué sucede, en involucrar a las empresas de diferentes rubros en estos temas, sobre todo en Chile, entonces ese es básicamente el esquema de la Asociación Público Privada que tenemos

Cómo elaboran el proyecto? Está a cargo de quién?

El diseño del proyecto ha sido netamente de COSUDE y sus equipos y especialistas técnicos en agua saneamiento, finanzas, todo es parte de un primer piloto y a partir de allí se revisan resultados y se trabaja en el diseño de un nuevo proyecto, ese diseño salió de COSUDE.

Cada empresa maneja los fondos, pero cómo ejecutan las actividades?

Las actividades son actividades generales en el proyecto y consideramos que el ejecutor tenga un equipo mínimo de un jefe de proyecto y dos asistentes básicamente, y ellos van de la mano con cada empresa, en el primer año hay un trabajo muy fuerte del ejecutor porque ellos deben primero aprender a medir la hh según la ISO; así, primero los suizos los han capacitado en Agua Limpia para que ellos aprendan a medir, allí el conocimiento se queda localmente que es lo que nos interesa como

cooperantes y ellos comienzan a trasladar ese conocimiento a las empresas, en un trabajo casi de la mano durante el primer año, parte de lo que hacen es trasladar conocimiento a las empresas (el ejecutor) y que quede instaurado en la empresa y también todo el sistema, hojas de cálculo y todo lo que les sirva para que ellos sigan después del proyecto, herramientas para, es un acompañamiento bien fuerte durante el primer año y el segundo año los dejan para que ellos midan, ellos miden y el ejecutor revisa esa medición y apoya pero no lo hace, se necesitaban para aprender y entender los procesos en cada empresa, porque si bien son ingenieros, en cada empresa se desarrollan diferentes procesos, una es de agricultura, la otra cemento, etc.

El proyecto se maneja con comités directivos, cada semana vienen los Gerentes de cada empresa y se sientan con el director de la cooperación y la yo (responsable del proyecto) y vamos mirando cómo avanza el proyecto en líneas generales y vemos oportunidades para avanzar más, o apoyar temas en particular, se cita al comité directivo y allí se ven los avances de cada empresa.

Al inicio del año 1, digamos, en base al proyecto, el ejecutor se sienta con cada empresa y le dice mira, este año tenemos que medir la huella hídrica entonces cómo, y se elabora un POA que define todas las actividades del año, los tiempos, quien interviene, etc.

En cada Comité Directivo revisamos cómo van, algunos van muy rápido otros no tantos hay quienes pueden hacer más y con algunos vemos oportunidades para diseminar o compartir la experiencia en momentos importantes, por ejm, si algún gremio empresarial está haciendo algo, alguna conferencia, seminario o similar, participamos y damos a conocer los avances de cada empresa.

Motivación:

En una APPDD todo el mundo gana, si uno pierde no funciona, ganan en paralelo, la Cooperación Suiza con su interés de que aquí se disemine el conocimiento, que las empresas tengan un modelo a seguir ya instaurado para rápidamente medir su huella hídrica y reducirla, involucrarse en la gestión de cuenca, ayudando a la autoridad, porque desde el Estado es difícil avanzar en la misma medida que las poblaciones lo requieren pero el sector privado puede hacerlo más pronto, pero cómo si no es su

trabajo? Si se le facilitan las cosas ellos pueden ayudar de una manera más efectiva que beneficia a la empresa, a la cuenca y al mismo Estado.

¿Qué empresas participan?

Si, cuidamos mucho al elegir las empresas. Suiza hace un filtro, hace una selección y cuidamos que sean empresas que quieran tener un “Green washing”, pasan por unos filtros con 5 líneas bien importantes y una investigación más profunda y si pasan eso con cierto puntaje pueden ser aceptadas como socias entonces agua limpia como ejecutor uno de sus primeros trabajos fue acercarse a sensibilizar empresas, porque las empresas no están buscando donde invertir dinero en mejora de agua.

Lo primero que se ha hecho es un trabajo de sensibilización a nivel empresarial y se empezó desde el ejecutor a mapear e identificar algunas, COSUDE ya había hecho trabajo previo y tenían por lo menos 3 identificadas y con conversaciones avanzadas, Agua Limpia cerró con las otras dos, pasaron por los filtros y se cierra en Berna y luego se hicieron los convenios desde Perú y se suscriben con los representantes legales y el embajador, en un acuerdo de voluntades.

El convenio es específico con cada una, son iguales, los objetivos son comunes pero las firmas son separadas, los objetivos de hecho son comunes, hay actividades que benefician sólo a una empresa pero hay que involucrarse en la gestión de cuenca, con acciones de RSC en agua y diseminar el conocimiento y tratar de hacerlo conjuntamente y los motivamos mucho a que se involucren los Gerentes Generales porque cuando se involucran las cosas decantan más fácil, cuando tocas la puerta de una empresa en un tema medio ambiental generalmente el Gerente de Responsabilidad Social está feliz y reconvencido pero no necesariamente está cerrado el trato porque pueden decirle no y nuestra estrategia es ir arriba y que baje porque nos parece más efectivo, están muy involucrados, asisten a los eventos, van a presentar la experiencia y es importante porque no es un proyecto millonario, es un proyecto que lo que trata de hacer es tener efecto dominó que genere impacto que pueda servir de modelo y lo tomen más empresas

¿Se relacionan con ANA?

Sí, hay un comité de stakeholder y una vez al mes vienen invitados especiales que nosotros creemos que pueden ayudar al escalamiento y toman decisiones en la gestión de agua o enseñan, siempre son invitados el ANA y el MINAN, también se invita a gente de BID de MEF para que se enteren de los que se hace, escuelas de post grado para gerentes y que estamos dispuestos a enseñar cómo se mide esto y que lo incluyan en la currícula. Hemos tenido gran acogida, cada vez que invitamos vienen el 95 % de invitados, les interesa mucho el tema.

¿Los Gobiernos Locales o Regionales?

No, no han sido invitados, pero es importante y tomaré nota sobre eso.

¿Cuáles son las herramientas que facilitan esta APPD?

Guías internas de APPD para COSUDE, no las podemos compartir porque son estrictamente internas, se respondió la encuesta con autorización expresa. Pueden enviarnos links de interés.

Nosotros lo que hemos hecho con este proyecto es ser flexibles, lo que sucede es que COSUDE tiene líneas definidas pero somos flexibles, en el estado se pierden oportunidades, pero aquí sí se puede generar nuevas rutas hacia el objetivo.

Por ejm la línea de RSC se pensó como una tercera línea, en Perú hay una nueva norma de 4 años, las empresas dominan RSE pero no necesariamente en agua y nosotros tenemos especialistas en agua y en cuencas, entonces tenemos esa oportunidad y trabajar a través de talleres, no estaba pensando pero se generan nuevos impactos y la posibilidad de ir más allá.

En el Estado Peruano es peligroso, no se puede salir de la norma. Para manejar los proyectos hay que asegurarse con gente muy capacitada.

Estrategia a futuro

El proyecto está diseñado para tener 2 fases, la primera termina en diciembre del próximo año y durante el primer trimestre del 2015 hay que sentarse a planear la fase 2. Ya hay un primer bosquejo y un visto bueno para la fase 2. Cuando nos aprueban un

proyecto lo aprueban como concepto para dos o tres fases más, pero si haremos para el próximo año, sentarnos con los ejecutores, las empresas, y otros y ver qué se avanzó y cuáles son las nuevas oportunidades de hacer algo más, nuevo, eficiente. Se podrá ajustar para la fase 2 y agregar algunas líneas de trabajo de acuerdo a la experiencia de la fase 1, eso me parece bien importante porque necesitas ese input para seguir mejorando y nos toca hacerlo el próximo año.

¿Es el mismo dinero para todo el proceso?

Es para la fase 1 será similar para la fase 2 pero las entidades están planeadas pero se harán ajustes; desde COSUDE se promueven los eventos para mostrar los avances y se conseguirán más fondos.

En comité de stakeholders solamente y al recoger comentarios se genera impacto; por ejm, en este momento se está por firmar un convenio con una Universidad grande de Perú para que pueda incorporar la medición de la huella hídrica en sus programas y este tipo de acercamiento se da cuando tú le cuentas a la Universidad qué están haciendo y ellos han sido invitados, se enteran, y en el caso de Perú para APPD faltan espacios de intercambio para recibir los comentarios de otros sectores, de otras áreas que pueda sumar.

¿Qué buscan para participar de una APPD?

Tienen que tener, una motivación fuerte porque no es su negocio, sino producir y con pagar impuestos basta, hay empresas que tienen riesgos muy fuertes como las mineras en el caso de agua porque si alguien manifiesta por temas de agua y paran sus operaciones se perjudicarían grandemente, hay empresa x ejm (agua que es mi tema) trabajan en zonas en conflictos con agua como las mineras, (hemos hecho el intento para insertar una mina pero no lo hemos logrado porque pedimos cosas que nos falta sensibilizar, por el tema de conflicto)

En Chile, una minera comentó que ya tienen un estudio de cobre por la huella hídrica de cada tonelada de cobre y si en un estudio más profundo se muestran otros resultados podría complicarse la situación con la población.

En el caso de Nestlé pone mucha plata para desarrollar el tema de valor compartido que hay que mirar cómo viene toda la cadena del producto y justamente agregar valor

a nivel de cadena y stakeholders, ellos tienen motivación pero no tiene claro qué hacer hay que presentarle oportunidades y allí es más fácil que lo tomen.

En el devenir comienzan a darse cuenta de que hay cosas que pueden beneficiar su imagen, por ejm en este caso en que son 5 empresas y todas de diferentes rubros es como que pueden a comenzar a decir yo mido mi huella hídrica y gestiono cuencas.

Si se educa al consumidor, cuando él comience a elegir y tomar consciencia de que se están secando los recursos hídricos, qué pasa si en 20 años no hay agua?, esta educación será como bolita de nieve, más empresas querrán participar de proyectos como este.

Fuente Cooperante: Embajada de Bélgica en el Perú

Entrevistada: Stephanie Dumas
Responsable Programas MIP y COSC

Desde la Embajada misma y con ejecución directa, no tenemos experiencia de APPD todavía.

La Nota Estratégica de la Cooperación Belga sobre el sector privado determina los principios de base a respetar/promover, las prioridades sectoriales (agricultura, infraestructura, energía y recursos naturales y servicios), las prioridades geográficas (18 países de concentración y 52 países para la sociedad belga de inversiones y los actores no gubernamentales), y los instrumentos/programas existentes (Sociedad belga de Inversiones – BIO, Centro de Comercio para el Desarrollo – TDC, Entreprenariado para el Desarrollo y diversas acciones a través de los canales más tradicionales de la cooperación gubernamental, no gubernamental y multilateral)

La nueva ley especifica que BIO debe centrarse en 5 sectores prioritarios (Financiero, agrícola, energía, infraestructura y servicios de base para la población) para esto cuenta con dos grandes tipos de instrumentos: 1. Inversiones en apoyo a empresas elegibles (MYPE; empresas economía social, energía, servicios base): préstamos a tasas preferenciales, comprar de acciones en el capital de las empresas, blendings (pre y post inversión) y programas de apoyo a empresas elegibles (asistencia técnica y formaciones).

En cuanto a la Cooperación Belga Sobre El Sector Privado (Private Sector Development Strategy / PSD); la estrategia fue aprobada por el Ministro de Cooperación recién en Abril del 2014, esta estrategia define de manera global la cooperación belga sobre el tema y se inscribe en continuidad de las notas estratégicas anteriores (Entreprenariado para el desarrollo y contra la pobreza)

Para alcanzar sus objetivos generales, la PSD señala que la cooperación belga apunta a Fortalecer capacidades institucionales públicas, Financiar programas socioeconómicos para mejorar el clima de las inversiones y fortalecer capacidades productivas locales en países en desarrollo; Apoyar el desarrollo del sector privado local: acceso al crédito

y el fortalecimiento de capacidades de PYME, Apoyar el comercio justo y sostenible; Apoyar la economía social y Promover un emprendariado responsable: participación de los países, emprendedores y socios locales (PYME) en el comercio internacional teniendo en cuenta las condiciones favorables a su desarrollo.

Esta estrategia respetará los principios de estar Inscrita en los marcos reglamentarios existentes: legislación nacional/internacional, compromisos internacionales (como la eficacia de la Ayuda) y notas estratégicas, con un enfoque basado en el respecto a los derechos humanos y gobernabilidad, garantizando la adicionalidad para las inversiones (facilitar la movilización de otros capitales y disminuir el riesgo de un solo inversor), con respecto a la política de desarrollo y la lucha contra la pobreza, desigualdades y exclusión, cumplir un rol catalizador para atraer otros socios, generar impacto sobre el desarrollo bajo una óptica de « crecimiento verde », sostenibilidad social, económica y ambiental.

Desde la estrategia, también se dará prioridad a los sectores: Agricultura para los temas de Enfoque cadenas productivas; Apoyo a la agricultura familiar; Enfoque de desarrollo económico inclusivo local en sector privado: articulación actores.

En infraestructura para proyectos directamente pertinentes para el desarrollo de las PYMEs: mercados, almacenaje, puertos, etc.

En Energía y recursos naturales, proyectos que contribuyan a la lucha contra el cambio climático, la producción/distribución de energías renovables y una mejor eficiencia energética, teniendo en cuenta el uso sostenible de los RRNN y su posible transformación para el beneficio de las poblaciones locales.

Y en Servicios, estos serán los de base/sociales, ICT/comunicación, bancarios/financieros

Perú es una prioridad geográfica en esta estrategia y toma en cuenta el fortalecimiento de capacidades estatales en clima de negocios y de capacidades de los operadores económicos, agricultura familiar, empresas agrícolas privadas y de economía social.

Los Instrumentos específicos de apoyo al sector privado serán:

- Sociedad Belga de Inversiones (BIO): financiamiento de capitales riesgosos y préstamos a largo plazo.
- Trade for Development Center (TDC): apoyo técnico y financiero a organizaciones de pequeños productores que desarrollan proyectos de comercio equitativo y sostenible.

Entreprendre pour le développement: fortalecimiento capacidades de PYMES a través subsidios a asociaciones sin fines de lucro establecidas en Bélgica para reforzar capacidades del sector privado local por medio del intercambio de conocimientos « peer to peer ».

Fuente Cooperante: Embajada de Canadá

Entrevistada: Anik Des Marais
Directora de Operaciones – Adjunta

El Gobierno de Canadá apoya el desarrollo sostenible en el Perú mediante una serie de mecanismos bilaterales, multilaterales y regionales. En el 2009, como parte de la nueva agenda de eficacia de la ayuda de Canadá, el Perú fue seleccionado por el MRECD como uno de los 20 países de interés.

El programa de cooperación del Gobierno de Canadá para el Perú tiene como objetivo reducir la pobreza y hacer un Perú más democrático e inclusivo. Bajo su prioridad temática de “Crecimiento Económico Sostenible”, el apoyo de Canadá contribuye al desarrollo sostenible de los recursos naturales, mejorando el clima de inversión y fortaleciendo mecanismos para la prevención de conflictos. Canadá también apoya iniciativas que atienden a pequeñas y medianas empresas y buscan mejorar la capacidad técnica vocacional en sectores estratégicos, con el objetivo de apoyar a la diversificación económica y al crecimiento inclusivo en regiones extractivas.

En la Embajada de Canadá, tenemos el mandato desde nuestro Ministerio de Relaciones Exteriores de concentrarnos en la reducción de la pobreza, esa es nuestra misión y a la vez debemos ayudar a las empresas canadienses a hacer negocios en Perú. Nuestra estrategia es que las empresas canadienses promuevan los valores canadienses cuando operen en el extranjero con los más altos estándares éticos, además nos proponemos ayudar a las empresas canadienses a fortalecer sus prácticas de RSE y maximizar los beneficios que sus inversiones pueden proporcionar a los países que los acogen. En Perú una de las ayudas iniciales que ofrecemos a nuestras empresas es el proceso de formalización a fin de reducir tiempos y con eso costos también.

En Perú, hemos participado del proyecto “Educación para el Empleo”, ha sido un proyecto implementado por la Asociación de Colegios Comunitarios de Canadá, el Ministerio de Educación y el Ministerio de Trabajo, con el auspicio del Ministerio de

Asuntos Exteriores, Comercio y Desarrollo de Canadá cuyo objetivo ha sido el de fortalecer las instituciones que brindan formación técnico profesional a nivel regional y nacional a los jóvenes peruanos. Mediante este programa, se busca mejorar el acceso a los servicios de capacitación laboral y empleo para la juventud en el Perú, brindando así mejores oportunidades de desarrollo profesional a los jóvenes.

A raíz del acuerdo interinstitucional, ahora se cuenta con el Plan Operativo General del Programa (POG EPE Perú), aprobado por los Ministerios peruanos y el Ministerio de Asuntos Exteriores, Comercio y Desarrollo del Gobierno de Canadá.

El Proyecto Educación para el Empleo propone más oportunidad para mujeres y hombres jóvenes en situación de vulnerabilidad, en las regiones de Moquegua, San Martín, La Libertad y Lambayeque.

La alianza intersectorial busca integrar y fortalecer las capacidades de los más de 150 actores regionales de educación y trabajo para implementar acciones intersectoriales orientadas a asegurar el desarrollo de competencias e inserción laboral de jóvenes con una formación Técnico Profesional de calidad.

En este caso, hemos sostenido reuniones con la empresa privada a fin de conocer cuál es su demanda de perfiles profesionales o técnicos de manera que desde el sector educación se puedan formar, así, estamos siempre conectados con el sector privado.

Por otro lado, desde el Banco de Desarrollo se crea un fondo de inversión para invertir en empresas en Perú que contribuirán a la reducción de la pobreza y la desigualdad, que respeten el medio ambiente, que contemplen cuestiones de género.

Por otro lado, a través de La Corporación Financiera Internacional (IFC), miembro del Grupo Banco Mundial con el apoyo del Gobierno de Canadá ha brindado asistencia técnica a 30 municipalidades de 8 regiones del país.

La asistencia técnica brindada por este programa permitió que las municipalidades atendidas puedan mejorar sus capacidades de gestión para invertir importantes recursos provenientes del canon minero y petrolero. Gracias a las buenas prácticas municipales adoptadas, estos gobiernos locales reorientaron S./3,981 millones de soles hacia proyectos que cubren necesidades básicas de las comunidades. El impacto

también se ha visto en la población: con los proyectos municipales terminados se ha beneficiado a más de 183 mil personas.

Además de la asistencia técnica directa, el Programa Canon implementó un segundo componente de apoyo al fortalecimiento de la gestión e inversión municipal de manera virtual. Desarrollada en colaboración con el Instituto de Estudios Peruanos, la plataforma Municipio al Día ha ofrecido de manera gratuita información y asesoría virtual a funcionarios municipales de todas las regiones del país. Luego de 4 años de implementación, esta plataforma única en el país ha podido brindar información al 75% del total de municipalidades distritales y provinciales del Perú. Esta plataforma ha provisto información a más 19 mil usuarios sobre inversión, organización y finanzas municipales, buenas prácticas y guías para promover la participación ciudadana, entre otros.

En noviembre de 2013, la Embajada de Canadá en Perú y el Ministerio de Energía y Minas de Perú lanzaron la Alianza por la Transparencia en el Sector Extractivo, una iniciativa que une a diferentes socios del sector público, privado y otros organismos internacionales presentes en el Perú.

El objetivo de esta Alianza es de fortalecer la capacidad de las municipalidades y los gobiernos regionales en la gestión de recursos derivados de las industrias extractivas, así como de promover un diálogo constructivo entre el Estado, las comunidades, el sector privado y la sociedad civil.

Con esta visión, la Alianza contribuye a mejorar las condiciones de vida de las poblaciones cercanas a áreas de influencia y a promover una industria extractiva más responsable y sostenible en el Perú. En el marco de esta iniciativa, la Embajada de Canadá, junto con el Ministerio de Energía y Minas, coordinó una serie de consultas con más de 70 representantes del sector público, privado y la sociedad civil en el Perú para diseñar un plan de acción que guiará la implementación de esta nueva Alianza.

Este plan de acción recoge las mejores iniciativas de todos los sectores para promover la transparencia en el sector extractivo. Asimismo, se ha formado un grupo consultivo con la responsabilidad de hacer seguimiento a la implementación de los objetivos trazados por esta Alianza, para reforzar su eficacia. Los agentes de este grupo

consultivo son: Ministerio de Energía y Minas, Embajada de Canadá, Embajada de Suiza/SECO, Embajada de Estados Unidos/USAID, el Programa para el Desarrollo de las Naciones Unidas, Corporación Financiera Internacional, Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto de Estudios Peruanos, Propuesta Ciudadana, Derecho Ambiente y Recursos Naturales, HudBay, Rio Tinto, Antamina, Glencore Xstrata y Gran Tierra.

Con PRODICOM se reforzará las capacidades técnicas de producción y gestión de 8000 productores y productoras, así como de 30 empresas asociativas o cooperativas en La Libertad, Ancash y Cajamarca. Algunos de los productos agrícolas que se priorizarán durante el proyecto son la quinua, la palta, la granadilla y la papa nativa, entre otros. De la misma manera, se trabajará con productos ligados al ganado y a los productos forestales.

Gracias a PRODICOM alrededor de 4000 empresas familiares serán rentables y sostenibles y aproximadamente 360 gerentes y dirigentes de empresas asociativas o cooperativas aumentarán su capacidad de gestión. El trabajo con las mujeres que ocuparán estos puestos será especialmente fortalecido.

Asimismo, se capacitará a los gobiernos locales para diseñar e implementar planes de desarrollo en ganadería, agricultura y forestal así como planes de cadenas de valor. Este planeamiento estratégico impulsará la rápida integración de las cooperativas a las cadenas de valor en mercados dentro y fuera del país, contribuyendo de esta manera al desarrollo económico de la región.

El proyecto PRODICOM, financiado por el Gobierno de Canadá, opera bajo una modalidad innovadora que incluye la colaboración del sector privado. Gracias al aporte complementario de las compañías Barrick Gold, Antamina y Rio Tinto, el monto total del proyecto superará los \$20 millones de dólares. Además, otras empresas presentes en la región ya han expresado su interés por contribuir a esta iniciativa, lo que podría incrementar esta cifra a futuro. Mediante la participación del sector privado, PRODICOM busca crear sinergias entre la industria agrícola y minera que permitan establecer alianzas dinámicas para el desarrollo sostenible.

El gobierno canadiense está comprometido a apoyar al gobierno peruano en sus esfuerzos para impulsar la competitividad y la diversificación económica en el Perú.

Entre 2011-2013, Canadá contribuyó con \$49.3 millones para el desarrollo en el Perú mediante programas bilaterales y asociaciones con organizaciones canadienses y multilaterales.

El Fondo de Iniciativas Locales no cuenta con dinero destinado para el 2015 y tampoco lo hubo durante el 2014.

Fuente Cooperante: Organización de Estados Iberoamericanos

Entrevistado: José Hernández de Toro

Director de la Oficina de Perú

La Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura - OEI es un organismo internacional intergubernamental que trabaja en Perú con el objetivo de Fomentar el desarrollo de la educación, la cultura y la defensa de los derechos humanos, para apoyar los cambios que posibiliten una sociedad más justa para Iberoamérica, así como para colaborar con los Estados Agentes para conseguir que los sistemas educativos cumplan un triple cometido: humanista, de democratización y productivo.

La OEI cuenta en la actualidad con oficinas en 17 países latinoamericanos y la Secretaría General, ubicada en Madrid. La oficina de Perú comenzó a funcionar en 1977.

La amplia presencia en prácticamente todos los países de la región permite abordar programas regionales, contar con una importante red de expertos y expertas en diferentes temas y propiciar programas de intercambio de experiencias y cooperación Sur-Sur.

La OEI se encarga de la gestión y administración de los programas de su competencia que son delegados para su ejecución por los Jefes de Estado, Ministros de Educación y de Cultura de los distintos países que la integran, no financiamos proyectos, gestionamos fondos, acercamos a instituciones públicas y privadas y administramos los fondos y/o proyectos.

Hasta el 2021, la OEI tiene como META 2021 “La educación que queremos para la generación de los bicentenarios” que ha sido ratificada por los jefes de estado y de gobierno en la XX Cumbre iberoamericana de 2010 y que fue respaldada por la Unión Europea en la 7a cumbre EU-LAC de 2013 en su plan de acción 2013-2015.

Por otro lado, trabajamos en la Carta Intercultural Iberoamericana, ratificada en XVI Cumbre Iberoamericana, sienta las bases para la estructuración institucional de la

región como espacio de cooperación cultural en pro de la preservación y desarrollo de su diversidad cultural y con el fin de articular una posición más fuerte y protagonista de la Comunidad Iberoamericana.

¿Qué líneas nos interesan?

EDUCACIÓN Y EMPLEABILIDAD PARA LA INCLUSIÓN Y LA COHESIÓN SOCIAL

Contribuir a una Educación (básica y técnico profesional) de calidad e inclusiva, con docentes competentes que aportan a la mejora y logro en los aprendizajes y faciliten la transición escuela - trabajo. Para esto estamos trabajando con el Ministerio de Educación así como con algunas empresas privadas en determinadas áreas geográficas.

1. Transición Escuela – Trabajo (con apoyo de la UE a través de EURO social)

Trabajamos en la elaboración del Nuevo Marco Curricular de Educación Emprendedora de EBR que consiste en Asesoramiento técnico especializado para la construcción del Marco Curricular Nacional del Aprendizaje Fundamental de Emprendimiento, y las herramientas (Mapas de Progreso y rutas de Aprendizaje) que lo concretan, Definición de las orientaciones pedagógicas para el desarrollo del área de Educación para el Trabajo de Educación Secundaria, Asesoramiento técnico especializado para la reformulación del área de Educación para el Trabajo (EPT) en las 1000 escuelas de Educación Secundaria que formarán parte del modelo educativo de Jornada Escolar Completa y su implementación a partir de 2015, además de Educación Emprendedora en Educación Secundaria con el apoyo de la Asociación Los Andes de Cajamarca.

En paralelo trabajamos el Fortalecimiento del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales (SNCP) a través de Asistencia técnica al MINEDU y MTPE para la implementación de un SNCP unificado con el objetivo de mejorar la formación profesional de los jóvenes y avanzar en la validación de los aprendizajes obtenidos en espacios no formales. Trabajo realizado con la Dirección General de Educación Superior y Técnico Profesional (MINEDU) y la Dirección General de Formación Profesional (MTPE).

Y en Formación docente; fortalecimiento de capacidades pedagógicas en los profesionales que brindan atención educativa a los niños y niñas de 3 a 5 años en las modalidades de educación formal y no formal, a partir del conocimiento análisis y reflexión de los diferentes documentos orientadores de la práctica educativa elaborados por la Dirección de Educación Inicial y el programa Iberoamericano “Aprendiendo a educar mejor a niñas y niños pequeños”. La capacitación se hace a través del portal educativo Perú Educa. Trabajo realizado con la Dirección General de Educación Básica Regular y la Dirección General de Tecnologías Educativas con apoyo del BBVA.

Somos los impulsores del Proyecto Luces para Aprender. A través de este proyecto, buscamos brindar oportunidades de aprendizaje, a través del uso de los recursos TIC, para las comunidades educativas de ámbitos rurales. Dotación de infraestructura tecnológica que permita el acceso a servicios de electricidad, con sistemas fotovoltaicos; conectividad a internet, equipamiento TIC para uso en el aula y capacitación a directores y docentes para el uso de las TIC en los procesos de enseñanza – aprendizaje y para la adecuada gestión de dichos recursos. También se contempla el saneamiento básico. Trabajo realizado con la Dirección General de Tecnologías Educativas, Gobiernos regionales y el apoyo de Fundación Endesa y de la Asociación Los Andes de Cajamarca.

Y en el ámbito formativo, contamos con nuestro Instituto de Educación Superior Tecnológico Iberotec, iniciativa puesta en marcha en Lima en diciembre de 2010, e inaugurada a inicios de 2012.

Es el único instituto en Perú que ofrece los grados de especialista en el ámbito de las Telecomunicaciones y de la Telemática, lo que supone una importante contribución a la formación de jóvenes en disciplinas que serán claves para el empleo de calidad, la competitividad económica y el desarrollo sostenible de la sociedad peruana del siglo XXI. El IEST Iberotec representa también un compromiso estratégico, asumido en el marco de las Metas Educativas 2021, para crear un centro de educación técnico profesional que sea un referente tecnológico y pedagógico en Iberoamérica que permita dar un impulso a la Educación Vocacional y Técnica en la región.

Iberotec se ha dotado de las más avanzadas instalaciones para formar y capacitar profesionales con perfiles altamente competitivos en programas de estudio de 3 años, así como en programas de extensión educativa que incluyen acciones complementarias para el fortalecimiento de competencias, dirigidas a la capacitación laboral, educación técnico productiva y formación continua avanzada en tecnologías emergentes.

Iberotec, además, nace con la vocación de afrontar el desafío de la inclusión social, por lo que su actividad busca como objetivo prioritario incorporar a la excelencia académica a los grupos de población que más dificultades tienen para acceder a una formación de calidad.

Así, en 2012 se incorporaron a Iberotec los primeros estudiantes participantes en el programa Beca 18. En la actualidad Iberotec ha alcanzado los 830 estudiantes, que realizarán sus estudios en Lima durante 3 años, de los que casi 600 son becarios.

Fuente Cooperante: FAO

Entrevistado: Alberto García de Romaña
Asesor Estratégico de la FAO en el Perú

Entendiendo cuando se habla de la parte privada, aportes del sector privado nacionales o extranjeras. Empresas con fines de lucro, no, no tenemos experiencia, tal vez ha habido alguna vez pero no tenemos datos. En los comienzos de 2002 o 2003 hubo un proyecto con una fundación de una empresa minera en la zona de Yauyos, en la zona andina de Lima y fue de apoyo a las comunidades que estaban en el entorno de la explotación minera y para eso hicimos una alianza con Caritas o Care e hicimos un convenio para que ellos ejecuten pero no fue una buena experiencia.

Tenemos restricciones para trabajar con empresas mineras; hemos tratado de modernizarnos pero las empresas extractivas tienen muchos problemas, intentamos trabajar sobre cuáles han sido las limitantes y tenemos cuidado de trabajar con ellas.

Si el país obliga a trabajar a las empresas privadas con las públicas, entonces lo que podemos dar nosotros es asistencia técnica. Pero igual, la verdad es que no fue posible y otra cosa que intentamos y no resultó es que preparamos una especie de directorio de empresas vinculadas a nuestro quehacer, empresas o fundaciones con algo que ver respecto a la misión de la FAO pero sólo hicimos el inventario y pensamos hacer una estrategia de acercamiento pero no lo hemos hecho y pensamos que es una buena idea visto desde el contexto nacional.

No hemos podido concretar lo que podrían ser acuerdos de trabajo. Necesitamos tal vez orientación o capacitación sobre cómo trabajar con esos sectores esperamos que nos planteen un enfoque diferente, distinto.

Estamos comenzando un proyecto que podría ser APP en el marco es un programa conjunto sobre promoción de granos andinos en Puno con UNESCO, OIT, nosotros y ONU mujeres, lo que hace este proyecto es promover o reforzar las cadenas de valor que están asociadas a la producción de quinua y por tener enfoque de cadena hay vinculación con el sector privado, de hecho para elaborar el proyecto hubo consultas

con el sector privado empresarial en términos de cuáles eran los cuellos de botella, del abastecimiento de pequeños productores campesinos, la idea es establecer una mejor relación entre la empresa y sus abastecedores incluyendo los intermediarios a fin de mejorar las ganancias de todos los agentes o actores de la cadena y eso ha significado relacionarnos con exportadores de quinua por ejm o procesadores; no para que se beneficien pero si para entrar en un esquema de concertación para la mejora de la cadena de valor.

En el caso de la quinua es súper interesante porque es un producto tradicional pero con el boom se ha producido un incremento neto de los ingresos campesinos tal vez no con la proporción con el que termina la cadena de valor pero si de manera considerable y que efectivamente todos ganen y que a partir de estos los vínculos deban hacerse más fuertes.

Trabajamos con la cámara de comercio, acopiadores locales, etc, con un enfoque de trabajo regional a nivel de puno pero también nacional como ADEX y el comité de granos de ADEX

APCI es parte del comité de conducción de este proyecto de granos y ellos tomarán las lecciones de este proyecto que tomará dos años y medio.

Fuente Cooperante: Fundación Ajinomoto

Entrevistado: Sandra Montoya y Dora Sato

Departamento de Relaciones Públicas

La Fundación funciona de forma independiente pero tenemos donaciones de la empresa porque no hacemos ningún tipo de actividades de recaudación. La Fundación Ajinomoto financia ONG's, bajo el mecanismo de convocatorias, pero lamentablemente tienen una restricción, ya que la casa matriz nos exige que esas ONGs tengan una sede o sede principal en Japón. Las ONG's pueden no ser necesariamente japonesas sino que puedan tener una oficina representativa también en Japón. (ONGD con sede/sucursal en Japón).

La Fundación ha tenido dos actividades junto con el PMA, el 1er proyecto fue producto de una actividad que hicimos, una cena de caridad, en la cual se obtuvieron los fondos para financiar un proyecto liderado por el PMA en una comunidad agrícola, Huara Vegueta y Carquin. Nuestra participación fue pequeña como fundación, estuvimos en los eventos principales, nos dieron a conocer los materiales que estaban desarrollando, fue interesante ver los resultados, el detalle con ese proyecto fue que fue un poco subjetivo, se vio a los chicos, se los enseñó, pero no tuvo mediciones como hemoglobina.

El proyecto trato básicamente sobre educación nutricional en contra de la anemia, educaban a profesores a los alumnos, madres de familia que también se animaron a ser parte de esta iniciativa. El proyecto culminó al inicio del 2013 y luego decidimos mantener esa buena relación que tenemos con el PMA y nos planteamos un 2do proyecto, era más cercano a las actividades de la fundación, en el sentido que nace en el 2003, se ayuda a construir el pabellón en un colegio, en Oquendo, ese colegio recibe nuestra ayuda cada cierto tiempo nuestro apoyo, con charlas de nutrición, con eventos de voluntariado que ya no solamente van a involucrar a la fundación Ajinomoto que es pequeña sino a que también se convoca a los trabajadores de la empresa, como un voluntariado y ese colegio tiene una relación con la fundación Ajinomoto.

Así como con la empresa entonces se plantea, con un nivel de alimentos, elaborar un proyecto, pero ya queremos tener nosotros cifras, querer medir los beneficios que los chicos reciben y sus familias. Porque atrás del colegio la idea es que queremos es difundir información, también educación nutricional. Las actividades de la fundación se caracterizan por tener la educación como herramienta. Entonces es así que comienza este proyecto. Donde en el colegio se hace lo que se llama “semanas saludables” son semanas contra la anemia, una semana sobre la higiene, no tanto propias como los alimentos y una sobre actividad física, es una semana cada dos meses pero en antesala a esa semana se hacen las actividades de educación de los chicos con énfasis en un grupo que ahora son los brigadistas, este proyecto acaba de concluir a fines del año pasado, así que este grupo de brigadistas que han quedado después de los filtros que han hecho el PMA.

Ellos tienen la función de hacer replicas en sus colegios en otros colegios de la zona y ahí es donde entramos nosotros. Estamos continuando el proyecto para hacerlo sostenible y según esos resultados queremos que continúe, difundirlo y ampliarlo y de repente otro colegio vecino. Con la participación de los otros brigadistas. Este proyecto es primera vez que lo realizamos la idea es que sea sostenible.

La alianza con el PMA se construyó casi casual primero surgió esta cena de caridad en la que participaban chefs internacionales, ellos sugirieron que esta cena tuviera un propósito social, entonces nos contactamos con un chef local y este ya conocía al PMA, había tenido actividades sociales con el PMA, y él nos sugirió acercarnos para consultar como podemos canalizar esta actividad que tendría un fondo tal vez muy pequeño, pero para contribuir a nuestra actividad que es la agricultura. El PMA nos aceptó de muy buen agrado esta idea. La directora nos dijo que no hay fondo pequeño todo es bienvenido y con cualquier fondo podemos hacer una actividad.

Además de esta experiencia contamos con un proyecto no como fundación Ajinomoto sino como Ajinomoto del Perú apoyando un proyecto de JICA con INIA esto fue en Cajamarca. La participación fue a partir de un producto. Como coproducto que es un fertilizante que era capacitar y empoderar a los agentes de una comunidad en Cajamarca para mejorar los cultivos, mejorarlo con el uso de mejores fertilizantes fue ahí que nos convocaron y participamos con nuestro producto y con capacitación técnica.

Fuente Cooperante: GIZ
Entrevistado: José Antonio Yeng
Asesor Técnico Programa Agua Potable

La historia de los proyectos comienza como instrumento de la Cooperación Alemana, se trata de una iniciativa integrada donde el sector privado participa en proyectos existentes, por ejemplo en el proyecto de Proagua.

En el proyecto Proagua, si una empresa privada tiene interés en participar se puede firmar un convenio interno y participan con donación de dinero y este debe ser de por lo menos el 50%, el otro 50% quedaría financiado por el mismo proyecto.

Tenemos otro instrumento que se llama Developpement y es un financiamiento gestionado desde Alemania, desde nuestro ministerio, desde la cooperación y esas son iniciativas con por lo menos 50% del sector privado, de este tipo es el proyecto con Backus.

Tenemos diferentes iniciativas con las empresas privadas y con el sector de vivienda. Si el monto traspasa o es igual a 400,000 euros se habla de una alianza PP y eso es lo que hacemos aquí con Backus.

La inversión con este proyecto es de 800, esta iniciativa tampoco es muy grande, es una iniciativa internacional, nuestra contraparte allí es SAB Miller que son los dueños de Backus. Es una iniciativa que tiene origen en Alemania, luego en Sudáfrica y Londres y es una alianza a nivel global, en diferentes iniciativas y países y uno de esos es Perú y aquí se trabaja con Backus, es algo mucho más grande que una iniciativa entre Backus y GIZ.

SAB Miller, el segundo grupo cervecero más grande del mundo, la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH -cooperación alemana- por encargo del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ), y el Fondo Mundial para la Naturaleza, WWF, se unieron en noviembre del 2009 para crear Water Futures Partnership, una Alianza por el agua que

busca convocar a diferentes instituciones de los sectores público y privado para la promoción de una gestión sostenible de los recursos hídricos a nivel mundial.

Desde su creación, esta Alianza global optó por enfocar sus esfuerzos en aquellos países con mayores vulnerabilidades y riesgos relacionados con los recursos hídricos. Uno de los países elegidos fue el Perú, país con grandes contrastes e inequidades en cuanto a la disponibilidad de agua de sus habitantes.

La directiva para implementar esta Alianza en el Perú fue enviada desde las casas matrices de SAB Miller, GIZ y WWF a sus respectivas sedes locales en el país. Tanto Backus como GIZ incorporaron los objetivos y actividades de la Alianza a sus respectivos esquemas de trabajo, mientras que WWF Perú, por asuntos administrativos, no pudo formar parte de esta experiencia en el Perú. De esta manera, la sociedad conformada por Backus y GIZ inició sus acciones en el año 2010 con miras a lograr la adhesión de más agentes que adoptaran el proyecto, buscaran trabajar en la mitigación de los principales riesgos y que participaran en el desarrollo y fortalecimiento de políticas públicas vinculadas a los recursos hídricos.

Dentro de esta iniciativa hay empresas más grandes como WWF al inicio pero no se gestiona en Perú sino en Alemania junto con las empresas privadas.

El proyecto con ANA (en idea), tiene como idea establecer un proyecto donde el sector privado juega un rol importante en financiar pero debe contribuir en el concepto mismo. Esto no ha sido terminado todavía, aún está en idea este tipo de iniciativa; para esto si necesita una nota de Aval porque se hace en Perú, cuando las iniciativas son desde Alemania no se necesita ninguna nota.

En el futuro el sector público debe financiar también otras iniciativas. Los proyectos gestionados en Alemania tienen notas verbales, se entra en un proceso normal de negociaciones. Para nosotros, es interesante empezar con estas iniciativas de développement para ver un poco cómo es el campo cómo van las cosas, si vemos el proyecto con Backus, podemos ver cuál es la situación actual en recursos hídricos, nosotros ganamos experiencia, conocemos contrapartes para el futuro, como ANA, entramos en otra etapa con otros proyectos financiados por los fondos de Alemania y a futuro nos acercamos más y más en el tema de recursos hídricos.

De lo más fácil para entender son las iniciativas de Developpement, para esto debe ser una empresa europea, con estas iniciativas de alianzas se puede hacer un consorcio, europeo, peruano, etc. La alianza viene de una cooperativa internacional por ejm Coca Cola o SAB Miller la GIZ y WWF, entonces está como definido porque al principio si se forma la misma alianza por ejm en diferentes países, Perú sería la empresa en Perú que es Backus que obligatoriamente tiene que participar porque su empresa madre está involucrada en una alianza estratégica, así ha nacido este núcleo de alianza y eso no quiere decir que luego no se puedan asociar más empresas.

Devoloppement es un espacio para intercambiar conocimiento tecnológico y también para que las empresas europeas abran mercados incluso, eso no es un secreto, si una empresa tiene una solución que puede ser relevante para un proyecto de desarrollo por ejm cuidado de fugas de agua como algo innovativo y hay oportunidad siempre y cuando la empresa aporte con recursos más o menos por 200,000 (por más se exige una convocatoria, por eso se llega hasta 190 o 199) ellos ponen un máximo en material también equipos y la cooperación pone la otra mitad y se hace un piloto a ver si la intervención aporta los impactos deseados o no.

Si la empresa tiene un producto que en otros países es muy útil, comprobado en varios países, se puede formar una alianza y eso es porque es más que una vez, esa es la diferencia. Y lo que estamos empezando a hacer en atención al cambio climático con la participación del sector privado, es dejarlo abierto, tenemos un mandato y una serie de impactos deseados donde queremos llegar, queremos por ejemplo establecer un observatorio del agua en las cuencas de Chillón, Rímac y Lurín, y esto debe tener una fuerte participación del sector privado, quién se asociará? Los que tengan interés en el recurso hídrico o en la cuenca, entonces no vamos a tener mucho criterio para dejar fuera sino más bien el mandato es buscar empresas con riesgo hídrico y que estén dispuestos a invertir sus recursos o tipo Backus, simplemente buscar una situación win win, si se acaba el agua se acaba el negocio. La competencia Ambev no quiere trabajar con la competencia pero tienen objetivos globales, estas empresas grandes tienen muchas cosas establecidas en cada país y deberían cumplirlo con indicadores.

El piloto con Backus es un piloto muy bonito por el modelo de cooperación: La empresa privada, la junta de riego, la cooperación, se han juntado y han elaborado e implementado un proyecto donde todos ganan, a partir de esta experiencia se quiere fomentar este tipo de inversiones, no grandes sino más bien con una situación win win donde la empresa privada reconoce que no sólo su negocio de gestión de agua es lo más importante, se han optimizado procesos no hay derroche de agua y luego siguen otros proyectos. La empresa tiene que tener un beneficio directo.

La meta es llegar a un nivel donde la empresa no necesariamente tenga un beneficio directo, yo quiero invertir en un observatorio sólo para contribuir al mejor uso de los recursos, por ejm una minera donde se inicia la cuenca donde no se acaba el agua; ellos podrían interesarse; ahora mismo estamos tanteando cómo piensan, algunos son multinacionales y tienen como lógica no hacer fuera del ámbito de acción y ellos están dispuestos para mejorar su reputación.

¿Cuándo hay ese aporte de dinero, mucho o poco como se administran los fondos?

En este caso, los recursos son de Backus y entonces ellos administran los fondos y la parte de GIZ. Es una buena pregunta porque no queremos de GIZ se involucre en la administración de cada proyecto porque en el día a día hay más que un piloto, y depende de la dinámica. La GIZ no podemos estar en cada mesa o reunión o gestión, buscamos que haya una unidad o ente que gestione el proyecto, estamos como primer paso hacia el Aguafondo, que es un fondo de fideicomiso por lo menos al principio (todavía no hay suficientes fondos) se inspiró en Quito (FONAG) con la empresa de agua de Quito y Aguafondo es un fondo para gestionar los recursos hídricos de Lima, que se ha formado hace 5 años y todavía SEDAPAL revisa si por norma GIZ puede entrar o no, había un problema de normativa legal, y eso ha hecho que no tengan capacidades de implementación pero lo que tienen es su fondo con FONAM y en ese caso lo que se haría es un ente que tiene un fondo, maneja y recibe fondos como parte de su organización.

En el proyecto de Backus la participación privada y GIZ es algo totalmente nuevo, tan nuevo como que recién estamos comenzando a crear marcos teórico institucionales, es un espacio que siempre fue obviado porque tradicionalmente y siempre ha participado

la empresa privada pero con donación específica para hacer algo, como imagen institucional o por presión social. Tenemos las experiencias de empresa mineras o petroleras que han generado un mercado social. En este caso es algo más elaborado, parte de un acuerdo global GIZ con SAB Miller se ponen de acuerdo por objetivos comunes y es la preservación del acuífero y eso nos lleva a otro tema y es que mientras más precisos y concretos son los objetivos, existen más posibilidades de ser eficientes en las alianzas. Hay alianzas muy grandes y complejas donde probablemente sea más complicado, esto se da entre 4 países, cuatro proyectos o núcleos de intervención y en Perú el líder es Backus, la alianza tiene como objetivo asociar a más empresas privadas.

La idea es que las empresas que están vinculadas por intereses tengan un rol que cumplir como empresas y teniendo esa fortaleza poder completar intereses con otras entidades; digamos que se trata de que en el caso de esta participación privada es por objetivos, se trata de desarrollar objetivos y líneas de acción, lo que se hace en este proyecto forma parte de los objetivos globales pero no lo es todo.

¿Qué proyecto vamos a hacer?

Yo financio esta y esta actividad y luego del proyecto se terminó la alianza No, debe ser sólo un medio para una intervención mayor y eso cambia el enfoque tradicional. Es importante porque hay que trabajar por la línea de preservar el agua y entonces es para muchos años, con compromisos para largo plazo y eso significa que hay que desarrollar instrumentos y metodologías que nos generen “matrimonios no aventuras.” Necesitamos tener más socias porque la lucha por el objetivo, solos es más complicado. Hay que generar intereses superiores y esa construcción es complicada.

Hay que analizar:

- Giro de negocio
- Cartera de productos
- Ubicación
- Nacionalidad de los capitales
- Facturación
- Reputación
- Compromiso social

- Compromiso ambiental
- Relación con su comunidad
- Interés
- Fuente de abastecimiento de agua
- Nivel de uso de agua
- Principales procesos que involucran uso de agua
- Disposición y tratamiento de aguas residuales

Por otra parte se necesita hacer efectos demostrativos, trabajar mediante acciones y medidas tangibles, como proyectos y se identifica una cartera de proyectos una primera aproximación donde todos ellos tengan el mismo enfoque de preservar acuífero por ejemplo: Tratamiento de aguas domésticas para riego, proyectos para mejora de ribera, arborización, reforzamiento de laderas, etc., todo lo relacionado con la cuenca.

La idea era que los proyectos sean financiados por varias empresas junto con la cooperación, supone que ellas financien y asuman esta línea de proyectos financiables y que asuman el compromiso.

En este piloto, se identificó un proyecto lo suficientemente replicable y que genere impacto. Pensamos en lo siguiente: nosotros hasta qué punto tenemos canales de riego que son infraestructuras importantes para riego? pero no se puede pensar que se pueden regar parques si estos canales no son mejorados y rehabilitados, son una estructura natural con lo que se puede hacer.

Primero se identificó que era importante de rehabilitar canales y es interés de la junta de riego pero además teníamos parques que podían ser regados y el modelo actual en que se usaba agua potable o usaban la propia agua de canales a través de camiones cisterna y es absurdo porque cuesta muchísimo y tercero es que los municipios usaban agua de pozos, con lo cual va en contra sentido de preservar el acuífero y se acordó con la junta de riego rehabilitar canales y lo que se ha hecho son conexiones con 4 parques municipales que no tenían agua.

Se habilitaron así, los parques para riego intensivo. Como alianza nos interesa: al municipio regar su parque, a nosotros que llegue agua al acuífero, el canal mejorado a la Junta de riego; tres intereses diferentes superiores para un objetivo o interés común.

Fuente Cooperante: ILO International Labour Organization

Entrevistada: María Arteta

Deputy Director For the Andean Countries

Perú es miembro de la OIT desde el año 1919. El país ha ratificado 74 convenios (67 actualmente en vigor) entre los cuales se encuentran los 8 convenios fundamentales. El Convenio sobre seguridad y salud en las minas, 1995 (núm. 176) es el más reciente y fue ratificado el 19 junio 2008.

La OIT funciona como una Agencia Tripartita, quiere decir que en nuestro Consejo de Administración participan empresarios, trabajadores y gobierno y eso es raro para el manejo común y corriente de las Naciones Unidas sin embargo, en Perú, es difícil trabajar sólo con una compañía. La OIT cuenta con guías de trabajo para desarrollar APP y trabajamos fuertemente en esto a nivel internacional; en Perú mucho menos de lo que nos gustaría.

En el mundo, trabajamos con Citibank, MasterCard, Telefónica, Fundación Gates. En Perú es difícil trabajar con una sola empresa porque a nosotros nos toca ver también que las empresas cumplan con las normas internacionales de trabajo, que se respeten los contratos, horarios, etc. Así, es más fácil trabajar con los gremios de empresas por ejemplo ahora mismo tenemos un proyecto para promover la productividad del sector agroexportador en una alianza con ADEX, de esta manera y aunque indirectamente, trabajamos con algunas compañías y ellas colaboran en el proyecto, dan recursos pero la alianza es con ADEX y así no tenemos el problema de afrontar inconvenientes con los trabajadores, es la manera que hemos encontrado para trabajar con las empresas en Perú, tenemos muchas empresas interesadas en trabajar con nosotros, nos quieren dar dinero y poner su logo al lado de nosotros pero no podemos aceptar eso porque no podemos ser juez y parte, tendríamos demasiados problemas con los trabajadores y los sindicatos.

El Gobierno tiene que comenzar a valorar los trabajos que se hacen desde la empresa privada, qué tipo de Alianzas son convenientes, hay que valorar quién hace el trabajo, cómo se ventila quien hace el trabajo? Hay compañías que tienen problemas serios

con sus trabajadores y no podemos promoverlas y por otro lado no es interesante para las empresas que trabajemos con los gremios empresariales pero así lo hacemos, eso nos permite diluir riesgos, eso lo hacemos así.

Esto consiste en agrupar a las empresas, puedes poner 20 logos y entonces diluye el riesgo. Si tienen todos los logos eso por lo menos es algo de lo contrario nos preguntamos, va a ir parado el canciller con el gerente de una empresa que luego hace cosas no debidas? Es complicado.

Con ADEX, las empresas ponen dinero pero nuestra alianza es con ADEX, no necesariamente los privados ponen dinero siempre, algunas veces valoramos su aporte. Toda asociación es público privado para nosotros, todo lo que no es gobierno es privado, así por ejemplo con la Universidad de La Molina tenemos una cuerdo a través del cual ellos reproducen material nuestro y también imparten nuestros cursos con nuestra metodología, eso es APPD, ellos fomentan cooperativas en el sector rural y dan los cursos.

Desde la OIT somos cooperación técnica mucho más que financiadores, pocas veces financiamos el trabajo de ONGs. Esto va a depender de su línea de trabajo y de nuestros intereses. Por ejemplo, con AECID, estamos desarrollando un proyecto de protección al trabajo infantil, se busca restringir el trabajo doméstico en menores de 16 años, y esto estamos haciéndolo con una ONG en Cajamarca.

Con Adex lo ejecutamos nosotros y nosotros nos encargamos del monitoreo y seguimiento del mismo, tenemos un equipo de trabajo para esto, se trata de mejorar las condiciones de trabajo en las agroexportadoras y ahora estamos intentando comenzar a trabajar con otros tipos de empresas, se hace un comité bipartito con los trabajadores.

En Perú no hay empresas individuales con las que trabajamos porque en Perú las condiciones son muy difíciles ya que hay que cuidar todas las condiciones laborales, nos han tratado de dar dinero algunas mineras pero es demasiado complicado, por eso trabajamos con gremios.

Con los gremios participan las empresas también pero todas juntas, con todo eso aún hay problemas con los sindicatos y eso es lo que queremos evitar siempre.

En ADEX el proyecto es para mejorarlas condiciones de ellos mismos, es para mejorar lo que ellos ya tienen, en general tienen las mejores condiciones, quienes tienen peores condiciones no se acercan a la OIT buscando trabajar juntos, por el contrario ellos nos evitan, incluso ahora trabajando con ADEX, lo estamos haciendo sólo en las plantas procesadoras, en varias que conforman el gremio pero no quieren que vayamos a la finca que allí la situación es más difícil, porque en la planta tienen horarios, contratos de trabajo pero no es la misma situación en el campo.

En esta historia antigua de Perú, aún tenemos perspectiva de trabajo con la empresa privada, la orden de trabajo en Perú es trabajar con los privados siempre. El Gobierno debe preocuparse de no escoger entre el derecho de las personas y el crecimiento económico y este es un momento de mucha presión económica, hay muchas críticas basadas en ideología pero hay que comenzar a tener discursos acompañados de evidencia, preguntarnos si los regímenes especiales crean trabajo o no, si es verdad que el salario mínimo genera desempleo o no, los empresarios deben buscar evidencia acerca de que si lo que proponen creará crecimiento y que los trabajadores busquen evidencia de que subir el salario mínimo no creará más desempleo.

Debe ser todo más técnico antes que ideológico y generar más diálogo que ahora; en el sector educación por ejemplo, se deben generar habilidades para el trabajo y hay desfase entre las formaciones que actualmente se dan y las necesidades de las empresas, no hay espacios para compartir. Existe el Consejo Nacional de Trabajo pero cuando surgen conflictos no hay mecanismos para poder resolverlos y entonces nos retiramos del consejo, debe haber una cultura más basada en hechos y estudios técnicos.

Siempre trabajaremos con el sector privado.

Lecciones: tener criterios, qué proyectos se trabajarán y con quiénes? Hay que ser investigación siempre.

Buscamos y nos buscan, con ADEX la buscamos nosotros para trabajar dentro de las empresas. Ha habido acercamientos y tenemos un proceso de comité de trabajadores y empresas y consultan si hay ciertos casos en pequeño comité que tiene representantes de empleados y empleadores.

Nosotros tenemos oficiales que son responsables de la relación con empresas y con los sindicatos y ellos son consultados desde ginebra y ellos deciden, por ejemplo hay compañías como telefónica, ellos tienen más dificultades con sus trabajadores aquí en Perú que en Europa entonces trabajamos con ellos, abiertamente, en España, porque tienen modalidades de contrataciones diferentes, pero aquí trabajamos con ellos aunque sus logos no sean públicos. Las empresas del extranjero deben trabajar con las mismas normas que trabajan fuera.

Fuente Cooperante: Programa Mundial de Alimentos
Entrevistada: Anónimo

Brindamos una asistencia técnica al gobierno desde 2009.

El Perú ha crecido y ahora la cooperación internacional apuesta por otros países
Así que otro tipo de asistencias es la que le debemos dar.

Aquí están ubicadas los programas de nutrición, etc y que requieren otro tipo de actividades hay donantes – los tradicionales donantes no priman esto así que nos hemos tenido que

6 operaciones – 2 de ellas están financiadas por el sector privado

- 1- Anemia – fundación Repsol proyecto de 4 años 165000 dólares
- 2- Programa de mejoramiento de habitaos de escolares – fundación ajinomoto – de 2 años y actualmente ambas están en ejecución.

Nos han permitido ver que hay un gran potencial de las empresa a través de sus
Falta fortalecimiento de capacidades

Hemos abierto más el panorama y estamos a punto de trabajar con una mira por tres años 23.000 familias

OTRAS METODOLOGIAS

EJ de que financian cosas que otros no

POLITICAS – PROCEDIIENTO

Sí que hay un procedimiento de investigación o documentos

Tipo de capital que está implicado en la empresa, conflictos sociales, ambientales, etc.

ROMA permite la aprobación desde la unidad de empresa en ROMA. Es igual que el anterior.

Tenemos experiencias de que no pueden trabajar con Antamina por ejemplo.

NIVELES DE COLABORAICÓN

NO HACEN JOINT VENTURES CON PMA – no se pueden aliar para un determinado proyecto

Fuente de Cooperación: PNUD

Entrevistada: Anónimo

¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / protocolo / normativa / convenio / otro) de su organización?

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo considera clave la participación del Sector Privado para el desarrollo de las naciones, como ejemplo, tiene dentro de sus estrategias de Lucha contra la Pobreza el Crecimiento de Mercados Inclusivos. Esta estrategia propone la participación del Sector Privado para el desarrollo y la inclusión de personas que están fuera del mercado, como trabajadores, clientes, proveedores. Por otro lado, se prevé la participación de los Estados como la base que brinda la regulación y entorno para que estas iniciativas se lleven a cabo.

A nivel del Sistema de las Naciones Unidas, se puede mencionar al Pacto Mundial, iniciativa que invita al sector privado a comprometerse con diez principios incorporados dentro de cuatro áreas temáticas: Derechos Humanos, Derechos Laborales, Medio Ambiente y Anticorrupción.

- ¿se aplica en Perú la estrategia de lucha contra la pobreza sobre el crecimiento de MERCADOS INCLUSIVOS → CÓM SE PUEDEN ADHERIR LAS EMPRESAS

Iniciativa corporativa del PNUD – la idea es incorporar a las personas que estuvieron fuera del mercado al mercado – como trabajadores, proveedores, etc.

Fortalecer y utilizar el sector privado para que las personas puedan generar ingresos o brindar servicios a personas que no hubieran contado con ello.

Ej. Acceso a crédito o a telefonía móvil

Pero que vayan utilizados a temas clave – ej. Uso de telefonía móvil vinculada a acceso a temas de salud.

Ej. Temas relacionados con acceso a servicios de agua y saneamiento.

Mejoran la vida de las personas y también mejoran al sector privado porque abren nuevos mercados win-win.

Ha habido temas en el que se ha utilizado el sector privado para trabajar con personas o empresa que puedan ser proveedores del sector privado y que antes estaban fuera. Y que sean formadas para ello.

Es corporativa – habla del informe de 2008 –

Aquí no hemos trabajado con empresas grandes, pero sí en iniciativas --- con logros españoles minuto 6.00

Se trabajó un programa conjunto de industrias creativas inclusivas.

Y se fortalecieron capacidades empresariales de gestión y dar crédito a estas personas para que puedan estar articuladas al mercado. Se trabajó en 4 regiones del Perú.

ADENTRO EN LAS EMPRESAS QUE HAN ARTICULADO...

Si, ha habido trabajo en la oferta y la demanda –

Porque hay artículos que son bonitos pero no siempre son comerciales

Se han hecho consultorías importantes en el tema de calidad donde se ha aportado el diseño –trabajando cerámica, tejido, agricultura orgánica, turismo rural comunitario, etc.

Esto está articulado – son varias agencias de naciones unidas las que estamos – y varias instituciones del estado –nutra contraparte principal era el MICITUR (turismo) pero tb había otros ministerios (cultura, medioambiente, etc.)

Por otro lado esto implicó que se hagan convenios con los gobiernos regionales – 12.
Se analizó la posibilidad de que los gobiernos regionales los tomaran como suyo

ME PASARÁ LA EVALUACIÓN

- EXPLICO la doble dimensión.
 - Son emprendimientos pequeños; diría que no
 - Empresas ancla –
- Tenemos otra iniciativa que trabajamos en inclusión financiera con COFIDE...banco de segundo piso.
 1. Apoyo de cultura financiera – se han creado unidades financieras pequeñas – tipo ECCs o UNICAS.

Es una experiencia bonita, muy pequeña si la comparamos.
 2. También un tema de creación de fondos.

MIBANCO – informe de 2008 – están estas de experiencias exitosas

Hace algunos años – hace más de 10 años! Hubo una pequeña iniciativa que se trabajó con un ONG que digamos fue el inicio de lo que posteriormente fue MIBANCO.

- COMO SE TRABAJA OCN LOS ESTADOS PARA LA REGULACIÓN QUE FAVOREZCA ESTOS MERCADOS INCLUSIVOS

Si rascamos... y si hay en Perú

COFIDE –

- Origen de la iniciativa para caso de Perú

En general tenemos muchas alianzas con todos los sectores – 23

Se trató de que sean sinérgica esas dos iniciativas

Ahora son más de 300 ÚNICAS las que existen en el país → estas son generadas por el otro programa que dice? – son 1.500 familias.
- Marco temporal

2008-2009 hubo una colaboración por parte de la CAF – que permitió poder aplicar este programa en Cajamarca.

- Objetivos concretos de desarrollo?
- Qué aliados hay? Como se identificaron? Qué proceso existe para “sumarse?”

En general tenemos muchas alianzas con todos los sectores – 23

En el tema de las ÚNICAS es con COFIDE

3-4 Con los gobiernos regionales

--- EN EL CASO DE DHL – hay un convenio con el gobierno regional de CALLAO (lima).

Esto también es un win-win porque el sector privado es bueno que tenga un aeropuerto preparado, pero también; al fortalecimiento de las capacidades – no solo logística del negocio sino de la ayuda humanitaria.

- Otro tema que no está vigente--- pero el PNUD global environmental facility – pequeñas donaciones – se dan a comunidades de base para que se trabajen en temas de sostenibilidad (50.000 dólares).
- El caso particular ATOCONGO – en las áreas de influencia de cementos lima ponía 50% ATOCONGO y ellos el otro 50% - se trabajaron varios llamados.

COFIDE – los recursos se han puesto parte de COFIDE y con apoyo del PNUD y luego del fondo de las únicas ha ido aumentando. Ahora – no se ha hecho directamente con nosotros pero ha servido para que en algún momento haya habido relaciones con CODFIDE y alguna empresa minera.

En estas iniciativas destaca el tema de género – se ha visto cómo se influye trabajando con hombre y mujeres

En las únicas también se ha visto el empoderamiento de la mujer.

Otra iniciativa que si bien no es de desarrollo de sector privado está relacionado- hay una iniciativa de manejo sostenible de la tierra. Entonces ahí se puede ver – VIDEO – historias de personas que antes trabajan con agricultura de subsistencia a tener productos que pueden ser trazados en el mercado.

PREGUNTO SI ESO ESTO TODO EN INCLUSIVE GORW MARK

- Me cuenta sobre cocinas mejoradas- 42.

- Perfil de los población objetivo

- Principales actividades del proyecto/programa en el marco de la APPD

1. Funcionamiento de la APPD (referido a cómo funciona: organismos de trabajo, coordinación, etc.)

- Identificación y Selección de las organizaciones aliadas

Si tienes procedimientos internos –análisis previo

Criterios internos de exclusión – tiene que ver con el tema de análisis para la selección de la empresa- depende del tipo

¿COMO COMINEZA LA ALIANZA?

- Depende del trabajo que se va a hacer
- Si solo es declaración de principios
- Si hay aporte de donación
- Tenemos un convenio desde hace bastantes años con el consejo de la prensa peruana. Hemos trabajado temas de transparencia, códigos de ética.

Hemos hecho un par de campañas relacionadas a la lucha contra el estigma de discriminación VHI y que consistía en que una celebrity se hiciera una foto para sensibilizar.

El consejo es una asociación y nos permitió tener tarifas preferenciales –afiches, posters, etc. Que pudieron meterse en revistas, diarios, etc. Que pertenecían al consejo de la prensa. Accedimos a descuentos bastante grandes.

No es aporte de fondos, sino menor inversión.

PACTO MUNDIAL

2005 en Perú – la asociación de empresarios es quien lleva la secretaría. COMFIE?

Hubo un proyecto que fue financiado pro PNUD.

- Funcionamiento de la APPD (breve descripción)
 - Quién hace qué?
 - Términos y condiciones
- Estructura operativa de la APPD

2. Funcionamiento del proyecto/programa de desarrollo en el marco de la APPD (referido al funcionamiento de la intervención de Desarrollo, al proyecto de desarrollo que se aborda a través de la APPD y cómo se lleva a cabo la intervención social)

- Selección de participantes o usuarios/proyectos a apoyar; por qué? A qué objetivo del país cooperante obedece?
- Diseño y Planificación de la intervención

A cargo de quién? Cómo?

- Ejecución de las actividades del proyecto y roles de cada uno de los actores en dicha ejecución
- Monitoreo y seguimiento de la intervención de desarrollo

Se lleva a cabo? Quién lo hace? Cómo? Qué pasa si el proyecto no va como se esperaba? Cada cuánto tiempo?

- Resultados de la intervención social y evaluación

Se lleva a cabo? Quién lo hace? Cómo? Cada cuánto tiempo? Qué pasa cuándo termina el proyecto?

3. Puntos de interés / Conclusiones / Resultados / Lecciones Aprendidas

- Conclusión/aprendizaje 1

¿Cuenta con experiencia de APPD en el Perú?

A continuación una breve descripción de una de las iniciativas vigentes: Los desastres de gran magnitud pueden generar situaciones muy críticas para un país. Después de ocurrir el desastre, los bienes de ayuda humanitaria llegan por vía aérea desde varias partes del mundo y la capacidad logística del aeropuerto puede ser rápidamente sobrepasada, impidiendo la pronta distribución de los bienes a la población afectada. Por esta razón, el PNUD y DHL han creado la iniciativa GARD, la cual consiste en un programa de capacitación dirigido al personal del aeropuerto y autoridades nacionales con fines de elaborar un plan de acción que permita aumentar la capacidad del aeropuerto en caso de un desastre de gran magnitud.

En Perú se está realizando la “Elaboración de un Protocolo de Manejo para la llegada y salida de Ayuda Humanitaria a través del Aeropuerto Jorge Chávez en el caso de un terremoto de gran magnitud en el Perú” que el INDECI viene desarrollando conjuntamente con el PNUD y DHL, iniciativa que inició en 2014.

El Gobierno Regional del Callao es el socio correspondiente al Sector Público.

No tienen convocatoria específica de APP

- ¿Cómo es el proceso entonces cuando se desea colaborar con una empresa?

¿Cómo define su país las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo?

El PNUD reconoce que muchos de los desafíos que enfrenta el mundo en materia de desarrollo pueden superarse con el apoyo de un crecimiento económico dinámico impulsado por empresas privadas que generan empleos e ingresos tributarios y suministran bienes y servicios fundamentales para las personas en situación de pobreza en el mundo. Con este fin, el PNUD trabaja con el sector privado para aprovechar el poder transformador de las fuerzas de mercado para beneficio de los pueblos desfavorecidos del mundo.

Nuestra misión, en conjunto con organismos especializados de la ONU, otros asociados en el sistema internacional que trabaja por el desarrollo y el sector privado, es hacerle frente a la inequidad y la exclusión social. En ese contexto, nuestras prioridades son:

- Proporcionar asesoría en materia de políticas a los gobiernos que desean crear marcos legales y regulatorios para mercados basados en reglas y que no discriminen.
- Ayudar a fomentar oportunidades en sectores del mercado que ofrezcan perspectivas de desarrollo sostenible.
- Promover oportunidades de inversión y modelos de negocios sostenibles
- Abogar por iniciativas de responsabilidad social empresarial que contribuyan al desarrollo de mercados inclusivos.

http://www.undp.org/content/undp/es/home/ourwork/partners/private_sector/

En el marco de las APPD, ¿Desarrollan acciones con el Gobierno Regional o Local?

Depende de las iniciativas, por ejemplo, en el caso del diseño de la estrategia de difusión del Informe de Desarrollo Humano, se trabajó con el Sector Privado, Gobiernos Regionales, Academia y Mesas de Concertación de Lucha contra la Pobreza del departamento correspondiente.

En una alianza vigente, se está trabajando con la empresa DHL y el Gobierno Regional del Callao.

Su organización, ¿tiene previsto promover las APPD en los próximos años?

Utilizando su capacidad de convocatoria y facilitando el acercamiento entre las partes.

Conoce si las empresas privadas de su país, ¿participan en algún espacio de diálogo y/o coordinación en el Perú?

El Acuerdo Nacional, tiene como integrantes a la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP), así como a la Sociedad Nacional de Industrias (SNI).

La Mesa de Concertación de Lucha contra la Pobreza tiene entre sus agentes a la CONFIEP.

En el caso del PNUD Perú, el Sector Privado es también miembro del Consejo Consultivo del Informe de Desarrollo Humano, representado por la CONFIEP.

Su organización, ¿participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?

A través de algunos de los proyectos ejecutados o implementación. Por ejemplo, se encuentra vigente un proyecto con la Municipalidad Metropolitana de Lima donde se ha planteado un componente de apoyo a la promoción de la inversión privada a través de la promoción de asociaciones público privadas.

- ¿EN QUÉ CONSISTE CONCRETAMENTE Y EN QUÉ ESTADO ESTÁ ESTE PROYECTO CONCRETO?

Comenta que han participado con CONFIE en el tema del PACTOMUNDIAL y han participado con empresas.

Esto fortalece la relación que tenemos en el PNUD en el sector privado.

■ PROYECTO MUNICIPALIDAD APPD

- Recién se está implementando
- Tiene componente de fortalecimiento institucional, de prevención de desastres y de promoción del sector privado.

Empezó hace un par de años –

ACTIVIDADES CONCRETAS

Su organización, ¿cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país?

Dentro de las Normas se encuentra detallado cómo trabajar con el Sector Privado. Esta norma detalla el análisis, documentos de acuerdo a firmar, entre otros aspectos.

Su organización, ¿cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD en el país?

NO

Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que tienen las empresas privadas que operan en el Perú, para participar en las APPD?

En general, dentro de las Estrategias de Responsabilidad Social de las empresas, se pueden dar oportunidades de participar en APPD.

Otra posibilidad es el esquema de Obras por Impuestos propuesto por el Gobierno.

• MOTIVACIONES PARA LOS ACTORES Y PARFA ELLOS

SI hablamos de empresas que tienen presencia dentro y fuera de PNUD, la capacidad nuestra de estar presentes en más de 130 territorios, es interesante. Tenemos la capacidad de trabajar y replicarlos y exportarlos a otros lugares; la curva de aprendizaje.

Hay temas que también se han hecho con PNUD y empresa que también se pueden replicar.

HAY UN ESTUDIO de la red del PACTO sobre el aporte de las empresas a los ODM

Esto tiene que ver con que las empresas... más allá del negocio.

También recuerdo ahora que otra empresa se ha querido sumar a divulgar el informe.

Algunos problemas que puede enfrentar alguna empresa es que se le exija... porque puede que los stakeholders les vean como la presencia más grande alrededor – LO DICE EN RELACIÓN AL ESTUDIO DE LA PRESENCIA DE ESTADO – IDE – índice de presencia del estado.

MIDE AGUA, SANEAMIENTO, INSTITUCIONES EDUCATIVAS, ETC.

Hay temas que también se han hecho con PNUD y empresa que también se pueden replicar.

■ VALORACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO

Diría que hay a nivel general interés – había una iniciativa de OBRAS POR IMPUESTOS.

En temas más micro – hay experiencias –

Les paso una información con el tema de manejo de residuos sólidos con la pobreza y el medio ambiente → SEGURO QUE ES ALBINA.

■ GARD- participación pública, privado y los roles

DESTACAR nuestra capacidad de articulación

Nuestra capacidad global ha sido fundamental para que nos conozca esta empresa

DHL lo hace por su core Business y también por RSE

Y cada uno con su ventaja competitiva INDECI?? Y el PNUD vienen trabajar desde hace muchos años, uno de ellos CIUDADES SOSTENIBLE.

A. VALORACIÓN APPD

1. Lecciones aprendidas / Futuro de las APPD
2. Para volver a desarrollar una experiencia en APPD, cuáles serían las condiciones en que esperaríamos que se desarrolle?
3. Que reglas o normas mínimas deberían darse para que las APPD funcionen eficientemente?
4. ¿Cómo definiría la estrategia futura de APPD de su agencia?

VISIÓN DEL TRABAJO CON EMPRESAS

1. Qué valora más del trabajo con la empresa? Qué considera que puede aportar una colaboración con el sector empresarial? ¿Ha identificado su organización oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD?
2. ¿Cree que el trabajo con la empresa es algo establecido en el contexto de la cooperación al desarrollo en el Perú? ¿por qué si/no?
3. ¿Cómo cree que se podría motivar una mayor colaboración entre las partes?
Acciones concretas que se podrían llevar a cabo
4. ¿Cuál cree que debería ser el papel de una agencia nacional como APCI para incentivar una mayor colaboración en APPD – con la empresa?

Fuente Cooperante: SECO
Entrevistada: Zinnia Ibáñez
Oficial Nacional de Programa

La iniciativa de APPD se inicia desde la visión de estrategia país Perú-Suiza. Ha habido una nueva versión del 2013 al 2016 en la cual también incluye este tipo de alianzas, desde hace 3 años atrás se tiene esta política en los proyectos.

¿Quién busca a quién?

Depende de los proyectos, en el proyecto Piura, las empresas nos han tocado la puerta, se nos han acercado y nosotros hemos incluido en los TDR del consultor de implementación, considerar los temas de APP a través del componente Obras por Impuestos.

En Piura, todavía no participa todavía ninguna empresas porque no se ha iniciado, se ha iniciado la parte de diagnóstico y la parte de implementación comienza en enero y no necesariamente se buscan empresas sino que EPS Grau será capacitada, como ejecutora, para que ellos tengan la habilidad de acercarse más a la empresa privada y concretar más sus obras por impuestos y si hay algunos casos de modelos de empresas por ejemplo Savia Perú, en Talara y otras provincias, ellos están interesados en beneficiarse del proyecto e integrarse en nuestro proyecto para el beneficio de estas localidades

El proyecto tiene 3 componentes: Un componente de fortalecimiento institucional, donde se fortalecen capacidades.; un componente de Inversión para la rehabilitación de la planta el Arenal y el componente de Manejo del Recurso Hídrico para garantizar la buena disponibilidad de agua y buena distribución a Talara y Paita.

Desde SECO, una APPD es una oportunidad de poder integrar y hacer alianzas sostenibles, SECO como Ministerio de Economía de Suiza, trabajamos mucho para el tema de sostenibilidad a futuro y vemos muy importante tener estas APP para que finalmente puedan ser ellos los actores relevantes que empoderen el cambio en ciertas localidades y que puedan ser las empresas con ONGs o empresas como la EPS Grau

que puedan trabajar en conjunto y hacer un desarrollo y ya no tanto la cooperación, por eso vemos la posibilidad de trabajar siempre con empresas.

En Perú Biodiverso vemos el tema de cultivos tradicionales para el Perú y tener asociaciones con empresas orgánicas sostenibles, etc. y luego poder llegar a exportar así promocionar productos nativos del Perú y también a empresas locales.

La línea de Crédito ambiental, es una línea en la cual la cooperación Suiza promueve la ecoeficiencia y el cambio de tecnologías eficientes y más adecuadas para el medio ambiente a las empresas. Las empresas a través de los bancos (Crédito, Scotiabank e Intebank) a través de ellos damos crédito a la empresa y nosotros damos una garantía del 50% al banco, haciendo que la tasa de interés se reduce para el cliente y si reduce su indicador ambiental (por ejm. Una empresa que usa carbón para secar ladrillos) su indicador ambiental es CO₂, cuánto emite de monóxido de carbono, nosotros hacemos una evaluación ex ante, lo hace el Instituto de Ecoeficiencia y Responsabilidad Social, hacen la evaluación monitorea CO₂ aprueban en suiza y luego se cambia la maquinaria, se vuelve a hacer la misma medición y tiene que hacerse una reducción hasta 30 o 35 % y el proyecto le condona hasta 15% de su deuda, si la maquinaria costó 100 ellos pagan 85 y además tienen la garantía del crédito, las empresas se benefician directamente con este proyecto de SECO y vemos una asociación aunque no es una alianza público privada. Una APPD es el proyecto con la EPS Grau en Piura.

El aporte de la EPS Grau es el 15% de la inversión que son 60 millones de soles, de la inversión total del proyecto.

Los 60 millones se ejecutarán en 3 años y medio; hasta 2016. Se cuentan las fases de estudios, son los proyectos más grandes que tiene la cooperación Suiza en Perú.

El proyecto cuenta con un comité directivo que está conformado por el Ministerio de Vivienda, Construcción y saneamiento, APCI, SECO y la EPS Grau; siempre con un miembro titular y uno alterno.

Ahora recién comenzará a fijarse los detalles de los componentes. Los fondos se transfieren desde Suiza a una cuenta del proyecto de EPS Grau, eso está en el acuerdo; ellos ejecutarán, y contratarán directamente.

Los pagos de los consultores internacionales se da SECO Suiza con consultor Suizo, los pagos locales del proyecto, de las inversiones es a una cuenta del proyecto que tiene diferentes controles y no objeción. Los fondos se depositan de acuerdo al POA y se deposita sobre el avance de actividades. Adicionalmente se ha donado un dinero adicional para dos estudios un Perfil y un expediente técnico y con el tema de devolución de impuesto ha habido un tratamiento especial según nuestro convenio. SECO deposita sin monto de impuestos, ese dinero lo pone en adicional EPS Grau y luego, a futuro, lo recuperará como crédito fiscal.

La negociación del acuerdo nos ha llevado más de un año y si se suma a las negociaciones ya iniciadas con Chiclayo, son más de dos. Se suman porque finalmente se firmó por presión política en la fecha determinada.

Una limitación es la revisión en las áreas legales, en áreas legales de APCI también se demora bastante. No deberían complicar el ingreso de donaciones al Perú.

Fuente Cooperante: UNICEF
Entrevistada: Ana Gabriela Guerrero Serdán
Especialista en Políticas Sociales

Nuestra APPD es una iniciativa que surge expresamente para fortalecer a los municipios de todos los países donde intervenimos. A través de la estrategia “Sello Municipal”, donde los municipios se comprometen a cumplir ciertas metas y se hace el monitoreo a estos indicadores, se da sellos a los que han logrado y se da de diferentes maneras en los países pues es de comprenderse que no puede ser igual en todos.

Considerando que con alguna municipalidad habían posibilidades de trabajo se planteó que se podían fortalecer a estas municipalidades y fortalecer sus capacidades para mejorar el bienestar de la niñez integrada a esta estrategia.

Es decir, UNICEF ya trabajaba allí y entra PROFUTURO para poder fortalecer un modelo de gestión que ayude a mejorar la situación de la niñez; Profuturo tenía interés en apoyar este tema, la colaboración fue más relacionada al aporte financiero que se utilizó no hay una manera lógica de proyecto sino de programa donde hay varias intervenciones y es un programa muy flexible porque no hay sólo un proyecto y por sobre todo porque en el transcurso del tiempo cambian autoridades, de políticas, de prioridades, etc.

Manejamos un fondo y si hay donantes se van sumando a este dinero, se arma una bolsa, un paquete y así se trabaja en cada región, en Cusco había una bolsa también con Lan y más interesados en temas de salud y nutrición y sus fondos se usaban para eso.

Podía haber una contribución y nosotros priorizamos distritos; primero uno, luego 4, luego 10, luego se forma la Sociedad de amigas de la niñez, todas localidades rurales y muy pobres y el objetivo es fortalecer los sistemas. En este sistema el desafío es que no siempre se tienen mejores resultados porque tienen menos capacidades y menos recursos y no somos toda la solución sólo apoyamos pero ellos necesitan mucho más

allá y es un gran desafío el fortalecer capacidades cuando hay toda una estructura que no favorecen las municipalidades rurales y no sólo en cusco.

Nosotros seguimos trabajando y la Asociación de Municipios al 2012 comienza el proceso de transformación una Mancomunidad y a partir de esta constitución se espera lograr sostenibilidad y para sostenibles hay que tener institucionalidad.

Conversamos con PCM sobre estos desafíos porque la inscripción como Mancomunidad fue rechazada, pero ellos hacían un gran esfuerzo para cumplir. Sirvió que estuviéramos como interlocutor porque hubo personas capacitadas para hacer esto.

Se contrató a un consultor asistente gerente de la Mancomunidad para elaborar el plan de trabajo conjunto. Hubo pasantías dentro y fuera de Cusco para conocer que hacen otros Municipios en temas de niñez, unir esfuerzos y trabajar de manera conjunta.

Se logró finalmente que inscribieran a la mancomunidad y los apoyamos en dos proyectos de inversión pública en desnutrición crónica.

Esos proyectos usaban nuestra ayuda para la viabilizarían, no es una asistencia técnica sino asesoramiento constante y se les ha dificultado a ellos sacar estos proyectos sin nuestra ayuda. Tenemos coordinador para apoyar y esas son dificultades para empezar a elaborar temas y que vean un resultado porque hay desgaste entre los alcaldes y la gente que participa del proceso, ellos necesitan rendir, ya pasaron las elecciones y estos proyectos no pudieron salir y esta administración puede o no tomar acción y nos toca sensibilizar.

Le ejecución del proyecto es sólo de UNICEF, desde Profuturo participaron de algunas actividades, ayudaron con algunas comunidades a pintar pero es difícil sumar intereses de las empresas privadas, a ellos les interesa tomar fotos con el niños cogiendo el libro que se les regaló y sonriendo y el trabajo nuestro va más allá y se piensa que deben ir y dar capacitaciones, hacer otras cosas pero no hemos logrado coincidir, hay que sensibilizarlos y es muy diferente se necesita adecuar el vínculo y no tenemos presupuesto para dedicarnos a eso y no es fácil tampoco, capacitar en finanzas.

Este proyecto fue difícil considerando que ha habido muchas rotaciones hacia zonas urbanas, es un tema de migración a zonas más urbanas, los gestores mismos buscando mejores condiciones. Los alcaldes rotan a su personal y hay desinstitucionalización.

Un tema difícil con la empresa privada fue que nos pedían certificado de donación, en ese entonces no podíamos entregar, ahora sí pero antes no era posible porque los procedimientos no lo permitieron. Esto nos lo pidieron cuando fueron comprados por Scotiabank porque sabían que en Canadá se daba certificado de donación, dificultaban el entendimiento porque no se puede ver todo como internacional.

Profututo debía entender que no era un proyecto de educación financiera para tener más clientes.

No hubo un comité directivo sólo reuniones y se formó un grupo consultivo, tenemos comité de coordinación con el gobierno central y Unicef y nosotros tomamos las decisiones para saber dónde se invierte.

Nosotros tenemos una lógica: ellos dan dinero para resultados específicos e intervenciones puntuales, nosotros ejecutamos dentro de un plan mucho más grande.

Fuente Cooperante: USAID
Entrevistado: Gabriel Naranjo
Field Investment Officer

USAID está interesado en colaborar con el sector privado para aumentar nuestro impacto en el desarrollo. Cada año, emitimos una **Alianza Global para el Desarrollo (GDA) Declaración del Programa Anual (APS)** invitando a las organizaciones a presentar propuestas para formar asociaciones público-privadas.

Los GDAs más sostenibles y exitosos se basan en la intersección entre los intereses fundamentales de un negocio y uno o más de los objetivos de desarrollo de USAID. Alianzas de calidad aumentan el alcance, la eficiencia, la eficacia y el impacto sostenible de la asistencia para el desarrollo de la USAID, mientras que también ofrece el sector privado una propuesta de valor significativo. GDAs deben ser diseñados para lograr claros, medibles, y mutuamente entendido los objetivos, los resultados y los resultados de una manera costo-efectiva.

¿Quién puede asociarse con USAID?

Las Alianzas de Desarrollo Globales deben involucrar a una o más organizaciones del sector privado o actores. Para propósitos del programa GDA, organizaciones del sector privado y los actores son:

- Las empresas privadas, instituciones financieras, empresarios, capitalistas de riesgo e inversionistas;
- Las fundaciones y filántropos; y
- Otras entidades no gubernamentales de lucro y sin fines de lucro.

Además, la USAID celebra y alienta la participación de una amplia gama de otras organizaciones, incluyendo pero no limitado a, los donantes internacionales y las organizaciones regionales, bilaterales y multilaterales públicos, gobiernos de los países de acogida, los Estados Unidos y fuera de Estados Unidos los colegios y

universidades, fondos de pensiones, grupos cívicos, las comunidades de la diáspora, y otras agencias del gobierno de Estados Unidos.

¿Qué espera USAID de sus Socios?

Se espera que los socios de la alianza potencial aporten nuevos recursos significativos, ideas, tecnologías, y / o socios de las actividades de desarrollo. Las propuestas seleccionadas se movilizarán contribuciones del sector privado, tanto en efectivo y recursos en especie, por lo menos en una base de uno a uno.

Cómo presentar una propuesta en virtud de la APS

Hay tres pasos principales en el proceso de solicitud:

1. Consulte con la misión u Oficina.
2. Enviar Documento Conceptual Técnico para su revisión y aprobación con una copia por correo electrónico a gda@usaid.gov ; y
3. Si se solicita por la Misión u Oficina Oficina / Técnico, presentar un formulario completo de solicitud.

Una **Adenda**

Además, las misiones de USAID, Oficinas y Oficinas Técnicas pueden emitir adiciones bajo la APS. En la Adenda resaltar los objetivos de desarrollo y los programas de la Misión de la alianza, de la Mesa o de oficina técnica específica que le gustaría apoyar bajo la GDA APS. Alianzas propuestas en respuesta a las adiciones todavía deben cumplir con los términos y criterios señalados en el [GDA APS](#).

Una vez recibida la iniciativa, de acuerdo a los criterios USAID, el proyecto final se elabora de manera conjunta y se elabora un plan de acción por cada proyecto, que es lo que sirve para hacer el seguimiento del mismo.

En Perú

El apoyo de la USAID 36 millones de dólares comenzó en octubre de 2012 y está previsto hasta el 2016. El proyecto Alianza Cacaco Perú busca impulsar el cultivo de cacao fino y de aroma en tres regiones selváticas de Perú.

Es una iniciativa público-privada que busca posicionar el grano peruano en el mercado mundial y mejorar su productividad en las regiones de Huánuco, Ucayali y San Martín.

El proyecto tiene como objetivos impulsar el trabajo conjunto entre productores y compradores, en el que se incluye la capacitación técnica, además de marcar un sistema de certificación del producto y facilitar el acceso al crédito de los agricultores, para lo cual seis bancos se han comprometido a brindar US\$60 millones en servicios financieros.

Algunas áreas donde se siembra ahora cacao eran antes zonas cocaleras, pero el proyecto no está vinculado a los programas de erradicación de coca. Hay una obvia coincidencia entre las áreas en las que trabajamos y donde han sido áreas fuertes de siembra de coca ilícita.

La importancia de este proyecto radica en que se quiere recuperar las variedades nativas de cacao de la zona.

- Armajaro Trading Ltd. *
- AZMJ *
- CARANA Corporación *
- Fuente Fideicomiso *
- USAID *
- Fundación Calvert
- Casa Luker
- Exportadora Romex
- GeoTraceability
- Fondo de Empresas de Base

- HIVOS
- Banco Interamericano de Desarrollo
- MicroVest
- Root Capital
- Verde Ventures

Anexo 02
Entrevistas a Organismos Públicos

Organismo Público: Instituto del Mar del Perú IMARPE

Entrevistado: Eduardo Ramos

Funcionario del Área de Cooperación Internacional

Desde el IMARPE se busca generar conocimiento científico y tecnológico para el uso sostenible de los ecosistemas marinos y de aguas continentales, en particular por la actividad pesquera y acuícola; la conservación de la biodiversidad, la prevención de los impactos de los eventos climáticos y la protección del medio ambiente acuático.

Mantenemos convenios con el sector privado para conseguir cooperación para el desarrollo de proyectos de investigación vinculados al sector pesca o de acuicultura al igual que zoo pesca, de esta manera, lo que desarrollamos como cooperación lo realizamos de manera conjunta con los gremios del sector privado.

Generalmente la empresa privada hace los aportes monetarios y nosotros (IMARPE) no dinerarios sino más bien valorizaciones de nuestros aportes a través del trabajo de nuestros profesionales para el desarrollo de proyectos de inversión por ejemplo.

No contamos con proyectos que contemplen la intervención de la empresa privada y de la Cooperación Internacional también, no directamente si puede ser a través de fondos que ejecutan otros organismos del Estado.

El IMARPE cuenta mayormente con acuerdos bilaterales (convenios y contratos de asociación) con empresas y fuentes cooperantes, que han permitido el desarrollo de proyectos de cooperación en materia de investigación científica acuícola y marina.

Así por ejemplo, podemos mencionar los acuerdos con los siguientes actores:

CONTRATO DE ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN CON LAS EMPRESAS DOMINGO RODAS S.A., CORPORACIÓN PESQUERA INCA S.A.C., CAMPOSOL S.A., UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES, con una duración de

dos años y seis meses.

El aporte total para la ejecución del proyecto es de S/. 593,895.00 nuevos soles, y el mayor aporte será realizado por INNOVATE PERÚ - FIDECOM con el monto de S/. 403,473.74. El IMARPE solo realizará un aporte no monetario de S/. 15,000.00.

CONTRATO DE ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN CON PSW S.A., con una duración de dos años y seis meses. El mayor aporte monetario será realizado por INNOVATE PERÚ-FIDECOM con el monto de S/. 269,096.14 nuevos soles. El IMARPE efectuará un aporte no monetario por la suma de S/. 51,500.00 nuevos soles.

CONVENIO DE ASOCIACIÓN CON LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ, con una duración de dos años y cuatro meses. El aporte monetario será realizado por el FINCyT por la suma de S/. 394,900.00 nuevos soles. El IMARPE efectuará un aporte no monetario por la suma de S/. 12,800.00 nuevos soles.

CONVENIO DE ASOCIACIÓN CON PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ Y EL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE LA PRODUCCIÓN, con una duración de dos años y seis meses. El aporte monetario será realizado por el FINCyT por la suma de S/. 397,500.00 nuevos soles. El IMARPE realizará un aporte no monetario por la suma de S/. 20,106.64 nuevos soles.

CONVENIO DE ASOCIACIÓN CON LA UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ Y LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA, con una duración de tres años. El aporte monetario será por el monto de S/.370,000.00 nuevos soles, y el IMARPE realizará un aporte no monetario por la suma de S/. 40,000.00 nuevos soles.

CONVENIO MARCO DE COOPERACIÓN CIENTÍFICA CON EL WORLD WILDLIFE FUND INC (WWF), con una duración de tres años. En el marco de este Convenio, se ha suscrito Convenios Específicos para la ejecución de proyectos de cooperación en la recopilación de datos e información del recurso perico, y la migración de datos al sistema IMARSIS para mejorar el manejo ecosistémico de las

pesquerías pelágicas en el mar peruano. La ejecución de los proyectos han sido financiados por la WWF, los montos ascienden a la suma S/. 25950 nuevos soles.

CONVENIO ESPECÍFICO DE COOPERACIÓN CON MOCHE ENERGY S.A.C., con una duración de 18 meses. El aporte será realizado íntegramente por Moche Energy S.A.C. con el monto de US\$ 75,000.00 dólares americanos.

Asimismo, se tienen suscritos acuerdos con universidades privadas, pero aún no se han desarrollado proyectos de cooperación de importancia.

Organismo Público: Ministerio del Ambiente

Entrevistado: Jaime Cabrera Valencia

Ministry of the Environment

Tenemos un convenio, entre el Minam y el Ministerio del Ambiente Canadá en el marco del TLC, en un esquema muy ágil para priorizar el financiamiento de proyectos que contribuyen a promover el Tratado de Libre Comercio. Nuestro acuerdo está dentro del tratado, es un anexo, nuestra relación es directa a través de un Comité Ejecutivo en el que simplemente se prioriza aquellos proyectos que mejor contribuyen a los fines de este tratado y obviamente dentro de esos temas son muy importantes los temas ambientales, biodiversidad, contaminación, cambio climáticos, etc.; porque esos temas afectan el comercio entre dos países, este es el marco institucional, en otra palabras, no hay abogados, no hay papelería, simplemente es una cuerdo de buena voluntad entre las partes para hacer proyectos de forma conjunta.

Nos complementamos, entonces basta un acta en la que se aprueban los TDR de los proyectos que son priorizados por las 2 partes, por las áreas técnicas de ambos Ministerios, son técnicamente sustentadas de acuerdo a las políticas nacionales de ambos países y hablamos de un mecanismo ágil para la ejecución porque no se ejecutan a través de tesoro público sino entre organizaciones privadas de cada país, lo importante es que el financiamiento no sea un problema para el proyecto. El gobierno Canadiense tiene recursos a través de diferentes fondos, ellos seleccionan empresas con expertise en los temas que se quieren trabajar y las contratan directamente. Por ejm si el interés es un programa de sitios contaminados, ellos seleccionan a la empresa allá y traen a la empresa, Perú no recibe plata, recibe asistencia técnica gestión de conocimiento y la administración de los fondos es de la empresa canadiense.

Lo importante es que el financiamiento no tiene intermediación financiera porque las cuentas se rinden en tiempo real en Canadá, esa es una ventaja y lo más importante es que este sistema de trabajo nos obliga a que las empresas privadas de cada país están constituidas en plataformas de atención más inteligentes porque la entidad pública cumple su función normativa técnica, la empresa privada cumple su función, la universidad también y todos participan, esto es lo más importante. Lo más eficaz es

que los impactos se realicen en altísima transferencia, todo lo demás no funciona, este esquema es realmente práctico y se refuerzan las empresas, se refuerza cada interacción, entidades financieras, desarrolladores de capacidades porque es lo más importante ya que nuestro punto crítico en el país es la débil institucionalidad y no se resuelve haciendo reformas, se resuelve si nos sentamos todos en la mesa y buscamos soluciones.

Contamos ahora con un Comité permanente para la construcción sostenible, donde estaba el Ministerio de Vivienda, el Ministerio de Energía, Indecopi, y principalmente Capeco, Las Universidades Públicas y Privadas, constituido desde enero de este año. Se creó este comité y se vienen reuniendo mensualmente y produciendo una serie de resultados concretos como el primer código técnico, sistemas de certificación, instrumentos que este comité ha ido haciendo con personas representativas de todos los sectores y ahora se está dando el apoyo político cuando vieron el impacto de esta forma de trabajo.

Nosotros no llevamos papeles, solo trabajamos a través de confianza y valores, no despreciamos la formalidad pero es sólo eso, no le damos el valor que se le da el valor a lo legal porque es muy complicado en el sector público y se convierte en sospecha para estar coludidos para algo.

¿Cómo se entiende una APPD?

Lo que mata una cosa como esta es tratar de encasillarla con algún nombre, la alianza es parte de la confianza basándose en un liderazgo y además con una visión conjunta muy fuerte donde todos ganan, y todos ganan y eso lo entendieron desde el primer día y no pierden tiempo.

Trabajamos con dos criterios, hay un criterio de eficiencia y otro de transparencia, es absolutamente eficiente y eficaz lograr una sociedad mediante la cual participa el Minam y no tiene que ver con uso de recursos financieros, Minam no hace licitaciones ni concursos sino recomendar a los proveedores con mejor calificación para ser contratados por Canadá sólo damos recomendación técnica, pero no entramos a procesos administrativos, y Canadá puede dar cuentas a sus tributantes y a los

organismos que controlan la transparencia de recursos que puede ser aportes no reembolsables o créditos a largo plazo.

Se dan las 2 cosas porque a nivel de país socio hay mucha transparencia y esta es una exigencia que debe haber en la cooperación y estamos felices porque no tenemos la mala sombra de la Contraloría porque debemos controlar la calidad de la inversión y no si la peseta se ajusta pero es por un criterio de desconfianza.

Hay un punto débil en los programas de cooperación y en la continuidad y es que cambian las personas y cambian los políticas y todo lo hecho se borra a cero, no hay continuidad de política y todos los esfuerzos vuelven a cero.

Organismo Público: Ministerio del Producción

Entrevistado: Victor Loyola

Es un programa a corto y mediano plazo para la industrialización de forma descentralizada y para evitar la mala utilización de los recursos que tenemos en las diferentes regiones del país.

www.produce.gov.pe

Este PNDP en su diagnóstico de la economía peruana identifica ciertas potencialidades que pueden ser utilizadas para la industrialización tanto para:

- Políticas como para
- Promoción de la inversión privada

Arroja ciertas limitaciones en las cadenas productivas que a nivel de industrialización se pueden desarrollar. Tenemos ciertos recursos naturales que no están siendo utilizados manufactureramente o la producción está siendo utilizada en parte pero que tiene oportunidades para la exportación.

En este contexto se dan las estrategias de diversificación productiva y la articulación del PNDP con las diferentes estrategias que el gobierno tiene.

Así, dentro del PNDP se generan oportunidades para actores públicos (nueva generación de políticas nacionales e internacionales para que se promueva la integración de las cadenas productivas) y generación de empleo; y en el sector privado, las empresas generan nuevas unidades productivas;

Y también para poder sincronizar esta política pueden existir APPD para que se puedan hacer los estudios y las investigaciones necesarias para hacer una buena inversión y ver los factores de riesgo para hacer esa inversión eficiente.

PROCESO DE ADHESIÓN PARA FORMAR APPD... ¿cómo una empresa interesada se puede sumar al programa y/o formar una APPD?

Existen varias modalidades.

Las APPD relacionadas con inversiones están reglamentadas por PROMPERÚ y PROINVERSIÓN.

Pero también hay iniciativas de investigación que llevan a cabo de fundaciones del sector social desde la cooperación internacional donde ENIEX organizaciones de la cooperación internacional que están trabajando con empresas relacionadas a la cooperación en temas de interés mutuo. Estas fundaciones pueden ser internacionales o nacionales

Estas fundaciones (XXX minuto 4) diseño textil?? GIOLEICA??? Organización privada para probar...

Hacer aplicaciones pero con una visión de ayudar a las empresas que están exportando, en camino de exportar o están intentando acceder a mercados.

También hay APPD con universidades privadas, ministerios y algunas fundaciones extranjeras– ej. Tienen un CITE de agroindustrial de la Universidad de Piura con el ministerio y la asociación de empresarios de PIURA – tienen un proyecto / CITE? Con el cual están tratando de resolver problemas de su cadena productiva.

Así como esto también está otro tipo de iniciativas... y hay una Ley de CITES que respalda estas iniciativas. Está reglamentado.

EN EL CASO CONCRETO DEL PNDP – mecanismos de acceso para que una empresa tenga acceso.

ANEXO DEL PRODUCE

Hay se puede identificar qué tipo de alianza se podría proponer.

Empresas concretas

No tienen registro.

En la aplicación si sabemos que se están registrando. Página web WWW.CITE.GOV.PE

Son 16 – 19 CITE.

De estos, 15 son privados, en realidad 4 público-privado. En los 15 son privados porque los factores que principalmente lideran estos CITES son privados (generación de ingresos). Porque nosotros asumimos el papel del privado porque los factores son privados – y el ministerio apoya con actividades, con acciones, pero no le transfiere fondos. En este caso de los CITES del sector industrial...

Pero tenemos otros CITES que producen en artesanía, CITES artesanales (www.citeartesanal.gov.pe); son 4-5 CITES en los que sí, el ministerio transfiere fondos por el objetivo/connotación social que tiene. En la mayoría de su presupuesto.

APPD con otras organizaciones, ej. ONG

También tenemos muchas experiencias de APPD con ONG; le ponía algún ejemplo como el de la ONG de suiza las RIVIERAS????artesanales – EXPLORAR -, a través de SWISS Contact, hizo un requerimiento de financiamiento a través de Swiss Contact, para ver este tema como un programa piloto y convertirlo en política de gobierno para el cual alió con el Ministerio de la Producción para trabajar esta experiencia piloto.

Una vez concluida se reúnen recomendaciones y se transformarán en políticas del Ministerio de la Producción para corregir las distorsiones del sistema productivo que tienen las riveras artesanales, con recomendaciones de tipo técnico y legal a las empresas para que corrijan las limitaciones que están teniendo como empresas productoras de ladrillos.

Silvia – estamos hablando de microempresas y pymes me imagino...

Son pymes principalmente.

Datos de co-financiamiento que nos ponía en la empresa.

Total Perú: es porque es un programa regional (también trabaja en Ecuador); ese es el total de Perú que tiene recursos de la cooperación internacional y también recursos del Ministerio.

Este tipo de proyectos hemos tenido varias experiencias. Que llamamos de cooperación horizontal, o de terceros países... donde fundaciones y ONG europeas recurren a fondos de la UE y solicitan fondos para ejecutar en terceros países. Y para ejecutar esos proyectos tienen que tener contraparte, y el socio estratégico en este caso es Ministerio de Producción.

Ej. Proyectos en el tema pesquero (ej. pesca artesanal Xunta de Galicia) y el tema de la micro y la pequeña empresa.

LEY DEL SECTOR PRIVADO APP –

Explico que hemos estado estudiando estos aspectos. Y estamos haciendo entrevistas con Promperú y Proinversion.

Sí... el tema normativo es en base a proyectos de mayor envergadura. En el tema de servicios: puentes, carreteras, colegios, etc. se trata proyectos de mayor largo plazo, mayor tiempo, montos y envergadura.

APPD en otros términos...

En el caso del sector de producción es más ubicado en el tema de las cadenas productivas; o experiencias relacionadas con dotar acceso a servicios financieros vinculados al aspecto productivo para resolver los problemas de financiación de las cadenas productivas de los pequeños productores.

Aquí tenemos una experiencia en el tema de los servicios financieros en lo que se llama FOGATE – alianza público privada que es un fondo de garantía – pero que corresponde al Ministerio de Economía y Finanzas pero tiene mucha vinculación con los temas que manejamos acá ya que trata de dotar a este aval financiero cuando las microempresas lo necesitan.

En este Fondo de Garantía, cómo se conforma?

El capital con el que funciona son fondos transferidos por el estado Peruano a esta fundación, FOGATE, que se constituye al final.
Son fondos del sector público

También de gremios empresariales y fondos de cooperación internacional (España, Alemania, Suiza, etc.).

Se unen estos fondos para que constituyera el capital social para operar.

¿Cómo es el apoyo de grandes empresas?

A las grandes empresas les interesa apoyar esto porque tienen interés para que sean proveedores de productos y servicios. Cuanto mayor proveedoras tienen estas grandes empresas; cuanto mayor sea la red de “productos terminados”, “empresas productoras de servicios/repuestos?”, le da mayor seguridad de que van a tener los productos que ellos demandan de estas empresas. Y en el caso de que incumplan van a tener este fondo para cubrir la garantía que requieren las empresas grandes.

Siempre ha habido predisposición de la gran empresa a crear este mecanismo para dar seguridad en su cadena de proveedores.

Adicionalmente, grandes empresas proveedoras de materia prima (textiles por ejemplo) venden a pymes a créditos; entonces, es un mecanismo de seguridad de pago.

¿Y diría que dentro de este espectro de empresa grande que hay algunas destacadas?

Sí, hay entre algunas empresas grandes aquellas que tienen RSE destacada. Dentro de la RSE, las empresas que tienen mayor actividad productiva o de servicios, son las mayores interesadas para generar este tipo de mecanismos para asegurar la continuidad de sus proyectos en desarrollo o para una propuesta de nuevos proyectos.

Si existe esa predisposición. Quizás en el sector de la industria no se está teniendo aún tan enfatizado como sí en otros sectores como el de servicios, transporte, vial, etc.

Algunas empresas mineras de extracción lo están desarrollando por el sector de la RSE y el abastecimiento de productos para cubrir sus necesidades, y entonces están apoyando pequeñas empresas de sus zonas geográficas para que les provean de productos o servicios que están demandando estas empresas extractoras.

Barreras...

Hay problemas de comunicación sobre todo; inicial, para poder hacer contactos con las empresas grandes...

Una vez superada el tema de la comunicación y se da aceptabilidad a la propuesta, la otra barrera es de cuestiones de tiempo. En muchas empresas los tiempos se manejan con mayor fluidez que en el sistema público.

Habría que tener sincronización de tiempos y velocidades en la toma de decisiones entre el sector público y el privado lo que genera limitaciones.

Organismo Público: PROMPERÚ
Entrevistado: César Freund
Jefe de Cooperación Técnica Internacional

PROMPERU viene trabajando el tema de APPD tradicionalmente en el área de turismo y básicamente con recursos públicos no a través de Cooperación Internacional; hemos tenido y tenemos experiencias con Cooperación pero donde no interviene la empresa privada.

PROMPERU es la agencia de Promoción del Perú y lo hace a través de 3 formas, promoviendo la exportación, la imagen país y la marca país con un mensaje unificador de que es el Perú.

Hemos trabajado a diferentes escalas con estas 3 formas. En el caso de turismo se ha trabajado mucho más o más ampliamente para las campañas publicitarias, estas campañas suelen ser muy costosas entonces buscamos cofinanciarlas y unimos a quienes interese en el sector privado. Si una empresa ya tiene planeado hacer una campaña de publicidad nos unimos y sumamos similar cantidad al presupuesto y hacemos una campaña mucho más fuerte y sobre todo que genere impacto.

Por el lado de las exportaciones, es a menor escala y allí tenemos presupuestos más reducidos; en este caso apoyamos la coorganización de eventos pero no desarrollamos proyectos ni mayor inversión. Cuando las instituciones privadas organizan eventos como ferias, nos unimos al sector que las promueve por ejm la Feria Expoalimentaria con el sector Agrario y pesquero también así como con organismos como ADEX.

Otra de las situaciones es el recibir apoyo de la Cooperación para la identificación de futuros compradores de productos peruanos y en algunos casos, si lo amerita, la Cooperación financia la participación de futuros compradores durante nuestras ferias, para esto hemos recibido mucho apoyo de la Cooperación Suiza, ellos cuentan con presupuesto para financiar misiones de compradores, ellos han financiado antes también, con el objetivo de que se hagan negocios con empresas peruanas.

La tercera es con la marca país, se han realizado videos y aunque el objetivo sólo era promocionar al país en el exterior se tuvo mucha llegada en al interior y así es como nacen los embajadores de la marca, esto no fue algo planeado pero es algo con lo que ahora se trabaja. En este caso PROMPERU se ha encargado de elaborar el material y las empresas privadas estuvieron a cargo de la difusión o del ingreso de estos videos al circuito de medios peruanos. Ha sido a través del Banco de Crédito por ejemplo que uno de los videos comenzó a circular, no totalmente porque el video origina tiene una duración de 15 minutos pero si lo han promocionado con sus propios recursos.

No tenemos proyectos grandes ni de inversión, nuestra tarea es hacer que turistas vengan al país, hemos trabajado en mayor o menor escala y hacemos replicables los modelos eventualmente ojalá pueda hacerse una promoción para que vengan los compradores, hacerlo de manera conjunta e incentivar la demanda.

La estrategia en turismo quiere diseñarse hacia campañas directas con el cliente final, en el caso de exportaciones sería muy costoso hacer este tipo de campañas. Por ahora se trabaja como estrategia a nivel de súper mercados.

En el caso de imagen es similar a lo de turismo es compartir los gastos yo preparo el producto y así me garantizo lo que yo quiero y ellos ponen dinero para que aparezca en tv prensa, etc.

Los presupuestos de PROMPERU no han crecido a pesar de la responsabilidad, hemos creado la marca que ha tenido éxito y se crea como una herramienta de posicionamiento en el extranjero y las campañas internas no era nuestra tarea pero ha servido mucho como identificación.

Con los organismos de Cooperación hemos trabajado en áreas de Fortalecimiento de Capacidades con las empresas y participaciones en ferias.

La única experiencia triangular (Estado – Cooperación – Empresas Privadas) puede considerarse cuando llevamos a cabo un programa de certificación de comercio justo con CAF. PROMPERU Y CAF desarrollaron talleres, asumimos los costos del desarrollo de la metodología, de los ponentes, de los materiales, los espacios pero la

certificación la pagaba cada Empresa, nosotros le ofrecemos la posibilidad de certificarse pero deben hacerlo ellos mismos con sus propios recursos pues con los del Estado no puede hacerse pues eso sería dar un subsidio a determinados beneficiarios y eso está prohibido según la ley.

Este Programa de Certificación a través de la CAF implicó que en este esquema y para el caso de Comercio Justo las ganancias se reparten de manera equitativa entre toda la cadena y hay consumidores como mercados sofisticados están dispuestos a pagar más en favor de los más desfavorecidos.

Anexo 03

Entrevistas a Entidades Privadas

Empresa: Odebrecht
Entrevistado: Mickely Cubas
Gerente de Responsabilidad Social

Odebrecht opera en el Perú desde hace 35 años y en el rubro infraestructura y servicios de construcción pesada sobre todo; desde hace 2 años ya ha diversificado sus negocios, su participación en el país y pasa a ser también inversionista para los temas de energía y gestión de la energía, operación de la hidroeléctrica y APP para la operación de concesiones viales y otros tipos de infraestructura, entonces en este marco, con toda esta lógica de buscar potenciar y ampliar los resultados positivos de la construcción de infraestructura para todos los beneficiarios alrededor, empezamos a trabajar buscando compartir ese valor que se genera a través de la infraestructura, no solamente es posible alcanzarlo por la infraestructura misma sino que es necesario potenciar ciertas habilidades del territorio y otros capitales en el territorio para que las cosas puedan fluir y esos resultados positivos y esos beneficios sociales que se colocan en los estudios de factibilidad de las grandes obras de infraestructura puedan ser alcanzables, entonces en este camino es que nosotros empezamos a relacionarnos con aquellos financiadores de las propias obras de infraestructura; CAF financia o cofinancia con el Estado Peruano la construcción de la carretera Interoceánica Sur y es allí donde se inicia nuestra relación con el área social de CAF porque sabiendo que la IS era una de las obras de mayor envergadura en el país y que habían muchos aspectos e impactos ambientales que podían estar implícitos en su construcción, fue que empezamos un relacionamiento para evitar impactos indirectos de la construcción de la carretera y tenía que ver precisamente con este potenciar a las comunidades aledañas para que la carretera se convierta en un eje real de desarrollo y no en un escenario en el que ellos pudieran ver algo que está externo o que no es intrínseco a su propio beneficio, entonces allí empieza nuestra relación con CAF, eso fue lo primero que empezamos a ejecutar en el 2007 y a raíz de que acaba ese financiamiento, se termina la construcción empieza a operarse esta infraestructura, como todo proyecto de cooperación se cierra y empezamos a explorar nuevas oportunidades. Entonces como un proceso de aprendizaje organizacional nosotros le dimos un valor distinto a todo este proceso de innovación que se generó finalmente de la relación con la

cooperación, porque como empresa no habíamos trabajado antes con una donación y eso genera un momento distinto dentro de la organización porque una organización como la nuestra que no cotiza en bolsa, que es una sociedad anónima cerrada no tenemos esta necesidad legal de rendición de cuentas externa cambia, porque al utilizar dinero de una fuente cooperante, el tema rendición de cuentas se convierte en un asunto importante y el área social es quien asume el reto por primera vez en la empresa.

Es así que entramos con un nuevo proyecto pero nos planteamos hacer un nuevo proyecto que no sea específico para una de las obras sino más bien que toque de manera transversal todas las obras y así entrar con una línea de intervención que ya esté probada y que funcione en distintos espacios y así entramos con la Red del Deporte para América Latina SOMOS, finalmente el enfoque de deporte para el desarrollo ha sido trabajado de manera empírica por la organización en distintos espacios, el deporte es un elemento cohesionador, formador, disciplinante, y ha sido un instrumento que se ha utilizado durante varios años para tener una mejor aproximación a la comunidad, es así que encontramos que había una forma de encajar estas iniciativas que nosotros teníamos como empíricas, en una metodología, un proceso, con input y output entonces entramos a ser parte de la red somos para América Latina en el año 2013, empezamos el proceso de formulación que fue desde la idea hasta recibir el primer desembolso y hasta el contexto cambia y eso pasó con nosotros, comenzamos desde el 2012 a ver dónde podíamos intervenir y recibimos el primer desembolso en enero 2013, todo el 2012 estuvimos haciendo el proceso de formulación.

Empezamos con el Metro de Lima que es una obra de infraestructura también financiada por la CAF y entonces era un área de interés tanto para ellos como para nosotros y ya había una iniciativa similar de deporte para el desarrollo que había sido implementada por la Autoridad Autónoma del Tren Eléctrico entonces, fusionamos sus avances con la metodología que tiene la Red SOMOS y diseñamos el proyecto para el Metro de Lima donde se trabaja con 1,300 niños en el colegio Santiago Antúnez de Mayolo en San Juan de Lurigancho, luego pasamos a ver que otro ámbito de acción podría ser un interesante ámbito de trabajo y nos fuimos hacia el proyecto especial Olmos Tinajones, nosotros tuvimos allí la construcción del trasvase Olmos

desde el 2006 y luego la construcción del canal de irrigación que va a entregar finalmente el agua hacia las tierras nuevas en el valle nuevo de Olmos y tenemos la concesión del transvase entonces nos da una permanencia en el territorio de por lo menos 20 años porque vamos a operar esa infraestructura, en el caso del Metro no es así porque no operamos.

En Olmos operamos el valle viejo de Olmos y el valle nuevo que están en Lambayeque y el transvase que lleva las aguas del río Huancabamba (Piura) hasta Lambayeque, entonces esta zona incluye a Cañarís y Jaén en Cajamarca, toda esa es nuestra área de influencia y trabajamos con 14 escuelas y principalmente escuelas unidocentes, multigrado, con una realidad totalmente distinta a la escuela con la que trabajamos en San Juan de Lurigancho y en la zona del valle, en la zona baja del valle no trabajamos con escuelas, trabajamos con líderes comunitarios, con una especie de escuelas de fútbol comunitario, todos los caseríos que están en el área de influencia del proyecto tenían un equipo de fútbol formado por niños que hacían campeonatos todos los fines de semana promovidos por el área de Relación Comunitario porque encontramos que había mucho distanciamiento entre los pobladores de los caseríos y a pesar de estar muy cerca habían mucho conflicto y el tema deportivo ha sido una forma de canalizar el relacionamiento entre las comunidades y aportando la metodología ha resultado muy interesante en la zona.

Y en Lima tenemos la Construcción de las vías nuevas de Lima que también son una APP y que están destinados a mejorar y poner a punto las vías de acceso a Lima, la Panamericana Norte, La Panamericana Sur y la vía de Evitamiento, entonces allí también implementamos el proyecto, allí tenemos tres sedes: San Martín de Porres, Los Olivos y San Juan de Miraflores, tenemos allí tres colegios activos, uno en San Juan de Lurigancho todos con el perfil de escuela pública nacional, de entre 35 y 50 alumnos por aula de entre 3 y 5 secciones por cada año, sin profesores de educación física nombrados porque por esta política que surge en el primer gobierno de Alan García que se retiran los horarios de educación física de la Currícula escolar, los padres se organizan para tener profesores contratados por la APAFA, es un contexto diferente a la zona rural donde el profesor regular es el mismo profesor de educación física también y en los colegios hay mucha colaboración de quienes trabajan en el

sector salud, hacen parte de la dinámica de la comunidad donde todo está al lado, allí todos participan. Estas son todas las sedes del programa.

Cuando nosotros comenzamos a implementar, hemos aportado a la metodología algunas cosas que no estaban en el procedimiento de la Red SOMOS como por ejemplo la implementación de una línea de base que ya venimos desarrollando para comprobar qué tanto la metodología ha impactado en distintos aspectos, por un lado la mejora de las habilidades sociales de los niños que es el objetivo fundamental de la metodología y por otro lado en el logro académico que también se espera que tenga impacto como consecuencia de la mejora de sus HS y tenemos grupos de control en cada una de las sedes que nos permita al finalizar hacer una evaluación ya que este grupo control tienen las mismas características de nuestros usuarios pero no reciben servicios, luego compararemos a qué se debe realmente el cambio. Este tipo de metodologías de evaluación social permite encontrar algunas sorpresas, puede pasar que hay ciertos elementos que contaminan a la muestra por ejm. Esa es una innovación a la metodología.

En campo nosotros tenemos equipos sociales que son los equipos que trabajan para cada una de las obras que tienen el programa ejecutándose en su área de influencia, así el equipo social de Metro de Lima ejecuta directamente el proyecto, las concesionarias transvase Olmos e Irrigación Olmos también con sus equipos sociales, en las 3 sedes de Lima también.

La CAF trabaja 1 a 1 de contrapartida, lo que nosotros hemos hecho es que cada una de la sobras que recibe la intervención pone el 50% del valor total del proyecto en función al número de beneficiarios que tiene cada zona, por ejm. Las 14 escuelas de la zona rural, de la zona alta, llegan más o menos a 214 alumnos pero vías nuevas de Lima tiene 1,800 alumnos, entonces hemos hecho también un modelo de gestión que permita que la participación de las razones sociales y que esta sea en función al número de beneficiarios en cada zona.

Rigth To Play...RTP es la dueña de la metodología, es la ONG que tiene el conocimiento técnico, que desarrollo la metodología pero en nuestro caso ellos no ejecutan e proyecto porque a diferencia de otras empresas que prefieren contar con un

ejecutor u operador, nosotros tenemos a la asociación Odebrecht Perú que es la organización que se encarga de los temas sociales y sin fines de lucro, que tiene la capacidad técnica para poder asumir la ejecución del proyecto y financiera para poder gestionar y administrar los fondos , RTP ha sido para nosotros un asesor en el cumplimiento de la metodología, capacitó a nuestro personal pero la ejecución es directamente nuestra, esto nos ayuda a salir de este estigma que tienen las empresas de ser siempre solamente quienes pagan la factura, nosotros no hacemos eso, nos involucramos en la ejecución de los proyectos, ninguno de los proyectos, sea de la Cooperación o no tienen otro ejecutor que no seamos nosotros. En el peor de los casos Co-ejecutamos al 50% de los componentes como mínimo.

El dinero...CAF transfiere a Odebrecht. Firmamos un documento de convenio para la ejecución por cada fase, son 3 fases y cada una dura un año. La primera se firmó el año pasado con toda esta dinámica que hace CAF para la firma de convenios y para nosotros fue algo nuevo e importante porque por primera vez que nosotros conseguimos de 4 obras firmen el mismo convenio, por una misma metodología y eso significa que la empresa está corporativizando su intervención social, esta es la primera iniciativa.

Además, SOMOS es en América Latina y nuestra relación con CAF no sólo está en Perú sino que tenemos varias iniciativas a nivel de AL entonces estamos implementando la Red SOMOS en Panamá, en Uruguay también estamos comenzando, y posiblemente en Colombia, México y Ecuador también. Ya tenemos el mandato de articularnos con los equipos de estos lugares para ir compartiendo nuestra experiencia que ya fue mostrada y comentada en una de las reuniones que tenemos anualmente, de equipos sociales a nivel de América Latina y la idea es corporativizar la Red ya no sólo por país sino a nivel de AL.

CAF, para un día como hoy que es un día de cierre que juego nos acompaña, encada evento importante nos acompaña porque el proyecto cotidianamente se ejecuta en las aulas, allí entonces se desarrolla con los equipos operacionales. Para lanzamiento de programas está CAF junto a las autoridades de la zona y las UGELES ya que tenemos convenio de participación directa con ellas. CAF está cuando la actividad lo amerita. Lo que recibe CAF es un informe de ejecución trimestral. CAF recién ha

implementado un instrumento, un proceso para poder hacer la rendición técnico financiero del proyecto, matrices de evaluación, de seguimiento, entonces en ese camino estamos avanzando juntos para poder alcanzar una forma más eficiente de poder presentar la información. Trimestralmente se presenta un documento oficial pero ellos pueden requerir información cuando lo deseen y todo el tiempo estamos comunicándonos.

Ellos si participan directamente en el tema de visibilidad de la Red, los temas de los productos de conocimiento, el Merchandising del proyecto, aquí todo debe ser aprobado por ellos; ahora mismo se retira de los logos el de Righth To Play por una nueva determinación basada en nuestra propia creación de metodología, nos quedamos CAF sólo con Odebrecht, sólo han hecho una transferencia de metodología porque en el camino nos hemos dado cuenta de que nosotros hemos implementado un proyecto totalmente distinto al que tenía Righth To Play porque la misma metodología no funciona igual en los diferentes contextos, no se suceden los mismos impactos o conflictos en la zona.

Su metodología era para escuelas deportivas, nosotros en escuelas públicas y nuestro proyecto tiene otros componentes relacionados con la gestión educativa, porque hay que fomentar el relacionamiento en cada escuela.

Los equipos dependen de la cantidad de beneficiarios a pesar de los impactos.

Con el BID tenemos planeado hacer algún proyecto para fomentar el empleo juvenil de calidad y somos parte de la Alianza ya que tenemos mucha mano de obra no calificada. Y con el proyecto Carretera parque, que es la segunda fase de la Interoceánica Sur, en un espacio propio.

Empresa: Profuturo AFP
Entrevistada: Micaela Pesantes
Unidad de Desarrollo Humano

El proyecto comienza en el 2004. Profuturo es pionera en responsabilidad social, en el 2004 todavía no se hablaba de responsabilidad social y mucho menos en el sector de AFP.

Profuturo se acerca a UNICEF para poder analizar la posibilidad de una Alianza. Profuturo es una administradora de fondo de pensiones y vemos en los niños el futuro del país, participar de esta alianza es una inversión; Si no hay inversión se pierden generaciones, se pierden niños literalmente. se vio que era una manera de dar ayuda sostenible y con el tiempo se invita a participar también a los padres, los gobiernos locales para la implementación.

Se necesitaba capacitación constante, el proyecto fue creciendo y por eso se hizo en tres etapas después del primer proyecto que fue en la comunidad de Huasac, toda la empresas se compró el tema y fuimos a otras comunidades cercanas y en el 2007 cuando se inició el segundo proyecto se formó la Asociación de Municipalidades amigas de la niñez porque se dieron cuenta de que era una oportunidad replicable y posteriormente se formó una mancomunidad formal con todo lo que eso implica y muchos de los alcaldes con los que conversamos hablan de “sus logros” no mencionan a Unicef ni a Profuturo y eso no importa, lo que importa es que este país sea mejor eso es responsabilidad social para Profuturo, y en este caso nuestro fin último son los niños, si nos dan un premio en adición por lo que hacemos extraordinario.

Después, se habló con UNICEF de un último periodo, un periodo de cierre porque no puede ser permanente en las ayudas, los propios actores tienen que ser protagonistas de su propio desarrollo, no podemos seguir dando ayuda eternamente, los alcaldes tienen que entender que preocuparse por temas de educación y nutrición son importantes aunque sobre esos temas no puedan poner sus placas recordatorias.

Esta sensibilización es un logro extra y se debe replica a todo el país, se comenzaron con 4 comunidades, luego 56 y luego 127 ahora hay menos porque lagunas se han retirado y eso es normal, la idea era hacerlo “exportable” y Unicef tiene el conocimiento, el paquete completo, los contactos, vemos que esto es sostenible y ahora desde Profuturo estamos mirando otros proyectos ahora porque hay mucho desconocimiento de cómo funciona una AFP y de que tienes que ahorrar para cuando sea mayor. Se entra en este pensamiento con materiales educativos con CARE, ellos son contratados, son los ejecutores.

Scotiabank compra Profuturo y el proyecto de Unicef continua por que se absorben conocimientos compartidos y estamos viendo el tema de cultura financiera en todos los ámbitos.

Es un tema de cultura y el gran problema educativo es explicar de qué vamos, la idea es tener un mejor futuro una mejor calidad de vida y allí concentramos mayores esfuerzos porque es más fácil explicar lo que hacemos todos los días y entender que voluntariado no es lo mismo, no se trata de ir y dar regalos, la gente debe ir aprendiendo y pensando distinto y eso es bueno, sobre todo con niños y adolescentes y pequeños empresarios también.

Las Mancomunidades aportan dinero? Tengo entendido de que sí, todos tenían que dar dinero para que haya un presidente de la mancomunidad este tema ya fue transferido pero exactamente no lo sé.

Los fondos de este proyecto eran fondos de varias empresas, UNICEF comentaba que eran varios aportantes, como una caja común, fondo común de diferentes empresas, nunca supimos quiénes eran las empresas aunque pregunté.

Nosotros transferimos los fondos a Unicef, Unicef ejecutaba y además a través de diferentes ONGs de la zona porque también habían temas de salud por ejm donde se necesitan ciertas especializaciones. Nosotros entregamos dinero y UNICEF ejecuta aplicando su metodología sé que ahora se está elaborando la sistematización del proyecto pero no tenemos más datos.

Profuturo monitoreaba el proyecto, recibimos los informes y leemos todos párrafo por párrafo para entender y si había un contaste con el POA tratar de entender el porqué; habían actividades que se atrasaban, habían otras que no se hacían o se hacían diferente a lo planteado y es comprensible porque se trata de trabajo con personas el trabajo no puede ser rígido, entendemos que hay cosas que no van a funcionar y hay que cambiarlas pero es necesario hablarlo y no cambiarlo sin explicaciones.

Se entiende que se puede cambiar pero hay que explicar pero no hacerlo y mucho después informarlo, ahora estamos en otro esquema si la empresa privada da plata tenemos que recibir información de acuerdo a lo que damos, a mí me exigen los estados de cuenta, somos súper regulados.

Un gran tema con la cooperación, creo que de toda la cooperación en general es que tienen que ajustar mucho sus procesos para el trabajo la empresa privada. El tema de monitoreo económico es importante para nosotros y hay que ponerse del lado del otro, era difícil que cumplan con las rendiciones, no puede solicitarse un informe y recibirlo después de 3 meses.

Antes habían muchos fondos y había que hacer rápido el trabajo pero ya se percibe el nivel de desarrollo de este país y los fondos que recibíamos están siendo graduados y recibiendo mucho menos fondos de la Cooperación y entonces si las empresas tienen utilidades y les está yendo tan bien, en el país deben poner de su parte pero todos los que trabajamos en desarrollo tenemos que empujar el carro hacia el mismo lado y tiene que haber responsabilidad social pero la hay que estar preparados para trabajar de manera conjunta.

Desde Profuturo tenemos que administrar mejor el dinero para cumplir todo lo ofrecido a nuestros usuarios y somos supervisados por la SBS por todo lo que se gasta hasta el último sol y en estos proyectos también esperamos que lo justifiquen.

Cómo entregaron el dinero? A través de 3 documentos firmados, se hizo un convenio no es un contrato, en él se indicaban cuáles eran los compromisos del proyecto y después de varios años se elaboró un POA y sobre eso se rendía económicamente.

Los primeros años fueron 70 mil dólares anuales y los últimos años 100 mil por año pero no tienen certificado de donación y entonces además pagamos el 30% extra de impuestos porque tenemos que pagar al estado y los primeros años nos daban recibos pero al final solo carta de agradecimiento pero no se indicaba el monto y eso es muy complicado para nosotros.

Nuestros fondos fueron parte de un fondo más grande pero no conocemos la magnitud ni el costo real, no podemos decir a cuántos apoyamos, podemos hablar en general del alcance general del proyecto y por eso hablamos de comunidades porque hablamos de directos e indirectos pero no podemos hablar con porcentajes porque no sabemos quién más participaba, sabemos que sumaba un millón de dólares.

No había un Comité directivo, no nos sentamos nunca con otras empresas, las cosas avanzan a saltos y se tenía el contrato en esos términos y de esa manera, nos rendían cuentas por lo que nosotros donábamos. La intervención comenzó como un acto de buena voluntad para un pueblo muy puntual.

Huacac fue una propuesta conjunta que me imagino porque no estuve en la génesis del proyecto. Sabemos que UNICEF tiene algunos parámetros para seleccionar dónde se interviene, sobre todo una localidad donde el gobierno local está dispuesto a poner tiempo y abrir el cerebro para ver otras opciones de desarrollo. UNICEF busca muy bien con quienes trabajar.

Hemos ido varias veces a hablar con todos, alcaldes, beneficiarios, médicos, se habla quechua y era complicado pero hemos ido varias veces, contamos con líneas de presupuesto para ver a estas comunidades, con todo un sistema operativo.

Creemos que hemos podido contribuir con un piloto y corregir, tomar lecciones aprendidas, el acompañamiento fue constante tuvimos reuniones con Unicef, involucramos a más personas hasta el Gerente de Marketing para que conocieran el proyecto y era muy lejos y muy caro. Hemos tratado de llegar siempre a pesar del soroche, por lo menos 2 veces al año.

Empresa: UNACEM
Entrevistado: Armando Casis
Gerente de UNACEM

¿Cuál sería el APPD ideal para UNACEM?

Un esquema de financiación y transferencia de conocimiento, las dos cosas son ideales, si no se puede también puede ser sin financiación pero si con transferencias de conocimientos, para poder nosotros mejorar la intervención. La transferencia de conocimientos también es importante.

Apostamos a que no hayan muchos costos fijos, tienen que ser muy afilados, también aportamos recursos humanos al proyecto, un aporte que también podemos hacer. El tema de los fondos que aportamos al proyecto, preferimos que sean gestionados directamente.

¿Cuáles son los casos en que les han buscado?

El BID, vinieron a buscarnos. Fondo canadiense vinieron a buscarnos, teníamos ya un proyecto en mente que presentamos al BID y estábamos buscando apalancamiento financiero, a veces nos hemos presentado con otros organismos internacionales o medioambientales también pero a veces no han pasado. Alguna veces vamos de frente a la "... foundation" a presentar un proyecto. Derrepente con ustedes podemos mejorar la intervención.

¿Qué dificultades encuentras para trabajar APPD con el sector público?

Cada día encuentro menos problemas yo diría como que están evolucionando, yo diría que falencias de gestión que se demoran pero si tu les pones claras las cosas al sector públicos lo que tienen que hacer exactamente. La inteligencia de estas alianzas públicas, es hacerles fácil a ellos lo que tiene que hacer, no pedirles cosas a ellos que hagan que les tome mucho esfuerzo o mucho problema en su proceso, entonces yo creo que la intervención se puede dar con el sector público muy bien, que ellos participen en aquellas etapas del proceso o que nosotros podamos ayudarlos o facilitarles la intervención.

¿Las APPDs que ha gestionado UNACEM con agencias de cooperación, la gestión de los fondos pasa por adjudicarte la subvención o el cofinanciamiento, hay un involucramiento de estas entidades en la gestión del día del proyecto?

Depende hay variedad, desde el extremo que ellos gestionan hasta el que ellos no lo gestionan y nosotros hacemos todo y ellos ponen el dinero. Hay una gama de participaciones, nosotros participamos en la supervisión, generalmente lo hacemos, porque nos interesa buenos resultados, buenos impactos, aunque ellos digan nosotros lo hacemos, entonces nosotros decimos nosotros vamos a poner una persona de todas maneras que esté al tanto del proyecto, ha pasado desde eso hasta todas la variables que puedas imaginar.

Anexo 04
Encuesta a Fuentes Cooperantes
(Modelo aplicado en la investigación)

*Dirección de Políticas y
Programas*

**Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo - APPD en el
Perú, en el contexto de la Cooperación Internacional**

----- "Fuentes Cooperantes" -----

**Información de
contacto:**

Nombre y Apellidos:	
Cargo	
Correo Electrónico:	
Teléfono / Celular	

**Información
Institucional**

Nombre de la Organización:	
Tipo de Organización:	Agencia de Cooperación



Cuestionario:

Responda las preguntas utilizando las listas desplegables



1 ¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / protocolo / normativa / convenio / otro) de su organización?

Si

¿Cuenta con experiencia de APPD a nivel internacional?

Si

Registre una breve descripción y desde cuándo

¿Cuenta con experiencia de APPD en el Perú?

Si

Registre una breve descripción y desde cuándo

¿Tiene una convocatoria específica en APPD?

Si

2 ¿Cómo define su país las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo?

Indique la definición

3 ¿Qué actores conforman sus APPD?

Si

Sector
Público
Nacional

Empresas

Organización de
Sociedad Civil (Ej. ONG)

Otros

Si marcó "otros", por favor consigne los actores que la conforman

¿En qué sectores desarrollan Uds. las
4 APPD?

- | | | |
|--|------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Agricultura | <input type="checkbox"/> Educación | <input type="checkbox"/> Mujer y Poblaciones vulnerables |
| <input type="checkbox"/> Ambiente | <input type="checkbox"/> Energía y | <input type="checkbox"/> Relaciones |
| <input type="checkbox"/> Comercio Exterior y | <input type="checkbox"/> Minería | <input type="checkbox"/> Exteriores |
| <input type="checkbox"/> Turismo | <input type="checkbox"/> Inclusión | <input type="checkbox"/> Salud |
| <input type="checkbox"/> Cultura | <input type="checkbox"/> Industria | <input type="checkbox"/> Trabajo y Promoción del Empleo |
| <input type="checkbox"/> Defensa | <input type="checkbox"/> Interior | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Economía y Finanzas | <input type="checkbox"/> Justicia | <input type="checkbox"/> Transportes y Comunicaciones |
| | | <input type="checkbox"/> Vivienda Construcción y |
| | | <input type="checkbox"/> Saneamiento |
| | | <input type="checkbox"/> Otro |

Si marcó "otro", consigne el sector que corresponde

En el marco de las APPD, ¿Desarrollan acciones con el Gobierno Regional o
5 Local?

Si

Especifique con quién y con qué periodicidad se convoca

6 Conoce si las empresas privadas de su país, ¿participan en algún espacio de
diálogo y/o coordinación en el Perú?

Si

Especifique el nombre del espacio y con qué periodicidad se convoca

7 Su organización, ¿participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?

Si

Consigne nombres de los proyectos, socios involucrados, montos aproximados y duración de los mismos

8 Su organización, ¿tiene previsto promover las APPD en los próximos años?

Si

¿Cómo?

9 ¿Con qué tipo de entidad le resultaría más viable a su organización desarrollar una APPD?

Empresa de su país Entidad Pública Empresa peruana Organización de la Sociedad Civil (Ej. ONG) Otra

Si marcó otro describa

10 ¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?

Aspectos jurídicos Particularidades del país Otros
 Canales de comunicación Relación entre los Socios
 Identificación de Financiación

Socios

Describa brevemente

- 11 Su organización, ¿cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país?

Si

Nombre o enumere los instrumentos

- 12 Su organización, ¿cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD en el país?

Si

Breve descripción

- 13 ¿Ha identificado su organización oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD?

Si

Breve descripción

- 14 Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que tienen las empresas privadas que operan en el Perú, para participar en las APPD?

Indique

- 15 Otros temas que desea mencionar sobre las APPD

Indique

Anexo 05
Cuadro de encuestas a Fuentes Cooperantes

Fuentes cooperantes encuestadas: UNICEF, AECID, BID, Unión Europea

INSTITUCIÓN		UNICEF - Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia	AECID	Banco Interamericano de Desarrollo	Delegación de la Unión Europea
	¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / protocolo / normativa / convenio / otro) de su organización?	NO	SI	NO	SI
¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / protocolo / normativa / convenio / otro) de su organización?	¿Cuenta con experiencia de APPD a nivel internacional?	<p>SI</p> <p>UNICEF viene trabajando a nivel mundial desde su creación en 1946 en alianzas con los gobiernos, organismos multilaterales, la sociedad civil y las empresas para velar y proteger a la infancia. En las últimas décadas, UNICEF ha trabajado alianzas a nivel local, regional y global. Si bien no ha definido las APPDs como tal, las alianzas que lleva a cabo involucran a la misma multiplicidad de actores. Por ejemplo, la Iniciativa de Fortificación de Harina proveyó en 2012 a casi 2 mil millones de personas con harina fortificada en vitaminas y nutrientes, bajo una alianza internacional entre UNICEF, gobiernos, empresas de harina y trigo, agencias de cooperación, consumidores y organizaciones civiles. Desde el 2009 UNICEF sigue a nivel global el Marco Estratégico para Alianzas y Relaciones Colaborativas, y desde el 2012 posee un Marco Estratégico en Responsabilidad Social Corporativa (RSC). UNICEF, como parte de las Naciones Unidas, toma nota de los Principios Rectores sobre empresas y Derechos Humanos adoptados por el Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas en el 2011. Finalmente, ha promovido la Observación General N°16 del Comité de los Derechos del Niño en 2013, sobre las obligaciones del Estado en relación con el impacto del sector empresarial en los derechos del niño.</p>	<p>SI</p> <p>Protocolo AECID para la gestión de las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo. 2013</p> <p>Si existen varias experiencias de APPD en las que participa AECID en México, Panamá, Colombia, Bolivia, Perú</p>	<p>NO</p> <p>Desde 1993, el Fondo Multilateral de Inversión es una de las ventanillas del Sector Privado especializado en promover la participación del sector privado en desarrollo de la región américa latina. El FOMIN es un laboratorio de pruebas pioneras respecto a diversos enfoques de mercado para el desarrollo, y un agente de cambio que busca ampliar su alcance y profundizar el impacto de sus intervenciones más exitosas.</p>	<p>SI</p> <p>La Comisión Europea trabaja en estrecha colaboración con los Gobiernos de los países en desarrollo para ayudarles a desarrollar y aplicar políticas de ayuda al desarrollo del sector privado. La Comisión proporciona una financiación sustancial en forma de subvenciones en una amplia gama de actuaciones como reformas reglamentarias, desarrollo de capacidades y prestación de servicios de desarrollo empresarial, dedicando especial atención al refuerzo de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (PYME) de carácter local. A lo largo de la última década, la Comisión ha apoyado el desarrollo del sector privado con un promedio de 350 millones EUR por año.</p>

INSTITUCIÓN		UNICEF - Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia	AECID	Banco Interamericano de Desarrollo	Delegación de la Unión Europea
¿Cómo define su país las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo?		Lo más cercano a las APPDs que maneja UNICEF está en la definición de asociaciones mundiales de colaboración como "relaciones voluntarias y de colaboración entre varias partes, tanto públicas como no públicas, en las cuales todos los participantes convienen en trabajar juntos para lograr un propósito común o emprender una tarea concreta y, de acuerdo a lo que hayan convenido entre sí, compartir riesgos y responsabilidades, recursos y beneficios" realizada por la Asamblea General de las Naciones Unidas (A/RES/66/223) Esta resolución recalca el importante rol del sector privado. Por otro lado, la Alianza Global para la Cooperación Eficaz al Desarrollo fue creada en 2011 luego del IV Foro de Alto Nivel sobre la Eficacia de la Ayuda en Busan, Corea del Sur y UNICEF lo considera como un precedente importante. Finalmente, el Pacto Mundial, creado en el 2000, es una iniciativa que abarca a más de 10000 entidades empresariales supone un modelo útil para la cooperación internacional.	La AECID entiende por Alianza Público Privada para el Desarrollo una relación voluntaria, colaborativa y formal entre la AECID, las administraciones públicas de los países socios y una o varias entidades del sector empresarial, de la sociedad civil y del ámbito universitario, de España, de los países socios o de terceros países, en la que se establece un objetivo común, con un demostrable impacto en desarrollo, y en la que se definen conjuntamente las responsabilidades y se asumen conjuntamente los recursos, los riesgos y los logros.	Asociación público-privada es un acuerdo entre el sector público y el sector privado en el que los servicios o labores que son responsabilidad del sector público es suministrada por el sector privado de acuerdo a los objetivos compartidos. Estos acuerdos pueden ser aplicados a los diferentes servicios que brinda el sector público, como son, salud, educación, infraestructura...	La Comisión Europea ha presentado una comunicación al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de Las Regiones, destinada a "Reforzar el papel del sector privado para lograr un crecimiento inclusivo y sostenible en los países en desarrollo". Esta Comunicación está compuesta de dos niveles en los que la UE considera que puede aportar valor añadido y completar efectivamente las acciones emprendidas por los Estados agentes, las instituciones que financian el desarrollo y otros socios. La ayuda de la UE al desarrollo del sector privado y su compromiso con el sector privado a nivel local e internacional se regirá por principios claros que complementen los principios de eficacia de la ayuda y estén concebidos para orientar los esfuerzos de los Estados agentes de la UE, las instituciones financieras y otros socios de la ayuda al desarrollo de la UE.
¿Qué actores conforman sus APPD?	Sector Público Nacional	X			X
	Empresas	X	X		X
	Organización de Sociedad Civil (Ej. ONG)	X	X		X
	Otros	En el Marco Estratégico para Alianzas y Relaciones Colaborativas de 2009, UNICEF desarrolla proyectos con los actores mencionados arriba, además de organismos internacionales de las Naciones Unidas, centros de conocimiento e investigación, así como con medios de comunicación. UNICEF favorece las alianzas en base a resultados más que en la elección de los actores. En este sentido, UNICEF considera que los procesos en todas las alianzas son similares, los cuales deben iniciar con un claro enfoque en base a resultados a obtener.	Sector Público Peruano		

INSTITUCIÓN		UNICEF - Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia	AECID	Banco Interamericano de Desarrollo	Delegación de la Unión Europea
¿En qué sectores desarrollan Uds. las APPD?	Economía y Finanzas	X			
	Educación	X			
	Inclusión	X			
	Interior	X			
	Justicia	X			
	Mujer y Poblaciones vulnerables	X			
	Salud	X			
	Otros	UNICEF trabaja con contrapartes sectoriales y también en los diferentes niveles de gobierno (nacional, regional y local). Asimismo, trabaja de la mano con organizaciones de la sociedad civil, la Iglesia, organizaciones sociales de base, organizaciones indígenas, organizaciones no gubernamentales, entre otros.	Género Gestión Territorial Educación Telecomunicaciones Desarrollo Productivo Gobernabilidad		
En el marco de las APPD, ¿Desarrollan acciones con el Gobierno Regional o Local?		NO	SI	NO	NO
			Comité de Gestión de la APPDA. Reuniones semestrales		
Conoce si las empresas privadas de su país, ¿participan en algún espacio de diálogo y/o coordinación en el Perú?		SI	SI	NO	NO
		UNICEF trabaja con las empresas en una relación caso por caso a través de convenios, Memorandos de Entendimiento (MoU), entre otros. El Círculo de Empresas Amigas de UNICEF en el Perú ya no se encuentra operativo. En este sentido, UNICEF Perú no mantiene un foro continuo con el sector privado. Mantiene contacto con organizaciones que representan a empresas y gremios interesados en la cooperación, como lo son Empresarios por la Educación (ExE), Soluciones Empresariales contra la Pobreza, Asociación Nacional de Anunciantes (ANDA), Sociedad Nacional de Radio y Televisión, entre otros. En 2013 UNICEF realizó el Seminario Internacional “El Impacto de las empresas en los derechos de los niños y niñas”, junto a Perú 2021, ExE. El seminario estuvo enfocado en el impacto a la salud y la nutrición del sector privado, así como el impacto de los sectores del turismo, extractivo, y medios de comunicación.	Foro Visiones de RSE. Anual	Dialogo con el sector privado es constante mediante (i) el diseño, implementación y evaluación de los proyectos y generación de conocimiento	

INSTITUCIÓN	UNICEF - Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia	AECID	Banco Interamericano de Desarrollo	Delegación de la Unión Europea
Su organización, ¿participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?	SI	SI	NO	NO
	<p>UNICEF no ha definido específicamente las APPDs, pero su trabajo a nivel mundial ha involucrado a una multiplicidad de actores en los últimos años. La cooperación de UNICEF con la Alianza GAVI (una APP internacional) ha llevado a reducir el coste de las vacunas contra la Hepatitis B en un 68% entre 2000 a 2012. Otro ejemplo: en India, más de 85 millones de mujeres acceden a servicios de sanidad e iniciativas WASH gracias a una alianza de diversas agencias de las Naciones Unidas, el gobierno, la sociedad civil y el sector privado de la India. En el Perú, el enfoque predominante ha sido de recaudación y posicionamiento junto al sector privado. Los convenios establecidos generan ingresos en grants o auspicios. En 2010, UNICEF a nivel mundial creó con la International Zinc Association (IZA), la organización industrial de este mineral, el programa "Zinc Saves Lives", mejorando el acceso a la suplementación de zinc en una serie de países, incluyendo el Perú. La suplementación de zinc es un mecanismo que permite reducir de manera indirecta la desnutrición crónica infantil. Actualmente, UNICEF viene trabajando RSC con empresas del sector extractivo y salud como una nueva forma de alianza, de acuerdo al Marco Estratégico de RSC del 2012.</p>	<p>APPD de Acobamba</p> <p>Socios Sector Público Peruano: Gobierno Regional de Huancavelica, Mancomunidad de Qapaq Ñan. Municipalidad Provincial de Acobamba, Munic. Distrital de Caja, Maca y Pomacocha. APCI</p> <p>Socios Sector Privado Español: Fundación Telefónica, Editorial Santillana, Fundación Microfinanzas BBVA -vía la Financiera La Confianza-.</p> <p>ONGD Españolas: Ayuda en Acción, Apor Solidaridad, Entreculturas- Fe y Alegría.</p> <p>Monto Total (aprox). 9 millones usd</p>	<p>Dentro del Marco APPD se encuentran en iniciativas.</p> <p>Sin embargo, el FOMIN financió a cerca de 200 proyectos en Perú desde 1993, en favor de fomentar el desarrollo del sector privado. Actualmente ejecuta 44 operaciones por un monto total de US\$ 44.65 millones.</p>	
Su organización, ¿tiene previsto promover las APPD en los próximos años?	SI	SI	NO	NO
	<p>En el reporte de seguimiento del Marco Estratégico para Alianzas y Relaciones Colaborativas del año 2012, UNICEF recaló la necesidad de establecer alianzas con todos los actores relevantes para llevar a cabo su mandato. UNICEF cree necesario replantear la forma de abordar las alianzas, más no la importancia de estas. En este sentido, en el 2012 se presentaron tres prioridades para el futuro de las alianzas de la organización: a) redirigir las alianzas hacia resultados; b) invertir estratégicamente en alianzas con múltiples actores; y c) reforzar la capacidad institucional adoptando un enfoque sistemático a la gestión de las alianzas.</p>	<p>La APPD en Acobamba ha supuesto una experiencia piloto para la cooperación española en este tipo de alianzas cuya sistematización está prevista para el año 2015 y con vocación de ser replicada</p> <p>Existen otras iniciativas de APPD en otros países en las que participa la AECID (ver 1)</p>	<p>-Difusión más amplia de productos de conocimiento y plataformas de APP en colaboración con el BID y otros socios claves.</p> <p>-Creación de una función de asistencia técnica que proporcione apoyo para sacar al mercado los proyectos de APP.</p> <p>-Evaluación de proyectos APP a nivel sub-nacional que se centran en servir a los PYMES y las poblaciones de bajos ingresos.</p>	

INSTITUCIÓN		UNICEF - Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia	AECID	Banco Interamericano de Desarrollo	Delegación de la Unión Europea
¿Con qué tipo de entidad le resultaría más viable a su organización desarrollar una APPD?	Empresa de su país				
	Entidad Pública	X			
	Empresa Peruana	X			
	Organización de Sociedad Civil(Ejm. ONG)	X			
	Otros	UNICEF a nivel mundial viene desarrollando alianzas con todos los actores mencionados, añadiendo a los centros de conocimiento e investigación, así como todo tipo de medios de comunicación. En 2011 se estableció una Oficina de Investigación a nivel mundial, e UNICEF ha venido reforzando su presencia en redes sociales para una mayor visibilidad.	Con actores de la cooperación española presentes en el país y con aliados locales. (Instituciones públicas peruanas).		
¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos				
	Particularidades del país	X	X		
	Canales de comunicación	En el reporte de seguimiento del Marco Estratégico para Alianzas y Relaciones Colaborativas del año 2012, UNICEF enumera los desafíos en cuanto a establecer alianzas. Estos incluyen: reforzar que las alianzas sean motivadas por resultados, no por actores; falta de una sistematización para monitorear y evaluar a los socios de la alianza; concretar las alianzas globales a un contexto local, donde incluso el Estado peruano tiene compromisos previamente asumidos a nivel internacional; reforzar que las alianzas sean concebidas en base a las ventajas comparativas de cada socio; mayor selectividad y sistemas de selección; mayor coordinación interna para apoyar la logística y tiempo invertido en la alianza; la necesidad de cláusulas de escape, una vez que haya terminado el sentido o el objetivo de la alianza. En el caso del Perú, el sector privado no siempre presenta un enfoque de políticas públicas, y en cambio asocia su cooperación a la promoción y reconocimiento de su marca.	Sería bueno distinguir entre lo que es Identificación y formulación y las trabas o dificultades en la implementación. La problemática no es igual. Es importante a la hora de la implementación que la Estructura de funcionamiento sea clara , definidos los actores, sus roles y sus responsabilidades para una articulación real mas operativa.		
	Relación entre los Socios	X	X		
	Financiación	X	X		
	Identificación de socios				
	Otros	X	X		

INSTITUCIÓN	UNICEF - Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia	AECID	Banco Interamericano de Desarrollo	Delegación de la Unión Europea
<p>Su organización, ¿cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país?</p>	<p>SI</p> <p>En el 2012, se propuso un marco de acción sistemático para llevar a cabo alianzas, basado en cuatro tipos de alianzas y en un proceso por etapas aplicable a estos cuatro tipos. Los cuatro tipos de alianzas son: 1) Implementación de programa (incrementar cobertura y logro de objetivos), 2) Innovación y Conocimiento (acceder a mejores tecnologías e ideas innovadoras); 3) Políticas Públicas (adopción de normativas, legislación y políticas); y 4) Movilización (movilizando recursos financieros y no financieros). Una vez catalogada la alianza, se genera un proceso conocido como el "ciclo de alianzas" donde los siguientes procesos se suceden: Scooping & Building; Managing and Maintaining; Reviewing and Revising; y Sustaining Outcomes (replicación o inicio de política pública). Además de este marco de acción, existen diversas herramientas que sirven como guía a UNICEF para llevar a cabo iniciativas de RSC. Estas incluyen: Guidance Note: Corporate Social Responsibility Engagement with the extractive industries (2013); y Derechos del Niño en evaluaciones de impacto (2013)</p>	<p>SI</p> <p>Protocolo AECID para la gestión de las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo. 2013</p>	<p>NO</p> <p>Asistencia técnica, préstamo y garantía.</p>	<p>NO</p>
<p>Su organización, ¿cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD en el país?</p>	<p>NO</p>	<p>SI</p> <p>Ver respuesta pregunta 1</p>	<p>NO</p> <p>El programa Nuevas Fronteras en APPs, Programa Regional de Servicios de Asesoría en Asociaciones Público-Privadas. Está diseñado para ayudar a los gobiernos a trabajar más efectivamente con sector privado en proyectos de infraestructura y fortalecer las capacidades de los gobiernos en el diseño, ejecución y gestión de estas asociaciones público-privadas (PPP). El programa se enfocará en gobiernos nacionales de países pequeños y menos desarrollados, y en otros gobiernos con capacidades insuficientes a nivel sub-nacional. Adicionalmente, el FOMIN proporciona recursos a las organizaciones del sector público y privado. Una donación es ofrecida a organizaciones sin fines de lucro y organizaciones no gubernamentales (ONG), asociaciones de industria, cámaras de comercio o fundaciones, así como a las organizaciones con fines de lucro y otras instituciones del sector privado.</p>	<p>NO</p>

INSTITUCIÓN	UNICEF - Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia	AECID	Banco Interamericano de Desarrollo	Delegación de la Unión Europea
<p>¿Ha identificado su organización oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD?</p>	<p>SI</p> <p>Si bien UNICEF no trabaja per se APPDs sino alianzas con múltiples actores, la organización considera que estas alianzas son un eje central para el desarrollo de su mandato. Las oportunidades que supone la implementación de tales alianzas incluyen: mayor capacidad de inversión en proyectos de desarrollo; mayor coordinación y red de contactos para el cumplimiento de los objetivos; fortalecimiento de las relaciones entre el sector privado y público; creación de experiencia para futuras APPDs de mayor proyección y alcance; entre otros.</p>	<p>SI</p> <p>-Alianza promueve una oportunidad de trabajo conjunto , una suma de esfuerzos, que facilita las relaciones e incide conjuntamente en un mayor impacto en el desarrollo de la zona de intervención -instrumento que ayuda a promover el diálogo entre socios que normalmente tienen posturas disímiles para poner en marcha iniciativas conjuntas e integrales. -Generación de vínculos de confianza y lenguaje común entre actores de diferente índole - Mayor integralidad en la actuación</p>	<p>NO</p> <p>Acceso a financiamiento; Acceso a Mercados y Capacidades; y Acceso a Servicios Básicos y Crecimiento Verde</p>	<p>NO</p>
<p>Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que tienen las empresas privadas que operan en el Perú, para participar en las APPD?</p>	<p>Como parte de las Naciones Unidas, UNICEF trabaja en la mayoría de países. Así, la experiencia con el sector privado en el Perú nos arroja ciertos lineamientos. Siempre existe un incentivo reputacional que le permite a la empresa promocionar los logros en las iniciativas de las que forma parte. En este punto, la gran mayoría de empresas participan en alianzas educativas y por la primera infancia, las cuales muchas veces carecen de un enfoque de derechos pero son atractivas por su retorno en el capital humano. Sin embargo, aún pocas empresas mantienen una visión a largo plazo de la cooperación para el desarrollo. Se debe construir una relación con los donantes y cooperantes, a través de una verdadera cooperación con el sector privado (estableciendo paridad de asociación, puntos focales y capacitación técnica). De nuevo, UNICEF mantiene que las alianzas deben estar motivadas primordialmente por el resultado para ser efectiva. Por otro lado, buscamos trabajar con empresas líderes en sus sectores o con una presencia importante, con el objetivo que en el mediano y largo plazo estas alianzas se vuelvan una parte integral de las industrias.</p>	<p>La experiencia y know how de la CE en materia de desarrollo humano y su vinculación con el sector público del país.</p> <p>El contar con una Appd en pleno proceso de implementación y de la cual ya se pueden extraer lecciones y recomendaciones de cara a futuras iniciativas.</p>	<p>La diversificación del riesgo.</p>	
<p>Otros temas que desea mencionar sobre las APPD</p>				

Fuentes cooperantes encuestadas: Embajada de Bélgica, Embajada Alemana, Organización Mundial de la Salud, PNUD

INSTITUCIÓN		Embajada Bélgica	Embajada Alemana	Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
¿Las Alianzas Públicas Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / protocolo / normativa / convenio / otro) de su organización?		SI	SI	SI	SI
	¿Cuenta con experiencia de APPD a nivel internacional?	SI	SI	SI	SI
¿Las Alianzas Públicas Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / protocolo / normativa / convenio / otro) de su organización?		<p>Para efectos de esta encuesta estamos considerando "APPD" como toda iniciativa de la cooperación belga con el sector privado aunque no necesariamente participe el sector público nacional/local. La Cooperación belga dispone en sus diferentes países de concentración de varios instrumentos con el sector privado:</p> <p>Instrumentos específicos apoyo sector privado:</p> <p>1.Sociedad Belga de Inversiones (BIO): financiamiento de capitales riesgosos y préstamos a largo plazo. (Desde aprox 2002)</p> <p>2. Trade for Development Center (TDC): apoyo técnico y financiero a organizaciones de pequeños productores que desarrollan proyectos de comercio esquiabile y sostenible. (Desde 3. «Entreprendre pour le développement» : fortalecimiento capacidades de PYMES a través subsidios a asociaciones sin fines de lucro establecidas en Bélgica para reforzar capacidades del sector privado local por medio del intercambio de conocimientos «peer to peer»</p> <p>Programas y acciones vía «canales» tradicionales:</p> <p>1.Gubernamental: clima de inversiones, capacidades de administraciones públicas responsables PYME's, fortalecimiento capacidades técnicas, financieras y comerciales de organizaciones emprendedores, incluidos los agricultores (enfoque cadenas).</p> <p>2. No gubernamental: fortalecimiento capacidades de asociaciones de productores y de pequeños empresarios.</p>	<p>Global Programme "develoPPP.de": develoPPP.de was set up by the German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ) to foster the involvement of the private sector at the point where business opportunities and development policy initiatives intersect.</p> <p>Through the develoPPP.de programmer, the German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ) provides companies investing in partner countries of the German Development Cooperation with financial and, if required, also professional support. The company is responsible for covering at least half of the overall costs. These development partnerships with the private sector may last up to a maximum of three years and cover a wide variety of areas and topics. BMZ has appointed three public partners to implement the programme on its behalf: DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH and sequa gGmbH. Companies taking part in develoPPP.de always cooperate with one of these public partners. Since the launch of the programme in 1999, DEG, GIZ and sequa have realised worldwide over 1,500 development partnerships with German and European companies.</p>	<p>En el 2010 la OPS junto con la UN Fundation y Nokia implementaron un programa de eHealth que usaba teléfonos celulares para vigilancia epidemiológica en zonas rurales del Brasil.</p> <p>Por otro lado, la OPS tiene asociaciones formales con fundaciones filantrópicas sin fines de lucro, así como con instituciones religiosas con quienes implementa diversos programas de cooperación en diferentes países de la región.</p>	<p>El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo considera clave la participación del Sector Privado para el desarrollo de las naciones, como ejemplo, tiene dentro de sus estrategias de Lucha contra la Pobreza el Crecimiento de Mercados Inclusivos. Esta estrategia propone la participación del Sector Privado para el desarrollo y la inclusión de personas que están fuera del mercado, como trabajadores, clientes, proveedores. Por otro lado, se prevé la participación de los Estados como la base que brinda la regulación y entorno para que estas iniciativas se lleven a cabo.</p> <p>A nivel del Sistema de las Naciones Unidas, se puede mencionar al Pacto Mundial, iniciativa que invita al sector privado a comprometerse con diez principios incorporados dentro de cuatro áreas temáticas: Derechos Humanos, Derechos Laborales, Medio Ambiente y Anticorrupción.</p>

INSTITUCIÓN		Embajada Bélgica	Embajada Alemana	Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
¿Cuenta con experiencia de APPD en el Perú?	SI	SI	SI	SI	SI
	<p>La Cooperación belga tiene activo en el Perú:</p> <p>1. La Sociedad Belga de Inversiones desde aproximadamente 10 años y a través de diferentes instrumentos: inversiones directas, indirectas, financiamiento estudios factibilidad, etc.</p> <p>2. Trade for development Center: Actualmente financia la continuación de cuatro proyectos que promueven el comercio justo. En Perú (2014): Aprobación 4 proyectos por un año (Presupuesto máximo: €100,000): Desarrollo de la colección de moda “ética de lujo” rescatando técnicas ancestrales con la empresa Royal Knit S.AC; (Modelo Negocios Inclusivos); Gestión sostenible de las organizaciones cacaoteras en el norte del Perú con CEPICAFE; (Modelo Negocios Inclusivos); Profesionalización de productores mineros artesanales para lograr la certificación de comercio justo ecológico de la mano de la ONG Red Social; Fortalecimiento de la comercialización de productos certificados provenientes de comunidades nativas Shipibo-Conibo con el apoyo de la ONG AIDER. (Modelo Negocios Inclusivos).</p> <p>3. Con las ONG's se tienen una serie de proyectos con cooperativas desde aproximadamente hace 10 años. Adicionalmente desde 2014 ha empezado un proyecto con la ONG VECO de negocios inclusivos en el tema de producción de espárragos.</p>	<p>In Peru for several years, in different sectors, like for example water & sanitation or agriculture.</p>	<p>La experiencia de la OPS de APPD en el país han sido fundamentalmente con instituciones académicas sin fines de lucro con quienes se han desarrollado investigaciones y acciones en capacitación de personal en salud. También con ONGs para la implementación de algunas actividades específicas de cooperación en sus ámbitos de experticia y competencia.</p> <p>Con la empresa Colgate la OPS implemento un programa regional de salud bucal que incluyo al Perú.</p> <p>Además la OPS en el Perú asume el secretariado de una mesa de trabajo que aborda el tema del acceso a medicamentos en el país y que es financiado con fondos del Reino Unido. En esta mesa se sienta la industria farmacéutica, el gobierno, la sociedad civil y la academia, además de la cooperación.</p>	<p>A continuación una breve descripción de una de las iniciativas vigentes: Los desastres de gran magnitud pueden generar situaciones muy críticas para un país. Después de ocurrir el desastre, los bienes de ayuda humanitaria llegan por vía aérea desde varias partes del mundo y la capacidad logística del aeropuerto puede ser rápidamente sobrepasada, impidiendo la pronta distribución de los bienes a la población afectada. Por esta razón, el PNUD y DHL han creado la iniciativa GARD, la cual consiste en un programa de capacitación dirigido al personal del aeropuerto y autoridades nacionales con fines de elaborar un plan de acción que permita aumentar la capacidad del aeropuerto en caso de un desastre de gran magnitud. En Perú se está realizando la “Elaboración de un Protocolo de Manejo para la llegada y salida de Ayuda Humanitaria a través del Aeropuerto Jorge Chávez en el caso de un terremoto de gran magnitud en el Perú que el INDECI viene desarrollando conjuntamente con el PNUD y DHL, iniciativa que inició en 2014. El Gobierno Regional del Callao es el socio correspondiente al Sector Público.</p>	
¿Tiene una convocatoria específica en APPD?	NO	SI	NO	NO	

INSTITUCIÓN	Embajada Bélgica	Embajada Alemana	Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)	
¿Cómo define su país las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo?	<p>Los lineamientos estratégicos de la Cooperación belga con el sector privado se definen en su Nota Estratégica sobre el Sector Privado aprobada por el Ministro de Cooperación en Abril 2014. Aquí no se da una definición de las APPD, ni se habla de ellas como tal, pero si se señala que para alcanzar el objetivo de desarrollo humano sostenible, la cooperación belga apunta a:</p> <p>Fortalecer capacidades institucionales públicas: Financiar programas socioeconómicos para mejorar el clima de las inversiones y fortalecer capacidades productivas locales en países en desarrollo; Apoyar el desarrollo del sector privado local: acceso al crédito y el fortalecimiento de capacidades de PYME. Apoyar el comercio equitativo y sostenible; Apoyar la economía social; Promover un emprendariado responsable: participación de los países, emprendedores y socios locales (PYME) en el comercio internacional teniendo en cuenta las condiciones favorables a su desarrollo.</p>	Please refer to answer and description in question 1.	<p>La OPS/OMS tiene una política de alianzas y asociaciones con instituciones y organizaciones privadas sin fines de lucro que ha permitido el desarrollo del programa de cooperación de la organización en todos los países.</p> <p>En estos momentos está en discusión las políticas que regulan su relacionamiento con empresas privadas con fines de lucro.</p>	<p>El PNUD reconoce que muchos de los desafíos que enfrenta el mundo en materia de desarrollo pueden superarse con el apoyo de un crecimiento económico dinámico impulsado por empresas privadas que generan empleos e ingresos tributarios y suministran bienes y servicios fundamentales para las personas en situación de pobreza en el mundo. Con este fin, el PNUD trabaja con el sector privado para aprovechar el poder transformador de las fuerzas de mercado para beneficio de los pueblos desfavorecidos del mundo. Nuestra misión, en conjunto con organismos especializados de la ONU, otros asociados en el sistema internacional que trabaja por el desarrollo y el sector privado, es hacerle frente a la inequidad y la exclusión social. En ese contexto, nuestras prioridades son: Proporcionar asesoría en materia de políticas a los gobiernos que desean crear marcos legales y regulatorios para mercados basados en reglas y que no discriminen. Ayudar a fomentar oportunidades en sectores del mercado que ofrezcan perspectivas de desarrollo sostenible. Promover oportunidades de inversión y modelos de negocios sostenibles</p>	
¿Qué actores conforman sus APPD?	Sector Público Nacional			X	X
	Empresas	X	X		X
	Organización de Sociedad Civil (Ej. ONG)	X		X	X
	Otros		German development cooperation implementing agencies: -GIZ -DEG - Sequa		

INSTITUCIÓN		Embajada Bélgica	Embajada Alemana	Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
¿En qué sectores desarrollan Uds. las APPD?	Agricultura	X	X		X
	Ambiente			X	X
	Economía y Finanzas	X			
	Educación			X	
	Inclusión			X	X
	Industria	X			
	Mujer y Poblaciones vulnerables			X	X
	Salud			X	
	Trabajo y Promoción del Empleo		X		X
	Vivienda Construcción y Saneamiento		X	X	
Otros					
En el marco de las APPD, ¿Desarrollan acciones con el Gobierno Regional o Local?		NO	NO	SI	SI
				De acuerdo a la disponibilidad de recursos se implementan algunos proyectos en ámbitos territoriales previamente consensuados con el gobierno nacional y gobiernos regionales. Su periodicidad esta en función de la disponibilidad de recursos e intereses nacionales. El ultimo que desarrollamos fue con fondos de CIDA-Canadá para la implementación de un programa de salud materno infantil en distritos priorizados de Amazonas, Loreto y Cajamarca.	Depende de las iniciativas, por ejemplo, en el caso del diseño de la estrategia de difusión del Informe de Desarrollo Humano, se trabajó con el Sector Privado, Gobiernos Regionales, Academia y Mesas de Concertación de Lucha contra la Pobreza del departamento correspondiente. En una alianza vigente, se está trabajando con la empresa DHL y el Gobierno Regional del Callao.
Conoce si las empresas privadas de su país, ¿participan en algún espacio de diálogo y/o coordinación en el Perú?		NO	NO	SI	SI
				La Mesa de Lucha contra la Pobreza incorpora actores de la sociedad civil. El CADE que se realiza anualmente incorpora a la empresa privada además del gobierno y la cooperación internacional.	El Acuerdo Nacional, tiene como integrantes a la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP), así como a la Sociedad Nacional de Industrias (SNI).

INSTITUCIÓN		Embajada Bélgica	Embajada Alemana	Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
Su organización, ¿participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?		SI	SI	NO	SI
		Teniendo en cuenta que Perú es un país de renta media se quiere impulsar más la cooperación con el sector privado. Para ello se cuenta con los instrumentos-proyectos mencionados en el punto 1.	Please refer to answer and description in question 1. - Several projects.		A través de algunos de los proyectos ejecutados o implementación. Por ejemplo, se encuentra vigente un proyecto con la Municipalidad Metropolitana de Lima
Su organización, ¿tiene previsto promover las APPD en los próximos años?		SI	SI	NO	SI
		Desde Abril 2014 se tiene una nueva Estrategia de la Cooperación con el Sector Privado. Este Nota deberá ser punto de referencia para las futuras acciones de cooperación en el Perú	Please refer to answer and description in question 1. Ideas competitions are held four times yearly in Germany.		Utilizando su capacidad de convocatoria y facilitando el acercamiento entre las partes.
¿Con qué tipo de entidad le resultaría más viable a su organización desarrollar una APPD?	Empresa de su país	X	X		
	Entidad Pública			X	
	Empresa Peruana	X			
	Organización de Sociedad Civil(Ejm. ONG)	X		X	
	Otros		German development cooperation implementing agencies: DEG, GIZ, Sequa.		
¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos			X	
	Financiación	X		X	
	Identificación de socios	X			
	Otros				
Su organización, ¿cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país?		SI	SI	NO	SI
		Contamos con la Nota Estratégica mencionada en el punto 8.	Please refer to answer and description in question 1. Ideas competitions are held four times yearly in Germany. Companies with an interest in develoPPP.de have four opportunities each year to apply.		Dentro de las Normas se encuentra detallado cómo trabajar con el Sector Privado. Esta norma detalla el análisis, documentos de acuerdo a firmar, entre otros aspectos.

INSTITUCIÓN	Embajada Bélgica	Embajada Alemana	Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
Su organización, ¿cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD en el país?	SI Contamos con los instrumentos mencionados en el punto 1 para trabajar con el sector privado. Cada instrumento dispone de un pppt específico a nivel global.	SI Please refer to answer and description in question 1. Ideas competitions are held four times yearly in Germany.	NO	NO
¿Ha identificado su organización oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD?	SI En un contexto MIC del Perú y en el marco de una Alianza Global para la Cooperación Eficaz al Desarrollo es importante fomentar modelos de cooperación que impliquen al sector privado para buscar un mayor impacto conjunto sobre el desarrollo sostenible. La cooperación puede jugar un rol clave en promover y alcanzar una simetría entre las relaciones de los diferentes actores (sector privado, sociedad civil y estado).	SI Through the develoPPP.de programme, German Development Cooperation mobilises knowledge and capital with a view to improving more effectively the living conditions in partner countries of the German Development Cooperation. Enterprises create jobs, safeguard incomes, provide technical know-how and introduce sustainable technologies.	SI El abordaje de los principales problemas de salud que afecta a la población peruana requiere un intenso trabajo sobre los determinantes de la salud. Por ejemplo, las enfermedades crónicas no transmisibles así como la obesidad infantil requieren la participación de todos los actores involucrados lo cual incluye a las organizaciones privadas.	SI Iniciativa DHL - PNUD - INDECI: Preparación de aeropuertos ante desastres (GARD): 80.000 USD
Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que tienen las empresas privadas que operan en el Perú, para participar en las APPD?	Como parte de sus estrategias de responsabilidad social empresarial para contribuir al desarrollo sostenible del país o de sus zonas de intervención. Aprender a relacionarse con los otros actores (stakeholders externos) para lograr un impacto mayor en beneficio de la empresa y del lugar donde operan. Legitimidad.	Through develoPPP.de, private companies can count on having a competent partner at their side in the form of DEG, GIZ or sequa. DEG, GIZ and sequa not only help companies to minimise financial risk; they also maintain global networks with partners from governments, the private sector, municipalities, chambers of commerce and NGOs at the local level and have many years of experience with alliances in partner countries of the German Development Cooperation.	La posibilidad de ampliar mercados y generar mayor utilidad. Asimismo, hay cada vez más empresas privadas en el movimiento de responsabilidad social que les da mayor legitimidad e imagen frente a la opinión pública y comunidad.	En general, dentro de las Estrategias de Responsabilidad Social de las empresas, se pueden dar oportunidades de participar en APPD. Otra posibilidad es el esquema de Obras por Impuestos propuesto por el Gobierno.
Otros temas que desea mencionar sobre las APPD	- Es importante que se maneje un concepto uniforme sobre APPD y/o cooperación con el sector privado que no necesariamente interpretados de la misma manera. - Promover el debate sobre todo el tema de regulación y transparencia de las APPD. - Las APPD son un modelo de trabajo con el sector privado, pero existen otros. ¿Existen análisis sobre los modelos más pertinentes por sector? ¿Sobre todo cuando se refiere a sectores sociales?		A nivel de la salud en los últimos 15 años se han formado alianzas público privadas a nivel global que abordan temas específicos de salud: Fondo Global de Lucha contra la TBC, VIH, malaria, Alianza GAVI, Stop TB, etc. Son más de 100 las que se han creado en los últimos años y han permitido un flujo mayor de recursos para la salud, pero han generado un desafío en la gobernanza de la salud global en el mundo.	

Fuentes cooperantes encuestadas: PMA, SECO, Embajada de Japón, BIRD

INSTITUCIÓN		PMA	Cooperación Suiza - SECO	Embajada del Japón	Banco Mundial/Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo (BIRD)
<p>¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / protocolo / normativa / convenio / otro) de su organización?</p> <p>¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / protocolo / normativa / convenio / otro) de su organización?</p> <p>¿Cuenta con experiencia de APPD a nivel internacional?</p> <p>¿Cuenta con experiencia de APPD en el Perú?</p> <p>¿Tiene una convocatoria específica en APPD?</p>	¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / protocolo / normativa / convenio / otro) de su organización?	SI	SI	SI	SI
	¿Cuenta con experiencia de APPD a nivel internacional?	SI	SI	SI	SI
	¿Cuenta con experiencia de APPD a nivel internacional?	Tenemos una serie de alianzas con empresas del sector privado que apoyan proyectos del PMA para fortalecer planes, programas y proyectos con los Gobiernos a nivel Mundial	SECO promueve las APPD desde hace varios años en diversos sectores, en función de las prioridades de los países que apoya.	Se han hecho varios proyectos con compañías japonesas y ONGs extranjeras incluyendo del Japón.	Experiencia de APPD al nivel global desde los años 1990.
	¿Cuenta con experiencia de APPD en el Perú?	SI	SI	SI	SI
	¿Cuenta con experiencia de APPD en el Perú?	Fundación REPSOL , hace 4 años Fundación Ajinomoto, hace 3 años	Las APPD constituyen un modelo intervención en los distintos programas que desarrolla SECO en el campo del comercio sostenible y de la competitividad (proyecto PerúBiodiverso se promovieron ocho alianzas público privadas, lo que permitió poner en práctica diversos incentivos para fomentar el cumplimiento de los principios y criterios del Biocomercio, logrando un apalancamiento de fondos del 120% con relación a lo invertido por el Proyecto). en el marco de los proyectos de infraestructura como el caso del proyecto "Agua, Saneamiento y Manejo del Recurso Hídrico para Piura" se tiene contemplado complementar el proyecto a través de los mecanismos APP de "obras por impuestos" en donde se involucra a las empresas del sector privado que se encuentran en el área de influencia del proyecto.	Desde 1989 hasta la actualidad se han realizado más de 350 proyectos de desarrollo con ONGs, gobiernos locales y regionales.	En el Perú, el BIRD empezó las APPD en 1995 con un proyecto de saneamiento para: i) rehabilitar la oferta de agua y saneamiento ii) incrementar los servicios de agua y saneamiento a los más pobres iii) promover la conservación del agua iv) fomentar las reformas del macro legal e institucional.
¿Tiene una convocatoria específica en APPD?	NO	SI	SI	NO	

INSTITUCIÓN		PMA	Cooperación Suiza - SECO	Embajada del Japón	Banco Mundial/Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo (BIRD)
¿Cómo define su país las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo?		Una alianza con beneficios mutuos. Con valores y principios compartidos. Con socios rigurosamente elegidos en base a su integridad en el respeto a los derechos humanos.	-	El Gobierno del Japón tiene una política de cooperar con compañías privadas y ONGs para promover el desarrollo económico de países emergentes y ayudar a las PYMES japonesas a expandir sus actividades en el mercado extranjero. A través de esta política se aspira realizar una diplomacia en la que diversas entidades japonesas puedan contribuir internacionalmente con sus conocimientos.	Es un contrato de largo plazo entre una autoridad pública y una entidad privada para proporcionar un bien/servicio público en lo cual el sector privado conlleva un riesgo significativo y responsabilidades de gestión.
¿Qué actores conforman sus APPD?	Sector Público Nacional		X	X	X
	Empresas	X	X		X
	Organización de Sociedad Civil (Ej. ONG)			X	
	Otros				
¿En qué sectores desarrollan Uds. las APPD?	Agricultura		X	X	
	Ambiente		X	X	X
	Comercio Exterior y Turismo		X		
	Educación	X		X	
	Energía y Minería				
	Inclusión	X		X	
	Justicia				
	Mujer y Poblaciones vulnerables			X	
	Relaciones Exteriores				
	Salud	X		X	
	Trabajo y Promoción del Empleo		X	X	
	Transportes y Comunicaciones				X
	Vivienda Construcción y Saneamiento		X	X	X
Otros		Infraestructura			

INSTITUCIÓN	PMA	Cooperación Suiza - SECO	Embajada del Japón	Banco Mundial/Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo (BIRD)
En el marco de las APPD, ¿Desarrollan acciones con el Gobierno Regional o Local?	SI	SI	SI	SI
	Distrito de Ventanilla - Provincia del Callao Distrito - Provincia Callao	Depende de las características de cada proyecto.	En el Programa de Asistencia Financiera No Reembolsable para Proyectos Comunitarios de Seguridad Humana (APC) del Gobierno del Japón, los gobiernos distritales, provinciales, regionales y ONGs pueden solicitar la asistencia durante todo el año.	Algunos proyectos de transporte han involucrado a la municipalidad de Lima.
Conoce si las empresas privadas de su país, ¿participan en algún espacio de diálogo y/o coordinación en el Perú?	NO	SI	SI	SI
		"En el Comité de Apoyo Técnico al Proyecto ""Residuos y Aparatos Electrónicos y Eléctricos"" liderado por el MINAM , las siguientes empresas están comprometidas: 09 municipios (Surco, Lima, Miraflores, La Molina, San Isidro, Callao, Huancayo, Trujillo y Arequipa); 08 entidades del estado (MINAM, MTC, PRODUCE, OEFA, DIGESA, SBN, SUNAT y MEF); 05 operadores de RAEE (COIPSA, SAN ANTONIO, COMIMTEL, AKSTARCOM y PERU GREEN); 02 operadores de disposición final de residuos (BEFESA y RELIMA); 03 gremios empresariales (Cámara de Comercio de Lima, Sociedad Nacional de Industrias y APECOMPUTO); 02 sistemas colectivos o unidades de cumplimiento; 04 estudios de abogados; 03 de otras instituciones (EMAUS, STAKEHOLDERS e IPES); 40 empresas productoras (SONY, SAMSUNG, LG, HP, XEROX, EPSON, SIEMENS, PANASONIC, HIRAOKA, IMACO, OSTER, BOSH, MABE, ELECTROLUX, TOTUS, PLAZA VEA, KURAZAO, ELECTRA, TELEFÓNICA, CLARO, NEXTEL, IBM, DELTRON, WHIRLPOOL, BROTHER, GMD, INTCOMEX, CESCORP, TRAZZO, NDC, CUBIXLAT, KPS, SISTEC, entre otras).	Las empresas japonesas participan en la CCIPJ (Cámara de Comercio e Industria Peruano Japonesa) y CEPEJA (Consejo Empresarial Peruano Japonés). En la CCIPJ se realizan varias reuniones al año entre compañías peruanas y japonesas. En CEPEJA se realiza una reunión anual. También hay una reunión en la que solo participan compañías japonesas llamada sansuikai, la cual se realiza 3 veces al año.	Todos los gremios empresariales: Confien, Cámara de Comercio, SNI, etc.

INSTITUCIÓN		PMA	Cooperación Suiza - SECO	Embajada del Japón	Banco Mundial/Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo (BIRD)
Su organización, ¿participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?		SI	SI	SI	SI
		Fundación REPSOL . Us\$ 165 mil Fundación Ajinomoto : US\$ 30 mil	Proyectos ya culminados: PerúBiodiverso (MINCETUR, PROMPERU, MINAM) Región Exportadora (MINCETUR, PROMPERU), Destinos del Perú (MINCETUR, PROMPERU), Residuos y Aparatos Electrónicos y Eléctricos (MINAM), Mejoramiento de la Gestión Integral de los RRSS de Chiclayo (MINAM), Agua, Saneamiento y Manejo del Recurso Hídrico para Piura (MVCS).	Se han realizado más de 350 proyectos en el programa de APC cuyos socios son gobiernos distritales, provinciales, regionales y ONGs. El monto de proyectos APC aprobados es US\$25, 442, 165 (1989-2013), el plazo de ejecución para cada proyecto es de 1 año. Para más información sobre los proyectos sírvase visitar la página web de la Embajada de Japón http://www.pe.emb-japan.go.jp/esp/cooperacioneconomica8.htm	1) Creation Sanitation Markets: asistencia técnica , socios: Cajas rurales, Construcciones Metálicas Unión, UNACEM, SNI entre otros, Monto: US\$ 1.1 millón, duración 3 años 2) Utilities Demand Management focused in Customer: asistencia técnica, socios: SEDAPAR, SEDACUSCO, SUNASS, SEDAPAL, Monto: US\$ 891,000 , duración: 3 años 3) Strengthening Customs Risk Management: asistencia técnica, socios: SUNAT, monto: US\$ 285,000, duración: 1 Año 4) Lima Metro line 2: Región metropolitana de Lima, monto: US\$ 300 millones
Su organización, ¿tiene previsto promover las APPD en los próximos años?		SI	SI	SI	SI
		Aplicando nuestra política de promoción de alianzas con el sector privado.	Sí. Se prevé implementar un programa de apoyo a la competitividad y uno de los mecanismos de intervención involucraría la activación de un fondo concursal para proyectos de desarrollo de cadenas de valor. Si bien no sería limitativo a APPD, se reconocería como un valor agregado del proyecto su presentación como APPD, por lo que tendría mayor oportunidad de ser elegible.	A través del programa de APC y una nueva política llamada “Alianza Público-Privada para el desarrollo en países emergentes” que consiste en fortalecer las relaciones entre la AOD y las compañías japonesas, así como también promover las actividades de compañías privadas japonesas en los países emergentes.	Si, promoviendo el financiamiento de proyectos de inversión pública a través de asociaciones público privadas, usualmente bajo concesión con empresas privadas.
¿Con qué tipo de entidad le resultaría más viable a su organización desarrollar una APPD?	Empresa de su país		X	X	
	Entidad Pública				X
	Empresa Peruana	X	X		
	Organización de Sociedad Civil(Ejm. ONG)	X		X	
	Otros				

INSTITUCIÓN		PMA	Cooperación Suiza - SECO	Embajada del Japón	Banco Mundial/Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo (BIRD)
¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos	X	X		
	Particularidades del país				
	Canales de comunicación		En la experiencia de SECO en el Perú, el financiamiento y el compromiso de los socios de la APPD han demostrado ser clave para el éxito de las intervenciones.		
	Relación entre los Socios				
	Financiación		X		
	Identificación de socios	X	X	X	
	Otros		X		
Su organización, ¿cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país?		SI	SI	SI	SI
		Tenemos: Estrategia de Movilización de recursos del sector privado Guías de Alianzas Publico Privadas	Existe una publicación de APP orientada a servicios de infraestructura	En el programa de APC, la información es brindada a través de la página web de la Embajada del Japón y folletos que se entregan a entidades interesadas en el programa. Se brinda también información personalizada por teléfono y correo electrónico. Las solicitudes son enviadas directamente a la Embajada del Japón para su evaluación.	Guía de referencia (PPP reference guide) que presenta las diferentes experiencias en la implementación de las APPD y proporciona información para las entidades que quieren implementar APPD.
Su organización, ¿cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD en el país?		SI	SI	SI	SI
		Sí. Tenemos en perspectiva un proyecto en Piura con apoyo del sector minero 2015 - 2018.	"Agua, Saneamiento y Manejo del Recurso Hídrico para Piura" se tiene contemplado complementar el proyecto a través de los mecanismos APP de "obras por impuestos" en donde se involucra a las empresas del sector privado que se encuentran en el área de influencia del proyecto. Ver respuesta a pregunta 8.	En el programa de APC se financia la ejecución de proyectos de desarrollo a nivel comunitario por un monto básicamente de hasta 10 millones de yenes (2014: Hasta US\$ 95,000) por proyecto.	Actualmente, el Banco está financiando proyectos de APP con el Gobierno del Perú en el sector de transporte urbano (Metro de Lima) bajo el esquema de concesión, y alianzas público-privadas para temas de gestión ambiental como con MINAM y Profonampe. Asimismo, el Banco ha contribuido mediante fondos de asistencia técnica a mejorar las metodologías para contratos de asociaciones público-privadas en el país.

INSTITUCIÓN	PMA	Cooperación Suiza - SECO	Embajada del Japón	Banco Mundial/Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo (BIRD)
¿Ha identificado su organización oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD?	SI Oportunidad que el desarrollo económico propiciado por la industria extractiva beneficie a todos los sectores sociales, especialmente los más desfavorecidos.	SI Sí, fundamentalmente a través de la transferencia tecnológica y el desarrollo de proveeduría de bienes/servicios de calidad. Además, utilización de mecanismos del estado como "obras por impuestos"	SI Al realizar proyectos comunitarios a través del programa APC se ha generado empleo y notado una mayor participación comunitaria.	SI Si principalmente como vínculo entre la empresa privada o la organización de sociedad civil y la contraparte del gobierno, contribuyendo mediante el intercambio de experiencias internacionales exitosas en los campos de infraestructura y medio ambiente, principalmente.
Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que tienen las empresas privadas que operan en el Perú, para participar en las APPD?	Es parte de su misión, responsabilidad social, y también tienen una mejor aceptación que facilita sus operaciones.	Ver respuesta a pregunta 13	Las empresas privadas al participar en una APPD pueden intervenir de diversas maneras en la realización de proyectos comunitarios, lo cual contribuye a establecer una mejor relación con la comunidad.	Principalmente involucrarse en temas de inversión pública para mejorar la calidad y cobertura de los servicios público y el nivel de vida de la población.
Otros temas que desea mencionar sobre las APPD	APCI podría identificar la oferta de financiamiento al desarrollo que tienen las empresas en el país y facilitar su canalización a operadores del gobierno y sociedad civil.			

Fuentes cooperantes encuestadas: Agencia Suiza para el Desarrollo, Embajada de Francia, Economía y Finanzas

INSTITUCIÓN		Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación	Embajada de Francia en el Perú - Service de Coopération et d'Action Culturelle	Economía y Finanzas	
¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / protocolo / normativa / convenio / otro) de su organización?	¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / protocolo / normativa / convenio / otro) de su organización?	SI	NO	NO	
	¿Cuenta con experiencia de APPD a nivel internacional?	SI	NO	NO	
	¿Cuenta con experiencia de APPD en el Perú?	Suizagua Andina: Alianza Público Privada entre el Gobierno de Suiza + 5 empresas líderes en Perú + 5 empresas líderes en Chile en torno al concepto de Huella Hídrica: medición, reducción y acciones de responsabilidad social corporativa en agua en beneficio de los stakeholders de sus operaciones, también diseminación			Nuestra estrategia siempre ha tenido una parte para lidiar con el sector privado, de empresas nacional e internacional. Trabajamos con todos de los sectores en la economía.
		Suizagua Andina: Alianza Público Privada entre el Gobierno de Suiza + 5 empresas líderes en Perú + 5 empresas líderes en Chile en torno al concepto de Huella Hídrica: medición, reducción y acciones de responsabilidad social corporativa en agua en beneficio de los stakeholders de sus operaciones, también diseminación	SI	SI	SI
	¿Tiene una convocatoria específica en APPD?	NO	SI	NO	
¿Cómo define su país las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo?		COSUDE - SUIZA entiende como Asociación Público Privada [APP] a una alianza con un actor privado que establece obligaciones mutuas. Cada socio defiende intereses específicos mientras comparte un set de valores acordados. Tales alianzas crean un impacto positivo en los niveles económico, ambiental y social. Una Asociación Público Privada para el Desarrollo [APPD] difiere de una APP en que éstas procuran lograr objetivos de desarrollo. Programas con el objetivo de desarrollar el sector privado así como mandados de proveer servicios o adquirir bienes no son idénticos con una APP en estricto sentido.			

INSTITUCIÓN		Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación	Embajada de Francia en el Perú - Service de Coopération et d'Action Culturelle	Economía y Finanzas
¿Qué actores conforman sus APPD?	Sector Público Nacional	X		
	Empresas	X	X	
	Organización de Sociedad Civil (Ej. ONG)			
	Otros	los Comités de Stakeholders de nuestro proyecto están conformados por las Autoridades rectoras del agua en los países de trabajo, escuelas de negocios, universidades		
¿En qué sectores desarrollan Uds. las APPD?	Agricultura	X		
	Ambiente	X		
	Educación		X	
	Transportes y Comunicaciones			
	Vivienda Construcción y Saneamiento	X		
Otros	El tema central es agua y el aporte según los casos va a saneamiento, ambiente, agricultura, etc.			
En el marco de las APPD, ¿Desarrollan acciones con el Gobierno Regional o Local?		SI actualmente comités de stakeholders cada 6 meses	NO	NO
Conoce si las empresas privadas de su país, ¿participan en algún espacio de diálogo y/o coordinación en el Perú?		SI diversos espacios como el ejemplo dado en el marco del Proyecto Suizagua Andina	SI Encuentro Embajada/sector privado francés en el Perú cada 6 meses	NO
Su organización, ¿participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?		SI SUIZAGUA ANDINA: socios en Perú: UNACEM, MEXICHEM PAVCO, NESTLÉ PERÚ, DUKE ENERGY y CAMPOSOL - montos de aportes mínimos de cada empresa = CHF 150,000 (150,000 y 00/100 Francos Suizos)	NO	NO Considerar en el marco de las Alianzas entre el Sector Público y Privado a: APPD, RSE, Negocios Inclusivos, otros.
Su organización, ¿tiene previsto promover las APPD en los próximos años?		SI COSUDE entra en asociaciones con empresas del sector privado cuando tal asociación hace un contribución significativa y eficiente al logro de sus objetivos de desarrollo. La asociación con el sector privado significan el fortalecimiento al logro de los objetivos de reducir la pobreza, promover procesos de transición, ayuda humanitaria y resolución de desafíos globales	NO	NO Veamos valor y sustentabilidad en los proyectos que involucran el sector privado.

INSTITUCIÓN		Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación	Embajada de Francia en el Perú - Service de Coopération et d'Action Culturelle	Economía y Finanzas
¿Con qué tipo de entidad le resultaría más viable a su organización desarrollar una APPD?	Empresa de su país	X	X	
	Entidad Pública	X		
	Empresa Peruana	X	X	
	Organización de Sociedad Civil(Ejm. ONG)			
	Otros	academia		
¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos			
	Particularidades del país			
	Canales de comunicación			
	Relación entre los Socios	X		
	Financiación			
	Identificación de socios	X		
	Otros			
Su organización, ¿cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país?		SI	NO	NO
		guía		GDA-APS (http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1880/2014_GDA_APS.pdf)
Su organización, ¿cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD en el país?		SI	NO	NO
		SUIZAGUA ANDINA PERÚ, APPD que contribuye a la mejor gestión del agua desde el sector privado en beneficio de stakeholders		
¿Ha identificado su organización oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD?		SI	NO	NO
		acercamiento del trabajo del sector privado al sector público del país y viceversa, oportunidad de contribuir al desarrollo sostenible del país de una manera más ágil que si se hace sólo desde el sector público		Los recursos que el sector privado nos atrae no son de nuestro presupuesto- y también ellos tienen experiencia técnica que no tenemos.
Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que tienen las empresas privadas que operan en el Perú, para participar en las APPD?		mejor imagen corporativa, inversiones en Responsabilidad Social Corporativa con efectividad al desarrollo más allá de filantropía	Doble Formación francesa y peruana de profesionales de la empresa / visibilidad	apalancamiento de recursos en ambos lados
Otros temas que desea mencionar sobre las APPD		estamos a la orden para dar a conocer en mayor detalle nuestro proyecto Suizagua Andina Perú que corresponde a una APPD en base también a innovación (concepto de huella hídrica)		

Anexo 06
Encuesta a Sector Público
(Modelo aplicado en la investigación)

*Dirección de Políticas y
Programas*

**Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo - APPD en
el Perú, en el contexto de la Cooperación Internacional**

----- "Sector Público" -----

**Información de
contacto:**

Nombre y

Apellidos:

Cargo

Correo
Electrónico

:

Teléfono /
Celular

**Información
Institucional**

Sector:

Cuestionario:

Responda las preguntas utilizando las listas desplegables

1 ¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / plan / normativa / convenio / otro) de su Institución? Si

Indique el nombre del documento

2 ¿Cuenta su sector con programas, proyectos o actividades bajo la modalidad de APPD que incluyan a las empresas y fuentes cooperantes simultáneamente? Si

Consigne nombres, socios involucrados, montos aproximados y duración de los mismos

¿Qué área, nivel o instancia institucional tiene a cargo las APPD en su sector ?

Indique

¿Qué actores conforman sus APPD? Si

Cooperantes	<input type="checkbox"/>	Empresas	<input type="checkbox"/>	Organización de la Sociedad Civil (Ejm. ONG)	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>
-------------	--------------------------	----------	--------------------------	--	--------------------------	-------	--------------------------

Si marcó "otros" por favor consigne los actores que la conforman

¿En qué temas/rubros se desarrollan las

5 APPD?

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Agricultura | <input type="checkbox"/> Energía y Minería | Trabajo y Promoción del Empleo |
| <input type="checkbox"/> Ambiente | <input type="checkbox"/> Inclusión Social | Transportes y Comunicaciones |
| <input type="checkbox"/> Comercio Exterior y Turismo | <input type="checkbox"/> Industria | <input type="checkbox"/> Vivienda Construcción y Saneamiento |
| <input type="checkbox"/> Cultura | <input type="checkbox"/> Justicia | <input type="checkbox"/> Otro |
| <input type="checkbox"/> Economía y Finanzas | <input type="checkbox"/> Mujer y Poblaciones vulnerables | |
| <input type="checkbox"/> Educación | Salud | |

Si marcó "otro", describa

6 ¿Su sector cuenta con un espacio de diálogo y/ o coordinación con el sector privado?

Si

Especifique el nombre del espacio y con qué periodicidad se convoca

7 ¿Su Institución participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?

Si

Especifique los nombres de estos proyectos, socios involucrados, montos aproximados, periodos

8 Su Institución tiene previsto promover las APPD en los próximos años?

Si

¿Por qué?

Con que tipo de entidad le resultaría más viable a su Institución
9 desarrollar una APPD?

- | | | | | | | | | | |
|-----------------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|---|--------------------------|---|--------------------------|
| Empresa
extranjera | <input type="checkbox"/> | Cooper
antes | <input type="checkbox"/> | Empresa
peruana | <input type="checkbox"/> | Organizaci
ón de tra
Sociedad
Civil
(Ejm.
ONG) | <input type="checkbox"/> | (| <input type="checkbox"/> |
|-----------------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|---|--------------------------|---|--------------------------|

Si marcó "otra", describa

Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular /
10 implementar una APPD?

- | | | | | |
|--------------------------|--------------------|-----------------|--------------------------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | Aspectos jurídicos | Particularidade | <input type="checkbox"/> | Otros |
| <input type="checkbox"/> | Canales de | s del país | <input type="checkbox"/> | Relación entre |
| <input type="checkbox"/> | comunicación | de | <input type="checkbox"/> | los Socios |
| <input type="checkbox"/> | Financiación | | <input type="checkbox"/> | Identificación |
| | | | <input type="checkbox"/> | de socios |

Describe brevemente

11 Su Institución cuenta con algún instrumento
(metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD.

Si

Nombre o enumere los instrumentos

12 Su Institución cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD. Si

Breve descripción

13 Ha identificado su Institución oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD Si

Breve descripción

14 Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que su sector brinda o podría brindar a las empresas privadas para participar en las APPD?

Indique

15 Otros temas que desea mencionar sobre las APPD

Indique

Anexo 07

Cuadro de encuestas a Entidades Públicas

Entidades públicas encuestadas: Tribunal Constitucional, RENIEC, ONPE, Instituto Peruano de Energía Nuclear

INSTITUCIÓN	Tribunal Constitucional	Registro Nacional de Identificación y Estado Civil	Oficina Nacional de Procesos Electorales	Instituto Peruano de Energía Nuclear
¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / plan / normativa / convenio / otro) de su Institución?	NO	NO	SI	NO
¿Cuenta su sector con programas, proyectos o actividades bajo la modalidad de APPD que incluyan a las empresas y fuentes cooperantes simultáneamente?	NO	NO	NO	NO
¿Qué área, nivel o instancia institucional tiene a cargo las APPD en su sector?			Existe un área de cooperación técnica internacional, que se encarga de formular y canalizar proyectos y actividades de cooperación internacional. Esta área depende directamente de la Subgerencia de Planeamiento y de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto.	
¿Qué actores conforman sus APPD?	Cooperantes			
	Empresas		X	
	Organización de Sociedad Civil (Ejm. ONG)		X	
	Otros		Organismos electorales a nacional e internacional.	
¿En qué temas/rubros se desarrollan las APPD?	Agricultura			
	Ambiente			
	Economía			
	Cultura			
	Transportes y Comunicaciones			
	Vivienda Construcción y Saneamiento			
	Otros			Electoral.

INSTITUCIÓN	Tribunal Constitucional	Registro Nacional de Identificación y Estado Civil	Oficina Nacional de Procesos Electorales	Instituto Peruano de Energía Nuclear
¿Su sector cuenta con un espacio de diálogo y/o coordinación con el sector privado?	NO	NO	NO	
¿Su Institución participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?	NO	NO	SI	NO
Su Institución tiene previsto promover las APPD en los próximos años?	NO	NO	SI La ONPE cuenta con amplia experiencia en la ejecución exitosa de proyectos de cooperación financiados por fuentes cooperantes, en las cuales participaron las ONGs. Sociedad civil, organizaciones de base entre otros.	SI Si se debe promover el uso de tecnologías nucleares en los distintos campos del desarrollo nacional

INSTITUCIÓN		Tribunal Constitucional	Registro Nacional de Identificación y Estado Civil	Oficina Nacional de Procesos Electorales	Instituto Peruano de Energía Nuclear
Con que tipo de entidad le resultaría más viable a su Institución desarrollar una APPD?	Empresa Extranjera				X
	Cooperantes	X		X	
	Empresa Peruana			X	X
	Organización de Sociedad Civil(Ejm. ONG)			X	
	Otros				
Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos				X
	Particularidades del país				
	Canales de comunicación			X	
	Relación entre los Socios			X	
	Financiación			X	X
	Otros				
Su Institución cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD.		NO	NO	NO	NO
Su Institución cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD.		NO	NO	NO	NO
Ha identificado su Institución oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD		NO	NO	NO	NO
Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que su sector brinda o podría brindar a las empresas privadas para participar en las APPD?				La ONPE es un organismo autónomo, transparente, confiable y que se ha generado una buena imagen institucional a nivel nacional como la institución que contribuye en el fortalecimiento de la democracia del país. Asimismo, cuenta con experiencia exitosa en ejecución de proyectos de cooperación realizados con el apoyo estratégico de las Organizaciones de la sociedad civil y fuentes cooperantes.	
Otros temas que desea mencionar sobre las APPD					

Entidades públicas encuestadas: Ministerio de Energía y Minas, INDECOPI, AGRO RURAL, MEF

INSTITUCIÓN	Ministerio de Energía y Minas	INDECOPI	AGRO RURAL	Ministerio de Economía y Finanzas
¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / plan / normativa / convenio / otro) de su Institución?	NO	NO	SI Es parte de la Misión de AGRO RURAL, que consiste en Diseñar, promover y gestionar modelos de desarrollo agrario rural que faciliten la articulación de las inversiones público-privadas y que contribuyan a la reducción de la pobreza y a la inclusión de las familias rurales.	SI Decreto Legislativo N° 1012 Decreto Supremo N°127-2014-EF Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Economía y Finanzas 2014
¿Cuenta su sector con programas, proyectos o actividades bajo la modalidad de APPD que incluyan a las empresas y fuentes cooperantes simultáneamente?	NO	NO	SI El Proyecto Piloto "RECUPERACIÓN DE ANDENES EN LA COMUNIDAD CAMPESINA BARRIO BAJO DE MATUCANA". SOCIOS INVOLUCRADOS: - BID (BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO) - REP (RED DE ENERGIA DEL PERU) - MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HAUROCHIRI - AGRO RURAL - COMUNIDAD CAMPESINA BARRIO BAJO DE MATUCANA PRESUPUESTO: S/. 750,000.00 APORTES: - BID S/. 470,00.00 - REP S/. 56,000.00 - AGRO RURAL S/. 224,000.00 APORTES NO DINERARIOS - MUNICIPALIDAD S/. 60,000.00 - COMUNIDAD s/. 120,000.00 DURACION DEL PROYECTO - 18 MESES	NO

INSTITUCIÓN		Ministerio de Energía y Minas	INDECOPI	AGRO RURAL	Ministerio de Economía y Finanzas
¿Qué área, nivel o instancia institucional tiene a cargo las APPD en su sector?			Presidencia del Consejo Directivo Gerencia General Gerencia de Cooperación Técnica y Relaciones Institucionales	La Dirección de Operaciones a través de sus Direcciones y Agencias Zonales	Dirección General de Política de Promoción de la Inversión Privada del Ministerio de Economía y Finanzas. Además, la Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSION), adscrita al Ministerio de Economía y Finanzas
¿Qué actores conforman sus APPD?	Cooperantes			X	X
	Empresas			X	X
	Organización de Sociedad Civil (Ejm. ONG)				
	Otros		No contamos con APPD		
¿En qué temas/rubros se desarrollan las APPD?	Agricultura			X	X
	Ambiente			X	
	Comercio Exterior y Turismo				X
	Economía y Finanzas				X
	Educación				X
	Energía y Minería				X
	Justicia				X
	Mujer y Poblaciones vulnerables				
	Relaciones Exteriores				
	Salud				X
	Trabajo y Promoción del Empleo				
	Transportes y Comunicaciones				X
	Vivienda Construcción y Saneamiento				X
Otros		No contamos con APPD			

INSTITUCIÓN	Ministerio de Energía y Minas	INDECOPI	AGRO RURAL	Ministerio de Economía y Finanzas
¿Su sector cuenta con un espacio de diálogo y/o coordinación con el sector privado?	NO	SI Si, Directiva N° 009-2013/DIRCOD-INDECOPI, “Normas sobre Registro, Reconocimiento y Participación de las Asociaciones de Consumidores en los Procedimientos sobre Defensa de los Derechos de los Consumidores”	SI Los espacios y periodicidad se realiza de acuerdo a las necesidades de los convenios (para la suscripción e implementación), las coordinaciones la realiza las Direcciones o Agencias Zonales.	NO
¿Su Institución participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?	NO	NO	SI Se ha implementado convenios con empresas privadas como: - GLORIA SA - AGRO RURAL, para la producción de plántones forestales por un monto aproximado de S/. 50,000.00 Nuevos Soles. - ANTAMINA - AGRO RURAL, implementación de la Cadena Productiva del Choclo con el Fondo Minero por un monto aproximado de S/. 500,000.00 nuevos soles.	SI La Dirección General de Política de Promoción de la Inversión Privada (DGPIIP) del Ministerio de Economía y Finanzas es la instancia encargada de emitir opinión sobre el diseño final de los contratos de APP, incluyendo los de aquellos proyectos de APP encargados a PROINVERSION
Su Institución tiene previsto promover las APPD en los próximos años?	NO	SI Las APPD complementan las limitaciones de las capacidades del sector público en cuanto a temas de financiamiento en proyectos de cooperación técnica internacional, con lo cual se genera un mayor impacto y eficiencia en el desarrollo de los mismos.	SI SI, Por que es parte de la Misión de Agro Rural.	SI Según el Reglamento de Organización y Funciones del MEF, una de las funciones de la DGPIIP es participar en el diseño de los procesos de promoción de la inversión privada, en coordinación con las entidades competentes, y emitir opinión sobre el diseño final de los contratos originados en dichos procesos, en el marco de la normatividad vigente. Debido a la brecha de infraestructura existente, se estima que se continuará con la promoción de la modalidad de APP en los próximos años.

INSTITUCIÓN		Ministerio de Energía y Minas	INDECOPI	AGRO RURAL	Ministerio de Economía y Finanzas
Con que tipo de entidad le resultaría más viable a su Institución desarrollar una APPD?	Empresa Extranjera		X	X	X
	Cooperantes	X	X	X	X
	Empresa Peruana		X	X	X
	Organización de Sociedad Civil(Ejm. ONG)		X		
	Otros				
Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos		X	X	
	Particularidades del país				
	Canales de comunicación				
	Relación entre los Socios				
	Financiación		X	X	X
	Identificación de socios				
	Otros				
Su Institución cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD.	NO	NO	NO	NO	SI
					El Decreto Supremo N°127-2014-EF es el reglamento de la ley de APP y establece los mecanismos para el desarrollo de una APP
Su Institución cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD.	NO	NO	NO	NO	SI
					Mediante el artículo 17 de la Ley de Presupuesto del año 2014 y el Decreto Supremo N° 136-2014-EF, se creó y reglamentó el Fondo de Apoyo a las APP (Fondo APP) con la finalidad de coadyuvar al cofinanciamiento que requiera la ejecución de proyectos a cargo de las APP cofinanciadas formuladas por el Comité Especial de Proyectos de Inversión Pública de Proinversión, así como a las Iniciativas Privadas Cofinanciadas.

INSTITUCIÓN	Ministerio de Energía y Minas	INDECOPI	AGRO RURAL	Ministerio de Economía y Finanzas
Ha identificado su Institución oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD	NO	NO	SI	SI
			La operación seguimiento y sostenibilidad de los proyectos, ya que se cuenta con personal en las Direcciones Departamentales y Agencias provinciales.	Se optimiza la asignación de recursos públicos Empresas privadas emplean en la ejecución de sus obras y/o servicios las mejores prácticas internacionales Un ritmo de reducción más acelerado y sostenido de la brecha de infraestructura Los riesgos son asignados de manera eficiente entre el sector público y privado
Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que su sector brinda o podría brindar a las empresas privadas para participar en las APPD?		La imagen y el posicionamiento institucional del INDECOPI lo ubican dentro de las mejores instituciones públicas de país. Independencia entre áreas administrativas y resolutivas, y autonomía técnica en las decisiones institucionales. Contar con certificación: ISO 9001 del Sistema de Gestión de la Calidad e ISO 27001 del sistema de Gestión de Seguridad de la Información.	La presencia de las Provincias y Distritos de la Sierra del Perú a través de sus Direcciones y Agencias Zonales Departamentales y Provinciales. El conocimiento del Sector Rural y la experiencia de trabajo con comunidades campesinas. La Experiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (Infraestructura de Riego, Manejo de Recursos Naturales, Fortalecimiento de Capacidades, Productivos Agrícolas y Pecuarios).	Invertir en un país con un adecuado entorno macroeconómico Un atractivo retorno por su inversión
Otros temas que desea mencionar sobre las APPD			Es necesario conocer las experiencias del sector público en el marco del Decreto Legislativo Nro. 1012	

Entidades públicas encuestadas: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, CONCYTEC, DEVIDA, INEI

INSTITUCIÓN		Ministerio de Comercio Exterior y Turismo	Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica- CONCYTEC	Comisión Nacional para el Desarrollo y la Vida sin Drogas - DEVIDA	Instituto Nacional de Estadística e Informática
¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / plan / normativa / convenio / otro) de su Institución?		NO	NO	NO	NO
¿Cuenta su sector con programas, proyectos o actividades bajo la modalidad de APPD que incluyan a las empresas y fuentes cooperantes simultáneamente?		NO	NO	NO	NO
¿Qué área, nivel o instancia institucional tiene a cargo las APPD en su sector?			Ninguno	DEVIDA no ha desarrollado APPD, no obstante la Dirección de Compromiso Global y la Dirección de Asuntos Técnicos, vienen promoviendo alianzas con el sector privado en el marco de la Responsabilidad Social con la finalidad de obtener recursos complementarios.	
¿Qué actores conforman sus APPD?	Cooperantes				X
	Empresas			X	
	Organización de Sociedad Civil (Ejm. ONG)				X
	Otros		No aplica		
¿En qué temas/rubros se desarrollan las APPD?	Agricultura			X	
	Cultura			X	
	Educación			X	
	Energía y Minería				
	Relaciones Exteriores				
	Salud			X	
	Transportes y Comunicaciones			X	
Otros				Estadísticas	

INSTITUCIÓN	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo	Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica- CONCYTEC	Comisión Nacional para el Desarrollo y la Vida sin Drogas - DEVIDA	Instituto Nacional de Estadística e Informática
¿Su sector cuenta con un espacio de diálogo y/o coordinación con el sector privado?	NO	SI	NO	NO
		A través del FONDECYT para subvenciones que incluyen al sector privado. Sociedad Nacional de Industrias y Perú Cámaras como miembro del Consejo Directivo del CONCYTEC		
¿Su Institución participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?	NO	NO	NO	SI
				1. Instituto Interamericano de Estadística - IASI 2. Conferencia Estadística de las Américas (CEA) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) 3. Comité Andino de Estadística (CAE) – Decisión 471 4. Comisión de Estadística de las Naciones Unidas 5. PARIS21 6. Banco Mundial (BM) 7. Banco Interamericano de Desarrollo. Convenio Unidad de Coordinación de Préstamos Sectoriales UCPS (MEF)-INEI 8. Fondo de Población de las Naciones Unidas UNFPA 9. Instituto de Investigación para el Desarrollo (IRD)
Su Institución tiene previsto promover las APPD en los próximos años?	SI	SI	SI	NO

INSTITUCIÓN		Ministerio de Comercio Exterior y Turismo	Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica- CONCYTEC	Comisión Nacional para el Desarrollo y la Vida sin Drogas - DEVIDA	Instituto Nacional de Estadística e Informática
		Es una modalidad de interés en el MINCETUR, con la salvedad que recién se está empezando a mirar al sector privado como un agente importante en la participación de los procesos de identificación, formulación y financiamiento de proyectos de inversión pública.	Sí, porque hay prioridades nacionales que necesitan la concurrencia del esfuerzo tanto del sector público como del sector privado con apoyo de la cooperación.	El presupuesto público que el Estado Peruano destina para la Lucha contra las drogas resulta insuficiente ante la dimensión del problema que enfrenta, por tal motivo, se tiene previsto explorar potenciales alianzas estratégicas entre el sector público y privado complementarias a las que se tienen actualmente.	
Con que tipo de entidad le resultaría más viable a su Institución desarrollar una APPD?	Empresa Extranjera			X	
	Cooperantes	X		X	X
	Empresa Peruana	X	X	X	
	Organización de Sociedad Civil(Ejm. ONG)				X
	Otros				
Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos	X	X	X	X
	Particularidades del país			X	
	Canales de comunicación	X		X	
	Relación entre los Socios	X	X		
	Financiación			X	
	Identificación de socios				

INSTITUCIÓN		Ministerio de Comercio Exterior y Turismo	Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica- CONCYTEC	Comisión Nacional para el Desarrollo y la Vida sin Drogas - DEVIDA	Instituto Nacional de Estadística e Informática
	Otros		El marco jurídico dificulta la rápida implementación de los proyectos con actores de diferente naturaleza. En el Perú hay poca experiencia de trabajo entre el sector público y privado, hecho que dificulta el establecimiento de relaciones de confianza en CTI-		
Su Institución cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD.		NO	NO	NO	NO
Su Institución cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD.		NO	NO	NO	NO
Ha identificado su Institución oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD		NO	NO	NO	SI Asistencia técnica especializada a nivel internacional
Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que su sector brinda o podría brindar a las empresas privadas para participar en las APPD?		El turismo se ha constituido en la última década, en un sector no tradicional vital para el crecimiento económico del país y la mejora de la calidad de vida de los peruanos por ser una actividad intensiva en mano de obra, además de inclusiva.	Falta de presupuesto público	-Minimizar riesgos del narcotráfico en los ámbitos que coincidan la empresa privada y DEVIDA. -Desarrollar capacidades productivas y laborales en la población ubicada en las zonas cocaleras que pueda insertarse en la empresa privada del entorno. -Contribuir en mejorar la percepción de la población en relación a la operación de la empresa en la zonas cocaleras. -Fomentar la prevención del consumo de drogas en el ámbito laboral dirigido a los trabajadores de la empresa privada.	En el tema estadístico brindar información oficial actualizada.
Otros temas que desea mencionar sobre las APPD		Sería importante una capacitación en las APPD.	Aún es muy complicado el procedimiento por parte de ProInversión.		

Entidades públicas encuestadas: SENANP, Consejo de la Magistratura, PRODUCE, Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado

INSTITUCIÓN	SERNANP	Consejo Nacional de la Magistratura	Ministerio de la Producción	Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado
¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / plan / normativa / convenio / otro) de su Institución?	SI Plan Director de las áreas naturales protegidas 2009-2018 Plan Financiero de las áreas naturales protegidas 2009-2018 Plan estratégico institucional 2014-2018	NO	SI Plan Nacional de Diversificación Productiva - PNPD	NO
¿Cuenta su sector con programas, proyectos o actividades bajo la modalidad de APPD que incluyan a las empresas y fuentes cooperantes simultáneamente?	SI Fondo Paracas (SERNANP-PROFONANPE-PLUSPETROL) - 40 AÑOS Convenio Interinstitucional Hunt Oil-SERNANP-PROFONANPE-ECA Amarakaeri - 03 años - US\$ 386,249 Proyecto de Apoyo al Fortalecimiento de la Gestión, Protección, manejo y Monitoreo de los recursos Naturales en la Reserva Nacional Pacaya Samaria (SERNANP-Pluspetrol-PROFONANPE) - 01 Año - s/. 280,000.00	NO	SI (1) Programa de Centros de Innovación Tecnológica -CITE, que permite contar con mecanismos técnicos de apoyo empresarial a las cadenas productivas en la solución de problemas productivos. Existen CITE públicos y privados conformando una red. La cooperación internacional apoya a la red con donaciones de maquinaria y equipos de laboratorio o de pilotaje industrial, y, el envío de expertos. Los socios que conforman una CITE son PRODUCE, universidades, ONG, gremios empresariales y asociaciones de empresas. (2) Programa de Ciencia y Tecnología que fue constituido para apoyar la generación de conocimientos científicos y tecnológicos, la promoción de la innovación tecnológica de las empresas, fortalecimiento de las capacidades para la ciencias y la tecnología, becas y pasantías. En razón a sus objetivos, utiliza el nombre de Fondo para la Innovación, la ciencia y tecnología FINCYT Fondo concursal. Participan en su Consejo Directivo representante de: Ministerios, CONCYTEC, Comunidad académica, Gremios privados. (3) "Programa Eficiencia energética en ladrilleras artesanales de América Latina, para mitigar el cambio climático- EELA", Fase II, ejecutores: Swisscontac-PRODUCE. Financia COSUDE, Del 01/05/2013 al 31/12/2016. Total programa: US\$ 3'431,418.	NO

INSTITUCIÓN		SERNANP	Consejo Nacional de la Magistratura	Ministerio de la Producción	Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado
¿Qué área, nivel o instancia institucional tiene a cargo las APPD en su sector?		A nivel de negociación la alta dirección y sus respectivas direcciones. A nivel de diseño y formulación la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y la nivel de ejecución la Dirección de Gestión de las Áreas Naturales Protegidas de manera conjunta con las Jefaturas de ANP.	Ninguna	Oficina General de Planeamiento y Presupuesto	
¿Qué actores conforman sus APPD?	Cooperantes	X		X	
	Empresas	X		X	
	Organización de Sociedad Civil (Ejm. ONG)	X		X	
	Otros				
¿En qué temas/rubros se desarrollan las APPD?	Agricultura				
	Ambiente	X			
	Inclusión	X			
	Industria			X	
	Justicia		X		
	Otros			PYMES, Pesquería y acuicultura. por ser ámbito de acción del Ministerio de la Producción.	
		SI	SI	SI	NO
¿Su sector cuenta con un espacio de diálogo y/o coordinación con el sector privado?		Existen reuniones periódicas entre las empresas y el SERNANP. Asimismo existe la plataforma de ANP que reúne a todas las ONGs en conservación. Cabe indicar que existen otros espacios articulados por la oficina de cooperación internacional del MINAM, a la cual se participa a solicitud.	Entre 6 a 8 audiencias públicas descentralizadas al año, en igual número de distritos judiciales, para recoger sugerencias, quejas, denuncias, y opiniones de la ciudadanía en general, sobre el cumplimiento de las funciones del Consejo Nacional de la Magistratura y el accionar de los jueces y fiscales sometidos a procesos de evaluación y ratificación.	Comisión de Diversificación Productiva (DS 051-2014-PCM), en proceso de implementación. Comisión Consultiva (Artículo 121 de la RM 343-2012-PRODUCE), a convocatoria del Ministro de la Producción	

INSTITUCIÓN		SERNANP	Consejo Nacional de la Magistratura	Ministerio de la Producción	Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado
¿Su Institución participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?		SI	NO	SI	NO
		El SERNANP promueve la participación de las alianzas público - privadas, la cual se encuentra plasmada en el Plan Estratégico Institucional. Es importante destacar, se tiene una cartera de proyectos y socios en el marco de la responsabilidad social empresarial de las compañías. Otro de ellos lo constituyen los patronatos. En la actualidad se cuenta con el Patronato de la Reserva Paisajística Nor Yauyos Cochas		1) Programa de Centros de Innovación Tecnológica -CITE. (2) Programa de Ciencia y Tecnología - FONCYT (3) "Programa Eficiencia energética en ladrilleras artesanales de América Latina, para mitigar el cambio climático- EELA", Fase II.	
Su Institución tiene previsto promover las APPD en los próximos años?		SI	SI	SI	SI
		Porque constituyen una forma de alcanzar sostenibilidad financiera en el sistema nacional de áreas naturales protegidas.	Para la ejecución de proyectos institucionales	Para apoyar las actividades del promoción y fomento productivo y de incremento de la productividad sectorial en temas de gestión de tecnologías limpias, nuevos materiales y de buenas prácticas ambientales.	Es importante que sea difundido el enfoque APPD entre todas las entidades adscritas al Sector, a fin de conocer los beneficios de esta iniciativa y poder intercambiar experiencias y generar conocimiento.
Con que tipo de entidad le resultaría más viable a su Institución desarrollar una APPD?	Empresa Extranjera	X			
	Cooperantes	X	X	X	X
	Empresa Peruana	X		X	
	Organización de Sociedad Civil(Ejm. ONG)	X		X	
	Otros				

INSTITUCIÓN		SERNANP	Consejo Nacional de la Magistratura	Ministerio de la Producción	Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado
Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos	X			
	Particularidades del país	X			
	Canales de comunicación				
	Relación entre los Socios			X	
	Financiación	X		X	
	Identificación de socios			X	
	Otros	Aspectos burocráticos que dificultan la suscripción de acuerdos oportuna.			
Su Institución cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD.		SI	NO	SI	NO
		La guía de patronatos disponible en el portal institucional. También existe experiencia en la suscripción de convenios.		Se ha venido considerando como proyectos de desarrollo con cooperación en terceros países.	
Su Institución cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD.		SI	NO	SI	NO
		Contamos con convenios firmados y con el patronato de la Reserva Paisajística Nor Yauyos Cochas		Plan Nacional de Diversificación Productiva -PNDP	
Ha identificado su Institución oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD		SI	SI	SI	SI
		Las experiencias indicadas constituyen todas en sí una oportunidad para mejorar la gestión y darle valor agregado a las relaciones de alianza público - privada.	Fuente de financiamiento adicional a los recursos públicos, experiencia en la ejecución de proyectos, uso de tecnología moderna en los procesos, entre otros.	Permite desarrollar o financiar programas de desarrollo productivo sostenible, buenas prácticas ambientales, gestión de tecnologías limpias, nuevos materiales y de energías renovables o alternativas menos contaminantes.	El OSCE considera que las sinergias interinstitucionales generadas por las instituciones vinculadas al APPD, producen valor en las estrategias interinstitucionales. Por ello, es importante que sea difundido el enfoque APPD entre todas las entidades adscritas al Sector, con el objetivo de promover la mayor participación de los actores que conforman APPD.

INSTITUCIÓN	SERNANP	Consejo Nacional de la Magistratura	Ministerio de la Producción	Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado
<p>Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que su sector brinda o podría brindar a las empresas privadas para participar en las APPD?</p>	<p>Las alianzas han permitido que las empresas desarrollen su responsabilidad ambiental. La inversión en áreas naturales protegidas no sólo garantiza la mejora de la calidad de vida de las poblaciones aledañas, sino que también mejora las relaciones de las empresas y los pobladores locales, además de constituirse en una mejora de la imagen empresarias y su consecuente revaloración en el mercado. nos encontramos en proceso de diseñar incentivos que mejoren y sean atractivas a las compañías que vean la posibilidad de inversión en ANP.</p>		<p>Permitirá generar proyectos pilotos cuyo resultados pueden difundirse o transferirse a las empresas, lo que permitirá que las empresas que apoyen con maquinaria, equipo y tecnología para capacitar o adiestrar en procesos, luego de los resultados se generaría un incremento en su demanda de sus productos.</p>	<p>Sensibilización y orientación en temas de contrataciones públicas, a fin de fomentar la cooperación entre instituciones para la difusión y conocimiento de la normativa en materia de contrataciones del Estado, así como para acciones de promoción e intercambio de ideas conducentes a incrementar y mejorar la participación de las personas naturales y jurídicas como proveedores en los procesos de contrataciones públicas, para lograr los fines propios de cada institución.</p>
<p>Otros temas que desea mencionar sobre las APPD</p>			<p>Glosario de términos y definiciones que permita la precisión y alcance APPD en el marco de la cooperación internacional, la complementación de recursos, experiencias y modelo de desarrollo optimizando recursos, con un enfoque de generar socios, dentro de un rol que las empresas cumplen de la responsabilidad social empresarial.</p>	

Entidades públicas encuestadas: Instituto Geográfico Nacional, Instituto Nacional de Radio, Fuerza Aérea del Perú, Desarrollo Aeroespacial

INSTITUCIÓN		Instituto Geográfico Nacional	Instituto Nacional de Radio y televisión del Perú	Fuerza Aérea del Perú	Comisión Nacional de Investigación y Desarrollo Aeroespacial
¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / plan / normativa / convenio / otro) de su Institución?		SI	SI	NO	NO
		NINGUNO	Efectivamente, las alianzas Público privadas para el desarrollo están consideradas dentro de la Propuesta de Plan Estratégico Institucional 2015- 2019 en el contexto de Alianzas Estratégicas que fomenten el logro de la visión del IRTP.		
¿Cuenta su sector con programas, proyectos o actividades bajo la modalidad de APPD que incluyan a las empresas y fuentes cooperantes simultáneamente?		SI	NO	NO	NO
		EL IGN NO CUENTA CON PROGRAMAS, PROYECTOS O ACTIVIDADES BAJO ESTA MODALIDAD.			
¿Qué área, nivel o instancia institucional tiene a cargo las APPD en su sector?		NINGUNA	Actualmente, no desarrollamos APPD. Sin Embargo, como está proyectado el área encargada será la Oficina General de Planificación y Desarrollo.	ASUNTOS INTERNACIONALES DE LA FAP	NINGUNA
¿Qué actores conforman sus APPD?	Cooperantes			X	
	Empresas				
	Organización de Sociedad Civil (Ejm. ONG)				
	Otros	NINGUNO			
	Educación			X	
	Transportes y Comunicaciones		X		
	Otros	NINGUNO			Los temas de educación se realizan a través del grupo consultivo y de ayuda militar (maag) bajo los programas de educación y adiestramiento militar (imet) y el programa contra drogas (cd).
¿Su sector cuenta con un espacio de diálogo y/o coordinación con el sector privado?		SI	NO	NO	NO
		NINGUNO			

INSTITUCIÓN		Instituto Geográfico Nacional	Instituto Nacional de Radio y televisión del Perú	Fuerza Aérea del Perú	Comisión Nacional de Investigación y Desarrollo Aeroespacial
¿Su Institución participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?		SI	NO	NO	NO
		NO			
Su Institución tiene previsto promover las APPD en los próximos años?		SI	SI	NO	SI
		NO ESTÁ PREVISTO	Como ya se mencionó al principio de la presente encuesta, tenemos previsto desarrollar APPD progresivamente en el contexto desarrollado líneas arriba. Esto, con el fin de conseguir mayor eficacia en la consecución de objetivos de interés compartido y generar un impacto positivo en el desarrollo de los lugares y sectores donde opera el Instituto Nacional de Radio y televisión del Perú.		PARA CONTAR CON FINANCIAMIENTO PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS DE INVESTIGACION
Con que tipo de entidad le resultaría más viable a su Institución desarrollar una APPD?	Empresa Extranjera	X	X		
	Cooperantes		X	X	
	Empresa Peruana		X		X
	Organización de Sociedad Civil(Ejm. ONG)				
	Otros				
Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos	X	X	X	
	Financiación		X	X	
	Identificación de socios				
	Otros				Los proyectos de carácter estratégico que desarrolla la institución
Su Institución cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD.		SI	NO	NO	NO
		NINGUNO			
Su Institución cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD.		SI	SI	NO	NO
		NINGUNO	Luego de la Aprobación del plan Estratégico Institucional 2015- 2019 y del Presupuesto Institucional 2015 del IRTP, analizaremos aspectos de financiamiento para las APPD particularmente.		

INSTITUCIÓN	Instituto Geográfico Nacional	Instituto Nacional de Radio y televisión del Perú	Fuerza Aérea del Perú	Comisión Nacional de Investigación y Desarrollo Aeroespacial
Ha identificado su Institución oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD	SI	SI	NO	SI
	NINGUNO	Sí efectivamente, Debido a que nosotros somos un canal de televisión pública estamos seguros que este tipo de alianzas nos ayudará a fomentar la innovación entre nuestros colaboradores. Asimismo, la creación de nuevos espacios de interacción de todos los agentes de la sociedad y el Fomento de posibles futuros mercados a donde el IRTP podría llegar con el fin de llevar cultura, información y sano entretenimiento a nivel nacional e internacional en el futuro.		SI PARA CONTAR CON NUEVAS TECNOLOGIAS Y FINANCIAMIENTO PARA EL DESAROLLO DE NUEVOS PROYECTOS
Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que su sector brinda o podría brindar a las empresas privadas para participar en las APPD?	NO SE TIENE IDENTIFICADO	Nosotros diríamos que la principal motivación que podríamos brindarle al sector privado es la posibilidad de generar valor social y aportar con el desarrollo del país a través de la difusión de contenidos de calidad que en coordinación con ellos se podría diseñar recogiendo sus aportes y dándole un valor agregado a nuestra gestión.	NINGUNO	LA REALIZACION DE PROYECTOS QUE NO LOS DESARROLLA NINGUNA OTRA INSTITUCION EN EL PAIS
Otros temas que desea mencionar sobre las APPD	NINGUNO		NINGUNO	

Entidades públicas encuestadas: Ministerio de Educación, Instituto Geológico Minero, SEDAPAL, ANA

INSTITUCIÓN		Ministerio de Educación	Instituto Geológico Minero Metalúrgico	SEDAPAL	Autoridad Nacional del Agua
¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / plan / normativa / convenio / otro) de su Institución?		NO	NO	SI	SI
				Plan Maestro Optimizado	El Plan Nacional de Recursos Hídricos y los Planes de Gestión cuentan con una serie de proyectos, los cuales se pueden ejecutar con varias modalidades entre ellas APPD.
¿Cuenta su sector con programas, proyectos o actividades bajo la modalidad de APPD que incluyan a las empresas y fuentes cooperantes simultáneamente?		NO	NO	NO	SI
					- Propuesta de Proyecto ProCuenca presentada al Fondo Sostenible del Agua de Holanda. Empresas involucradas Rio Tinto y Duke Energy por un monto de 1.3 millón de euros. - Proyecto PRO ACC, GIZ, Backus y se identificará más empresas privadas. Monto 4.4 millones de euros por 5 años
¿Qué área, nivel o instancia institucional tiene a cargo las APPD en su sector?		La Secretaría de Planificación Estratégica	DEBIDO A QUE NO SE CUENTA CON APD NO SE HA DESIGNADO UN ÁREA PARA DICHO FIN	Equipo de Gestión de Proyectos Público Privados durante etapa de pre inversión e inversión Gerencia de Producción y Distribución Primaria y Gerencia de Gestión de Aguas Residuales durante etapa de operación y mantenimiento.	- Oficina de Planeamiento y Presupuesto - Direcciones de Linea
¿Qué actores conforman sus APPD?	Cooperantes				X
	Empresas	X		X	X
	Organización de Sociedad Civil (Ejm. ONG)				X
	Otros			Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, SEDAPAL, PROINVERSION, ANA, DICAPI, DIGESA, entidades financieras, compañías de seguros, consultores locales y externos, entre otros.	Juntas de usuarios del agua

INSTITUCIÓN		Ministerio de Educación	Instituto Geológico Minero Metalúrgico	SEDAPAL	Autoridad Nacional del Agua
¿En qué temas/rubros se desarrollan las APPD?	Agricultura				X
	Ambiente				X
	Educación	X			X
	Energía y Minería				
	Vivienda Construcción y Saneamiento			X	X
	Otros				Recursos Hídricos
¿Su sector cuenta con un espacio de diálogo y/o coordinación con el sector privado?		NO	NO	SI	SI
				Reuniones de coordinación y seguimiento cada tres semanas.	Consejo de Recursos Hídricos de Cuenca
¿Su Institución participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?		SI	NO	SI	SI
		Si, fomenta proyectos para la creación y/o rehabilitación de infraestructura educativa y su mantenimiento.			<p>1. Aprovechamiento Óptimo de las Aguas Superficiales y Subterráneas del Río Chillón; Consorcio Agua Azul; Inversión USD 57 mm; Plazo de la Concesión 27 años</p> <p>2. Derivación Huascacocha - Rímac; EPASA; Inversión USD 97 mm; Plazo 30 años</p> <p>3. Planta de Tratamiento de Aguas Residuales TABOADA - PTAR TABOADA; PTAR TABOADA (TEDAGUA); Inversión S/ 479 mm; Plazo: 25 años</p> <p>4. Planta de Tratamiento de Aguas Residuales y Emisario Submarino LA Chira - PTAR La Chira; Concesionaria LA Chira (Graña y Montero - Acciona); Inversión S/ 360 mm; Plazo: 25 años.</p> <p>5. Provisión de servicios de saneamiento para los distritos del Sur de Lima- PROVISUR; Concesionaria Desoladora del Sur (TEDAGUA); Inversión USD 100 MM; Plazo 25 años.</p> <p>- Propuesta de Proyecto ProCuenca presentada al Fondo Sostenible del Agua de Holanda. Empresas involucradas Rio Tinto y Duke Energy por un monto de 1.3 millón de euros.</p> <p>- Proyecto PRO ACC, GIZ, Backus y se identificará más empresas privadas. Monto 4.4 millones de euros por 5 años</p>

INSTITUCIÓN		Ministerio de Educación	Instituto Geológico Minero Metalúrgico	SEDAPAL	Autoridad Nacional del Agua
Su Institución tiene previsto promover las APPD en los próximos años?		SI	NO	SI	SI
		Porque es un mecanismos que servirá para reducir la brecha de infraestructura educativa bajo las normas técnicas actuales.		A través de un Project Finance es posible financiar obras de gran envergadura. Constituyen una oportunidad de incorporar tecnología avanzada y mejores prácticas. La distribución de riesgos es más eficiente.	Por ser una modalidad que permite la coordinación constante con los actores de las cuencas y el trabajo coordinado para la protección y cuidado de los recursos hídricos. Además de ello es una modalidad en la que las fuentes cooperantes están muy interesadas.
Con que tipo de entidad le resultaría más viable a su Institución desarrollar una APPD?	Empresa Extranjera	X		X	
	Cooperantes		X		X
	Empresa Peruana	X		X	
	Organización de Sociedad Civil(Ejm. ONG)				
	Otros				
Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos	X	X	X	X
	Particularidades del país			X	
	Canales de comunicación	X			
	Relación entre los Socios				X
	Financiación				X
	Identificación de socios				
	Otros	- Normas técnicas aún en actualización. - La articulación de actores y mantener estrategias de comunicación y respuesta fluidas.			
Su Institución cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD.	SI	NO	NO	SI	NO
	Los principales instrumentos a nivel nacional son la Ley 1012 y su reglamento (DS 127-2014-EF)			DL. 1012 Ley marco de las asociaciones público privadas, reglamento y normas complementarias.	

INSTITUCIÓN	Ministerio de Educación	Instituto Geológico Minero Metalúrgico	SEDAPAL	Autoridad Nacional del Agua
Su Institución cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD.	SI	NO	SI	NO
	Si, a partir de recursos propios		A través del incremento tarifario otorgado por SUNASS.	
Ha identificado su Institución oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD	SI	NO	SI	SI
	Si, en particular porque el esquema permitirá la creación y/o rehabilitación de infraestructura educativa bajo los parámetros normativos necesarios (en un contexto de un gran déficit), en un esquema de financiamiento a largo plazo y donde se garantiza que las instituciones educativas se mantengan en buenas condiciones a lo largo del periodo del proyecto.		Valor agregado: Incorporación de nuevas tecnologías. Oportunidad: mejora en la gestión de la empresa al lograr que los proyectos se ejecuten y operen en menor tiempo, a lo cual tiene un efecto de mejora en los indicadores de la empresa.	- Prevención de conflictos - (Unidad de Gestión y prevención de conflictos) - Trabajo coordinado (Consejos de recursos hídricos) - Protección y cuidado del agua - (Cultura del agua)
Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que su sector brinda o podría brindar a las empresas privadas para participar en las APPD?	El principal estímulo que se brinda es la transparencia de información. Se cuenta con herramientas y recursos virtuales donde las empresas privadas pueden encontrar información sobre los colegios propuestos al esquema, su estado, los requerimientos y posturas del sector, entre otra información.		El Estado Peruano a través del Contrato de Seguridades y Garantías, aprobado por Decreto Supremo, garantiza al Inversionista las obligaciones del mismo descritas en el Contrato de Concesión.	- Importancia de los recursos hídricos para el proceso productivo - Información acerca de la cuenca - Prevención de conflictos
Otros temas que desea mencionar sobre las APPD				

Entidades públicas encuestadas: Ministerio de Agricultura y Riego, PROMPERU, IMARPE, Ministerio de Vivienda y Saneamiento

INSTITUCIÓN	Ministerio de Agricultura y Riego	PROMPERÚ	Instituto del Mar del Perú- IMARPE	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento
<p>¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / plan / normativa / convenio / otro) de su Institución?</p>	<p>SI</p> <p>La Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI), aprobado por el Decreto Legislativo N° 997 y modificado por la Ley N° 30048, establece, entre las funciones compartidas, el “promover la participación de la inversión privada en el Sector Agrario, a fin de impulsar su desarrollo, en coordinación con los sectores e instituciones que corresponda”.</p> <p>Igualmente, de acuerdo al literal e) del artículo 32° del Reglamento de Organización y Funciones (ROF), aprobado por Decreto Supremo N° 008-2014-MINAGRI, la Oficina de Cooperación Internacional, tiene entre sus funciones: “Canalizar los requerimientos de cooperación y asistencia técnica del Ministerio y sus organismos públicos adscritos, a través de la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI), a las fuentes o países cooperantes e identificar otros mecanismos para la cooperación y asistencia técnica”.</p> <p>En virtud de ello, de acuerdo el Plan Estratégico Multianual del Sector Agricultura (PESEM) 2012-2016, la política específica del Pilar de Competitividad es promover el diseño y desarrollo de instrumentos y mecanismos de financiamiento adecuados a las necesidades de la organización de productores agrarios.</p>	<p>SI</p> <p>Lineamientos estratégicos aprobados por el Consejo Directivo de PROMPERÚ.</p>	<p>SI</p> <p>No existe un documento explícito sobre el particular. Sin embargo, desde su creación, el IMARPE ha mantenido un amplio espectro de cooperación, que incluye agentes del sector privado, habiéndose desarrollado algunas actividades y proyectos en conjunto.</p>	<p>SI</p> <p>Ley N° 30156, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento y Decreto Supremo N° 010-2014-VIVIENDA, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento</p>
<p>¿Cuenta su sector con programas, proyectos o actividades bajo la modalidad de APPD que incluyan a las empresas y fuentes cooperantes simultáneamente?</p>	<p>SI</p>	<p>SI</p>	<p>SI</p>	<p>NO</p>

INSTITUCIÓN	Ministerio de Agricultura y Riego	PROMPERÚ	Instituto del Mar del Perú- IMARPE	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento
<p>¿Cuenta su sector con programas, proyectos o actividades bajo la modalidad de APPD que incluyan a las empresas y fuentes cooperantes simultáneamente?</p>	<p>Las Unidades Ejecutoras del MINAGRI ejecutan programas y proyectos de inversión pública financiados, en muchos de los casos, con recursos de endeudamiento externo. Asimismo, mediante la herramienta de Obras por Impuestos, se han firmado convenios con empresas para la ejecución de obras de riego. En cuanto a las modalidades de cooperación internacional, el Ministerio, a través del Ministerio de Economía y Finanzas, ha suscrito convenios de Cooperación Sur-Sur y de Cooperación Triangular. Si bien, aún está pendiente el diseño y formulación de convenios donde participe el sector privado (APPD) se viene trabajando con las universidades y consorcios de investigación (por ejemplo, el Consorcio de Investigación Económica y Social-CIES, GRADE) en proyectos de investigación.</p>	<p>La feria ExpoAlimentaria, coorganizada por PROMPERÚ y la Asociación de Exportadores (ADEX), cuenta con el apoyo del Swiss Import Promotion Programme (SIPPO) para la identificación de potenciales importadores de alimentos y el financiamiento de su participación.</p>	<p>El IMARPE cuenta mayormente con acuerdos bilaterales (convenios y contratos de asociación) con empresas y fuentes cooperantes, que han permitido el desarrollo de proyectos de cooperación en materia de investigación científica acuícola y marina. Así por ejemplo, podemos mencionar los acuerdos con los siguientes actores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. contrato de asociación en participación con las empresas domingo rodas s.a., corporación pesquera inca s.a.c., camposol s.a., universidad nacional de tumbes, con una duración de dos años y seis meses. El aporte total para la ejecución del proyecto es de S/. 593,895.00 nuevos soles, y el mayor aporte será realizado por INNOVATE PERÚ - FIDECOM con el monto de S/. 403,473.74. El IMARPE solo realizará un aporte no monetario de S/. 15,000.00. 2. Contrato de asociación en participación con psw s.a., con una duración de dos años y seis meses. El mayor aporte monetario será realizado por INNOVATE PERÚ-FIDECOM con el monto de S/. 269,096.14 nuevos soles. El IMARPE efectuará un aporte no monetario por la suma de S/. 51,500.00 nuevos soles. 3. Convenio de asociación con la pontificia universidad católica del Perú, con una duración de dos años y cuatro meses. Asimismo, se tienen suscritos acuerdos con universidades privadas, pero aún no se han desarrollado proyectos de cooperación de importancia. 	

INSTITUCIÓN	Ministerio de Agricultura y Riego	PROMPERÚ	Instituto del Mar del Perú- IMARPE	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento
<p>¿Qué área, nivel o instancia institucional tiene a cargo las APPD en su sector?</p>	<p>La Oficina de Cooperación Internacional perteneciente a la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto. De acuerdo al ROF tiene las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proponer directivas y lineamientos para la gestión de la cooperación y asistencia técnica internacional, a fin de asegurar que los programas, proyectos y actividades estén alineados a las políticas y objetivos del sector. - Identificar, coordinar y canalizar las demandas de cooperación y asistencia técnica internacional; así como proponer, asesorar y coordinar la suscripción de convenios, acuerdos y similares con los órganos, programas y proyectos especiales del MINAGRI y sus OPD's, en el marco de la normatividad vigente. - Emitir opinión técnica y brindar asesoramiento en materia de cooperación internacional. - Articular la participación del Sector en espacios de cooperación y asistencia técnica internacional. - Canalizar los requerimientos de cooperación y asistencia técnica del MINAGRI y sus OPD's a través de la APCI a las fuentes o países cooperantes e identificar otros mecanismos para la cooperación y asistencia técnica. - Coordinar y efectuar el seguimiento de proyectos, programas y actividades ejecutados por el Sector financiados con recursos de la cooperación internacional; así como del cumplimiento de los convenios, acuerdos y compromisos adquiridos en el marco de la cooperación internacional. - Brindar capacitación y asistencia técnica a los órganos, programas y proyectos especiales del MINAGRI y sus OPD's sobre las nuevas modalidades de la cooperación internacional y los procedimientos para acceder a ellas. 	<p>Las Direcciones de Promoción del Turismo, de las Exportaciones y de Comunicaciones e Imagen País, así como la Secretaría General.</p>	<p>Las decisiones de Política Institucional son responsabilidad de la Alta Dirección, comprendida por: Consejo Directivo, Dirección Ejecutiva Científica y Direcciones Generales de Investigación.</p> <p>Los acuerdos descritos en el numeral anterior están a cargo de las propias Direcciones Generales de Investigación según la materia que se trate, con asistencia de la Oficina de Asuntos Interinstitucionales.</p>	<p>Desde el punto de vista de las funciones, tenemos:</p> <p>1.- La Dirección General de Programas y Proyectos en Vivienda y Urbanismo del Viceministerio de Vivienda y Urbanismo</p> <p>2.- La Dirección General de Programas y Proyectos en Construcción y Saneamiento del Viceministerio de Construcción y Saneamiento</p>

INSTITUCIÓN		Ministerio de Agricultura y Riego	PROMPERÚ	Instituto del Mar del Perú-IMARPE	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento
¿Qué actores conforman sus APPD?	Cooperantes	X	X		
	Empresas	X	X	X	
	Organización de Sociedad Civil (Ejm. ONG)	X		X	
	Otros	Organizaciones de Usuarios de Agua de Riego – OUs, Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales, Organizaciones de productores agrarios.		Universidades Privadas, Fondos Nacionales y Gobiernos Regionales y Locales.	No tenemos APPD en curso.
¿En qué temas/rubros se desarrollan las APPD?	Agricultura	X			
	Ambiente			X	
	Comercio Exterior y Turismo		X		
	Cultura				
	Defensa				
	Inclusión				
	Industria			X	
	Interior				
	Justicia				
	Mujer y Poblaciones vulnerables				
	Relaciones Exteriores				
	Salud				
	Trabajo y Promoción del Empleo				
	Transportes y Comunicaciones				
	Vivienda Construcción y Saneamiento				
Otros	Es importante señalar que gran parte de la cooperación no reembolsable está orientada a la gestión de los recursos hídricos, adaptación al cambio climático e investigación de cultivos y crianzas.			Investigación científica y técnica marina, principalmente en el sector producción, subsector pesquería.	No tenemos APPD en curso.

INSTITUCIÓN	Ministerio de Agricultura y Riego	PROMPERÚ	Instituto del Mar del Perú- IMARPE	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento
¿Su sector cuenta con un espacio de diálogo y/o coordinación con el sector privado?	<p>SI</p> <p>En general, el Sector, a través de cada unidad orgánica y en coordinación con la Oficina de Cooperación Internacional, gestiona los grupos y/o mesas de trabajo con actores privados o de la sociedad civil para analizar los proyectos, programas u otras acciones de cooperación.</p>	<p>SI</p> <p>El Consejo Directivo de la entidad está integrado por veinte miembros. Diez de ellos son representantes de instituciones del sector privado.</p>	<p>SI</p> <p>La política sectorial corresponde al Ministerio de la Producción (PRODUCE).</p>	<p>SI</p> <p>Si existen espacios de diálogo con el sector privado los cuales es presidido por el Despacho Viceministerial de Vivienda y Urbanismo, así como por el Despacho Viceministerial de Construcción y Saneamiento.</p>
¿Su Institución participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?	<p>SI</p> <p>Mediante la herramienta de Obras por impuestos se fomenta la participación del sector privado en la ejecución de obras de irrigación. Asimismo, a través de convenios con organizaciones como GRADE, CIES se promueve y financia la investigación.</p>	<p>NO</p>	<p>SI</p> <p>El IMARPE se mantiene atento a todo tipo de cooperación que permitan mejorar la productividad en el subsector pesquero y la sostenibilidad de los recursos acuáticos vivos, sometidos a explotación.</p>	<p>SI</p> <p>Actualmente no participa en el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD. Sin embargo con el Decreto Supremo N° 010-2014-VIVIENDA, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, el Sector Vivienda tiene como función establecer mecanismos destinados a promover la participación de las asociaciones público - privadas en la implementación de las políticas y nacionales y sectoriales de su responsabilidad.</p>

INSTITUCIÓN		Ministerio de Agricultura y Riego	PROMPERÚ	Instituto del Mar del Perú-IMARPE	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento
Su Institución tiene previsto promover las APPD en los próximos años?		SI	SI	SI	SI
		El MINAGRI considera de suma importancia promover alianzas con el sector privado y demás actores, a fin de agilizar y dinamizar el sector, nutriéndose de sus conocimientos y experiencias.	Constituyen una forma de sumar esfuerzos públicos y privados para realizar publicidad compartida "call-to-action", así como capacitación conjunta con operadores turísticos internacionales para promocionar el destino. Asimismo, la organización conjunta de eventos de promoción comercial resulta en una forma más eficiente y eficaz.	El IMARPE mantendrá su política de apertura a todo tipo de cooperación, el cual se enmarque dentro de los objetivos finales de sostenibilidad de los recursos vivos del mar.	El MVCS, como Ente Rector, tiene como objetivo establecer mecanismos destinados a promover la participación de las asociaciones público - privadas en la implementación y desarrollo de proyectos en beneficio a las poblaciones mas vulnerables del país. Entre los proyectos que se encuentran en estudio tenemos: Proyecto la Nueva Ciudad de Olmos, Proyecto Teleférico de Choquequirao, Proyecto Acuario, Centro de Convenciones, entre otros, por lo cual, estamos dispuestos a acceder a la modalidad de APPD.
Con que tipo de entidad le resultaría más viable a su Institución desarrollar una APPD?	Empresa Extranjera		X		X
	Cooperantes	X			X
	Empresa Peruana	X	X	X	X
	Organización de Sociedad Civil(Ejm. ONG)	X		X	X
	Otros			Asociaciones y gremios de pescadores artesanales.	

INSTITUCIÓN		Ministerio de Agricultura y Riego	PROMPERÚ	Instituto del Mar del Perú-IMARPE	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento
Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos	X			
	Particularidades del país			X	
	Canales de comunicación				
	Relación entre los Socios				
	Financiación	X			
	Identificación de socios	X	X		
Otros				En el subsector pesquero nacional todavía no existe una conciencia plena sobre la utilidad del desarrollo de la ciencia y la tecnología, en la mayoría de los agentes y actores del sector industrial. De igual manera, ocurre entre los pescadores artesanales.	Actualmente no se cuenta con un marco legal para la generación de APPD, el cual guíe la implementación de un APPD: en la conformación de socios, en los aspectos jurídicos, en el financiamiento, en el caso de ser un Órgano Público del sector Vivienda, etc.
Su Institución cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD.		NO	SI	NO	NO
			Directiva N° 003-2014-PROMPERU-DT "Lineamientos para realizar alianzas estratégicas de publicidad conjunta para promover el turismo interno". Directiva N° 005-2014-PROMPERU-DT "Lineamientos para realizar alianzas estratégicas de publicidad y/o capacitación conjunta en el exterior con empresas del sector turismo". Convenios específicos para la coorganización de eventos. Convenio y Reglamento de Uso de la Marca País.		

INSTITUCIÓN	Ministerio de Agricultura y Riego	PROMPERÚ	Instituto del Mar del Perú-IMARPE	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento
Su Institución cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD.	NO	SI	NO	NO
		Directiva N° 003-2014-PROMPERU-DT "Lineamientos para realizar alianzas estratégicas de publicidad conjunta para promover el turismo interno". Directiva N° 005-2014-PROMPERU-DT "Lineamientos para realizar alianzas estratégicas de publicidad y/o capacitación conjunta en el exterior con empresas del sector turismo". Convenios específicos para la coorganización de eventos. Convenio y Reglamento de Uso de la Marca País.		
Su Institución cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD.	SI	SI	SI	NO
	El Sector Agricultura, a través del mecanismo obras por impuestos ha desarrollado convenios con empresas del sector privado para ejecutar (financiar) obras de irrigación a nivel nacional.	El previsto en el Plan Operativo Institucional 2014.	Podemos mencionar el último acuerdo suscrito por el IMARPE, que es el CONVENIO DE ASOCIACIÓN CON LA UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ Y LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA, cuyo mayor aporte será realizado por un agente externo y el IMARPE realizará solo un aporte no monetario.	
Ha identificado su Institución oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD	SI	SI	SI	SI
	La participación del sector privado y demás actores de la sociedad civil u organizaciones, brindaría muchas oportunidades de innovación y mejora de la gestión a través de la transferencia de conocimientos y experiencias.	El valor agregado es el mayor impacto que generan las actividades de promoción del turismo, de las exportaciones y de la imagen país.	La cooperación alcanzada con el sector privado ha sido muy limitada, básicamente orientada a problemas específicos de las propias empresas.	La implementación de una APPD, puede contribuir en la ejecución y sostenibilidad, de los proyectos de agua potable, saneamiento, tratamiento de aguas residuales y viviendas en el Perú.

INSTITUCIÓN	Ministerio de Agricultura y Riego	PROMPERÚ	Instituto del Mar del Perú-IMARPE	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento
<p>Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que su sector brinda o podría brindar a las empresas privadas para participar en las APPD?</p>	<p>El Sector Agrario tiene como función velar por una producción agraria (agrícola, pecuaria y forestal) sostenible promoviendo la seguridad alimentaria y la inclusión. Para ello cuenta con un marco legal atractivo para el sector privado, como por ejemplo Obras por Impuestos, fondos concursales, APPs, entre otros. Considerando ello, se pueden fomentar diversas APPD que promuevan, entre otras cosas, el manejo sostenible de los recursos naturales suelo, agua, bosque y biodiversidad; la transferencia e innovación tecnológica, la producción ecológica, etc.</p>	<p>Las alianzas estratégicas constituyen una forma eficiente de inversión al sumarse los gastos de promoción, contribuyendo a potenciar el impacto de las acciones al aunarse los esfuerzos públicos y privados, permitiéndole a los privados incrementar sus ventas y al país un mayor movimiento económico así como el aumento del ingreso de divisas.</p>	<p>No podemos referirnos a nombre del sector. Institucionalmente hay información de utilidad para el sector privado que se les podría ofrecer en tiempo real (información de variabilidad ambiental del mar, por ejemplo), para lo cual se requiere inversión que el sector privado podría aportar.</p>	<p>El MVCS, tiene interés en desarrollar proyectos en el marco de las APPD.</p>
<p>Otros temas que desea mencionar sobre las APPD</p>				

Entidades públicas encuestadas: ESSALUD, Ministerio del Interior, SENASA, Organismo Supervisor de los Recursos Forestales

INSTITUCIÓN		Seguro Social de Salud - ESSALUD	Ministerio del Interior	SENASA	Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre
¿Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, en adelante APPD, forman parte de alguna estrategia (política / plan / normativa / convenio / otro) de su Institución?		SI Reglamento de Organización y Funciones Plan Estratégico Institucional 2008-2011 Plan Estratégico de Inversiones	SI En breve plazo, se suscribirá un convenio con Pro Inversión para ese fin.	SI Art. 5° de la Ley General de Sanidad Agraria, aprobado por Decreto Legislativo N° 1059. Convenios y acuerdos nacionales e internacionales	NO
¿Cuenta su sector con programas, proyectos o actividades bajo la modalidad de APPD que incluyan a las empresas y fuentes cooperantes simultáneamente?		NO	NO	NO	NO
¿Qué área, nivel o instancia institucional tiene a cargo las APPD en su sector?		Oficina Central de Promoción y Gestión de Contratos de Inversiones	Se encuentra a cargo de la Dirección General de Planificación y Presupuesto del MININTER	Unidad de Estudios y Cooperación de la Oficina de Planificación y Desarrollo Institucional	No contamos con APPD en nuestra institución.
¿Qué actores conforman sus APPD?	Cooperantes			X	
	Empresas	X	X	X	
	Organización de Sociedad Civil (Ejm. ONG)			X	
	Otros				
	Educación				
	Relaciones Exteriores				
	Salud	X			
	Otros		Seguridad Ciudadana y Orden Público	Sanidad Agraria e Inocuidad Agroalimentaria	
¿Su sector cuenta con un espacio de diálogo y/o coordinación con el sector privado?		SI Consejo Directivo, cada 15 días.	SI - Mesa de Trabajo del mecanismo de Obra por Impuestos. Se convoca con periodicidad trimestral.	SI Por ser un Organismo Público Técnico Especializado la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo obliga a establecer un Consejo Directivo que para el caso de SENASA esta conformado por entidades públicas y privadas, este es el espacio de diálogo con el sector privado.	SI Se tiene suscrito 25 convenios, de los cuales 8 con Organizaciones Indígenas, 6 con universidades, 4 con institutos y 7 con otras entidades.

INSTITUCIÓN		Seguro Social de Salud - ESSALUD	Ministerio del Interior	SENASA	Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre
¿Su Institución participa y/o fomenta el desarrollo de proyectos bajo la modalidad de APPD?		SI	NO	SI	NO
		Complejo Hospitalario Kaelin (Hospital Villa María del Triunfo), 40. 23 millones 30 años.			Proyecto de control y erradicación de enfermedades en porcinos, se trabaja con la Asociación Peruana de Porcicultores para la vacunación, este proyecto se inició su ejecución en 2009 y concluye en 2014. El monto programado es de S/. 25'776,879. Además, en el año 2009 SENASA ejecutó un Proyecto de Inversión Pública con la Asociación de Productores de Palta Hass (PROHASS), por un monto de S/. 1'566.360 nuevos soles, con el objeto de demostrar científicamente la no presencia de la plaga de moscas de la fruta en el cultivo de palto variedad Hass
		Complejo Hospitalario Barton, 39.20 millones, 30 años.			
		Trecca Consorcio Trecca, 51.282 millones, 20 años.			
Salog Gestión de Almacenes y Farmacias, 16,147 millones, 10 años					
Su Institución tiene previsto promover las APPD en los próximos años?		SI	SI	SI	SI
		A fin de seguir ampliando la oferta asistencial y mejorar la calidad del servicio.	El Sector Interior ha previsto el empleo de esta modalidad, en vista que es un mecanismo de crecimiento económico que reviste mayores ventajas y flexibilidad que otros mecanismos de inversión.	Porque el problema sanitario y fitosanitario no solo es de la entidad pública (rol subsidiario) sino de la parte privada que garantiza la sostenibilidad de la intervención del Estado.	Se requiere la participación del sector privado para promover la conservación y el aprovechamiento sostenible de los recursos forestales y de fauna silvestre. En el caso de las organizaciones indígenas, seguir fortaleciendo sus veedurías forestales.
Con que tipo de entidad le resultaría más viable a su Institución desarrollar una APPD?	Empresa Extranjera	X			
	Cooperantes		X	X	X
	Empresa Peruana	X	X	X	
	Organización de Sociedad Civil(Ejm. ONG)				X
	Otros			Organizaciones de productores agropecuarios	

INSTITUCIÓN		Seguro Social de Salud - ESSALUD	Ministerio del Interior	SENASA	Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre
Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos	X	X		
	Particularidades del país				
	Canales de comunicación				
	Relación entre los Socios			X	
	Financiación		X	X	X
	Identificación de socios		X		X
	Otros				Organización de los pequeños productores agropecuarios
Su Institución cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD.		SI	NO	SI	NO
		Decreto Legislativo 1012 “Aprueba la Ley Marco de Asociaciones Público Privadas para la Generación de Empleo Productivo y dicta normas para la Agilización de los Procesos de Promoción de la Inversión Privada” 12/05/2008 Acuerdo de Consejo Directivo 50-16 del 08/09/2010 “Reglamento de Promoción y Gestión de Inversión de Obras de Infraestructura y Servicios de Salud”			Directiva General que norma la suscripción de Convenios nacionales e internacionales en materia de Sanidad Agraria
Su Institución cuenta y/o tiene previsto financiamiento específico para poner en marcha una APPD.		SI	NO	SI	NO
		Conformación del Fideicomiso Matriz de Administración de Pagos y Garantía 13/03/2010		Muy mínimo, al aporte del SENASA es básicamente no monetario.	
Ha identificado su Institución oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD		SI	SI	SI	NO
		Permite la ampliación de la Infraestructura Asistencial Permite incorporar las eficiencias del sector privado en los servicios que brinda ESSALUD.	Sí, se ha llegado a identificar oportunidades y un valor agregado en la implementación de las APPD, constituyéndose en alianzas estratégicas que coadyuvan en temas de seguridad ciudadana y orden público.	Si, el SENASA se fortalece institucionalmente y es reconocido por las empresas privadas como institución confiable, además que enseñamos que la solución de problemas es conjunto y después de la intervención es la empresa privada quien vela por mantener el estatus sanitario obtenido.	

INSTITUCIÓN	Seguro Social de Salud - ESSALUD	Ministerio del Interior	SENASA	Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre
<p>Cuáles considera que son los estímulos, motivaciones e incentivos que su sector brinda o podría brindar a las empresas privadas para participar en las APPD?</p>	<p>Pago de Inversiones y retribución garantizado por el Fideicomiso Matriz</p>	<p>La inseguridad ciudadana pone en riesgo la sostenibilidad del modelo económico y la convivencia pacífica de las próximas generaciones, por ello se busca promover la activa participación del conjunto de actores públicos y privados del país.</p>	<p>Demostrar que somos un organismo público técnico especializado confiable y seguro</p>	<p>Somos la única institución del país que por sus funciones tiene presencia física y continua en los bosques otorgados para su aprovechamiento y conservación de los recursos forestales y de fauna silvestre, otorgados bajo la modalidad de concesiones, permisos y autorizaciones, ya que se realizan cerca de 600 supervisiones al año en estas áreas, a nivel nacional, incluyendo zonas de frontera y territorio de comunidades nativas, recogiendo información de miles de árboles por volúmenes y especies del bosque peruano.</p>
<p>Otros temas que desea mencionar sobre las APPD</p>	<p>Ninguno</p>		<p>Se debe abrir foros de diálogo con las empresas privadas para intercambiar ideas, problemática y propuesta de solución</p>	<p>Podría ser una oportunidad para mejorar la cobertura de los servicios, ya que dentro de su normativa, el OSINFOR considera la tercerización de sus servicios, como la supervisión.</p>

Anexo 08

Encuestas a Entidades Privadas

(Modelo aplicado en la investigación)

*Dirección de Políticas y
Programas*

Las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo - APPD en el Perú

----- Encuesta preliminar "Sector Privado"-----

Información de contacto:

Nombre y
Apellidos:

Cargo

Correo
Electrónico:
o:

Teléfono /
Celular

Información Institucional

Empre
sa:

Tipo de empresa:

peruana

Cuestionario

:

Responda las preguntas utilizando las listas desplegables

1 ¿Su empresa cuenta con experiencia a nivel internacional en APPD?

Si

¿En qué países ha implementado esta estrategia?

breve descripción y desde cuando

2 ¿Cuenta con experiencia en APPD

Si

en el Perú?

breve descripción y desde cuando

4 ¿Qué actores están involucrados en

sus APPD?

Coope Sector Organización de
rantes Público (ONG) Civil
 Otros

Si, marcó otros por favor detalle

5 ¿Hay participación de la cooperación internacional (fuentes cooperantes) en los proyectos de su empresa (a través de alianzas o asociaciones)?

Describe

¿Cómo se identifican los proyectos?

Describe

¿Cuáles son los mecanismos de financiamiento en proyectos de APPD ?

Describe

¿En qué sector (es) se desarrollan las APPD de su empresa?

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Agricultura | <input type="checkbox"/> Educación | <input type="checkbox"/> Mujer y Poblaciones vulnerables |
| <input type="checkbox"/> Ambiente | <input type="checkbox"/> Energía y Minería | <input type="checkbox"/> Relaciones Exteriores |
| <input type="checkbox"/> Comercio Exterior y Turismo | <input type="checkbox"/> Inclusión | <input type="checkbox"/> Salud |
| <input type="checkbox"/> Cultura | <input type="checkbox"/> Industria | <input type="checkbox"/> Trabajo y Promoción del Empleo |
| <input type="checkbox"/> Defensa | <input type="checkbox"/> Interior | <input type="checkbox"/> Transportes y Comunicaciones |
| <input type="checkbox"/> Economía y Finanzas | <input type="checkbox"/> Justicia | <input type="checkbox"/> Vivienda Construcción y Saneamiento |
| <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> Otro |

Si marcó otro describa

¿En qué departamentos/regiones se implementan?

Describe

9 Su empresa tiene previsto iniciar o continuar promoviendo APPD en los próximos años?

Si

¿Por qué?

Con que tipo de entidad le resultaría más viable a su empresa
10 desarrollar una APPD?

Cooperativas Entidad Pública Organización de Sociedad Civil (ONG) Otra

Por qué?

Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular /
11 implementar una APPD?

<input type="checkbox"/> Aspectos jurídicos	<input type="checkbox"/> Particularidades del país	<input type="checkbox"/> Otros
<input type="checkbox"/> Canales de comunicación	<input type="checkbox"/> Relación entre los Socios	
<input type="checkbox"/> Identificación de socios	<input type="checkbox"/> Financiación	

Describa brevemente

12 Su empresa cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país.

Si

Nombre o enumere los instrumentos

13 Su empresa cuenta con líneas de financiamiento específicas para poner en marcha una APPD en el país

Si

Breve descripción

14 Ha identificado su empresa oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD

Si

Breve descripción

15 ¿Cuáles son los incentivos que tiene su empresa para participar en las APPD?

Indiqu

e

16 Su empresa promueve y/o apoya programas de Responsabilidad Social?

Si

Espefique los programas y socios involucrados

17 Otros temas que desea mencionar sobre las APPD

Anexo 09

Cuadro de encuestas a Entidades Privadas

Entidades privadas encuestadas: SOCODEVI, Compañía de Minas Buenaventura, UNACEM

Institución		Sociedad de Cooperación para el Desarrollo Internacional SOCODEVI	Compañía de Minas Buenaventura	Asociación Unacem
1.- ¿Su empresa cuenta con experiencia a nivel internacional en APPD? ¿En qué países ha implementado esta estrategia?	Condicionales	SI	NO	NO
	Descripción	En Perú, Bolivia, Colombia, Honduras, Costa de Marfil, Camerún y Nigeria; proyectos de cooperación Internacional en los sectores agrosilvopastoriles con participación financiera del Gobierno de Canadá y de empresas privadas como las mineras, empresas de comercialización de café y cacao. La experiencia de Socodevi en los países de África es desde hace 15 años y en América Latina desde hace 6 años		
2.- ¿Cuenta con experiencia en APPD en el Perú?	Condicionales	SI	SI	SI
	Descripción	Con financiamiento del Gobierno de Canadá y de las empresas mineras con proyectos agrosilvopastoriles desde hace 5 años	Desde el año 2010 venimos concretando alianzas con el sector público para concretar proyectos de infraestructura vial, recursos hídricos, salud y educación. A través de convenios la empresa contribuye con los estudios y con la gestión conjunta con los gobiernos locales, para acceder a fondos públicos de otras instancias de Gobierno. Además hemos concretado cofinanciamientos directos para proyectos de educación y salud.	A través de la fundación de la Asociación Unacem, en el año 2003, Unión Andina de Cementos S.A.A. (UNACEM) ha buscado generar impactos articulando esfuerzos con sus grupos de interés y otros aliados con prioridades similares y, enfatizando el aprendizaje de experiencias exitosas. Se considera fundamental el apoyo complementario tanto a nivel técnico como financiero para lograr un mayor impacto en nuestras intervenciones. De esta manera, se ha logrado la implementación de proyectos en alianzas público privadas en temas de Infraestructura Social, Educación, Salud, Emprendimiento y Empleabilidad, Desarrollo Productivo y local, entre otros. Nuestros aliados están conformados por actores de la Cooperación Internacional (Gobierno de Canadá, USAID, Unión Europea, Organización de los Estados Americanos, Cámara Peruano Alemana, Gobierno de Suiza, entre otros), Redes Institucionales (AmCham, Cámara, Peruano Británica, Sociedad Nacional de Industrias, Perú 2021, RedEAmérica, Lima Cómo Vamos, etc.) y el Sector Público (MINTRA – Trabaja Perú, MINSA – DISA II LS, MINEDU – UGEL 01, MINAM, etc.)

Institución		Sociedad de Cooperación para el Desarrollo Internacional SOCODEVI	Compañía de Minas Buenaventura	Asociación Unacem
3.- ¿Qué actores están involucrados en sus APPD?	Cooperantes	X	X	X
	Sector Público		X	X
	Organización de Sociedad Civil (ONG)	X	X	
	Otros	Empresas privadas como mineras, socios beneficiarios, comunidad		
4.- ¿Hay participación de la cooperación internacional (fuentes cooperantes) en los proyectos de su empresa (a través de alianzas o asociaciones)?	¿Hay participación de la cooperación internacional (fuentes cooperantes) en los proyectos de su empresa	Si a través del Gobierno de Canadá para el financiamiento de los proyectos	Sí, durante 5 años hemos ejecutado un proyecto conjunto en convenio con USAID.	Como parte de su intervención, la Asociación Unacem ha generado alianzas de coordinación, asesoría técnica, intercambio de información y financiamiento con diferentes fuentes cooperantes. Las principales son: la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional – USAID (2010 al 2013), la Agencia Canadiense para el Desarrollo (2012 al 2014), la Cámara de Comercio e Industria Peruano Alemana (2012 al 2013), BID-Fomin / RedEAmérica (2009 al 2014), la Unión Europea (2010 al 2011), Fundación ELEA (2011 al 2013), la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo – AECID (2008 al 2013), Inter American Foundation (2008 al 2013), el Fondo Italo-Peruano (2011 al 2013), el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (2006 al 2013), BID-Fomin (2009 al 2012), la Agencia Suiza para el desarrollo y la Cooperación – COSUDE (2013 al 2015)
	¿Cómo se identifican los proyectos?	Nosotros como ENIEX preparamos los perfiles de proyectos, las ideas los cuales compartimos y negociamos con los financiadores, la versión final de los proyectos también lo compartimos con las empresas privadas que deseamos que co-financien nuestro proyecto y también compartimos esta información con las organizaciones de beneficiarios.	Se hace un análisis que considera factores de "oferta" y "demanda". Necesidades de la población, condiciones SE, necesidades de la empresa, proyectos SNIP en cartera. Todo esto se confronta con alternativas de financiamiento público y privado, potenciales socios PP, presupuesto asignado, programas sociales y otros.	Los proyectos se identifican a través de la articulación de las necesidades de la comunidades intervenidas con las prioridades de la Asociación Unacem y las potenciales oportunidades de las alianzas y cooperación. Se han logrado implementar los siguientes proyectos: Mejorando Nuestra Salud en Lima Sur 2010-2012 (tema salud), Promoviendo Éxito Joven 2012-2014 (tema empleabilidad y emprendimiento juvenil), Habilidades Sociales - 2012 a la actualidad (tema educativo), Fondo Concursable Por América 2009 - 2014 (tema desarrollo local y productivo), Capacidades de Profesores en Método Montessori 2011 al 2013 (tema educativo), Tejiendo Negocios Inclusivos 2011 al 2013 (tema empleabilidad), Fondo Concursable SUMA 2008 al 2013 (tema desarrollo local y productivo), Viva Pachacámac 2011 al 2013 (tema turismo y medio ambiente), Iniciativas locales innovadoras y participativa para conservar el ambiente 2006 al 2013 (tema medio ambiente), Desarrollo del mercado de manejo integral de residuos sólidos reciclables 2009 al 2012 (tema medio ambiente), Medición de Huella Hídrica 2013 al 2015 (tema medio ambiente).

Institución		Sociedad de Cooperación para el Desarrollo Internacional SOCODEVI	Compañía de Minas Buenaventura	Asociación Unacem
	¿Cuáles son los mecanismos de financiamiento en proyectos de APPD?	La ayuda pública Canadiense a través de la firma de acuerdos de contribución del Gobierno de Canadá para la ejecución de proyectos específicos, también están los convenios o contratos firmados con las empresas privadas (mineras)	Hemos concretado financiamientos a través de 5 modalidades: presupuesto público anual (Ley de presupuesto); co-financiamientos directos; Programas Nacionales y Fondos Concursales; Obra por impuestos; y fondos de cooperación.	A través de Convocatorias Abiertas, Fondos Concursales y contrapartidas.
5.- ¿En qué sectores desarrollan Uds. las APPD?	Agricultura	X	X	
	Ambiente		X	X
	Comercio Exterior y Turismo			
	Cultura		X	
	Defensa			
	Economía y Finanzas	X		
	Educación		X	X
	Energía y Minería			
	Inclusión		X	
	Industria			
	Interior			
	Justicia			
	Mujer y Poblaciones vulnerables	X		
	Relaciones Exteriores			
	Salud		X	X
	Trabajo y Promoción del Empleo	X		X
	Transportes y Comunicaciones		X	
Vivienda Construcción y Saneamiento		X		
Otros	Empresas asociativas como las cooperativas	Desarrollo productivo en general (ganadería, artesanías, etc.)	Desarrollo local y productivo	

Institución		Sociedad de Cooperación para el Desarrollo Internacional SOCODEVI	Compañía de Minas Buenaventura	Asociación Unacem
	¿En qué departamentos/regiones se implementan?	Ancash, La Libertad y Cajamarca	Cajamarca, Lima Sierra Norte, Apurímac, Ayacucho, Huancavelica, Arequipa.	Nuestra intervención se focaliza en los distritos de Villa María del Triunfo, Villa el Salvador, Pachacamac, Lurín y San Juan de Miraflores de la ciudad de Lima y en la Provincia de Tarma del Departamento de Junín
6.-Su empresa tiene previsto iniciar o continuar promoviendo APPD en los próximos años?	Condicional	SI	SI	SI
	Descripción	Porque consideramos que pueden ser nuevas fuentes de financiamiento	Promoveremos las APPD en todas las inversiones sociales que tengan un potencial de alianza.	La responsabilidad social empresarial es un trabajo de largo plazo, y creemos que los impactos serán más efectivos a través del trabajo coordinado y la co-gestión con entidades públicas y la cooperación nacional e internacional. Para esta labor, es el área de Planeamiento y Alianzas Estratégicas de la Asociación Unacem quien se encarga y la periodicidad es recurrente
7.- Con qué tipo de entidad le resultaría más viable a su empresa desarrollar una APPD?	Cooperantes	X	X	X
	Entidad Pública		X	X
	Organización de Sociedad Civil (ONG)	X	X	
	Otra	X		
	Descripción	Otras entidades serían las Empresas privadas, en nuestro caso no es posible tener acceso a financiamiento de entidades públicas debido a que somos una Eniex		
8.- ¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos		X	
	Particularidades del país	X	X	
	Canales de comunicación		X	
	Relación entre los Socios			
	Identificación de socios			X
	Financiación			
	Otros			

Institución		Sociedad de Cooperación para el Desarrollo Internacional SOCODEVI	Compañía de Minas Buenaventura	Asociación Unacem
9.-Su empresa cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país.	Condiciona	SI	NO	SI
	Descripción	Consideramos como instrumentos los modelos de: Perfil de proyecto, de Plan de Implementación del proyecto, los modelos de contratos y convenios que tenemos		La Asociación Unacem tiene como uno de sus objetivos estratégicos la búsqueda de alianzas estratégicas para nuevos proyectos, y fortalecer los existentes con la comunidad u otros actores: públicos, privados, nacionales e internacionales. De esta manera se busca ampliar y mejorar los impactos y reducir riesgos de nuestra intervención. Las alianzas se identifican a través de la red de contactos en la que participamos así como a través de convocatorias abiertas.
10.-Su empresa cuenta con líneas de financiamiento específicas para poner en marcha una APPD en el país	Condiciona	NO	SI	SI
	Descripción		En términos generales nuestras prioridades de inversión (sin descartar otras) están en educación, recursos hídricos (agua), servicios básicos (caminos rurales y carreteras, energía, saneamiento) y desarrollo productivo.	Se trabaja con líneas de intervención, en las cuales se prioriza las alianzas público-privadas: - Infraestructura Social (IS), impulsamos la ejecución de obras de IS con materiales de construcción, asesoría técnica, elaboración de expedientes técnicos y proyectos, los cuales son entregados a las organizaciones de base. - Relaciones Comunitarias, fortalecemos la relación empresa-comunidad, manteniendo relaciones de confianza con los actores locales y la ejecución de proyectos relacionados a Salud, Medio Ambiente, y Educación - Desarrollo Humano y Social, se promueve el desarrollo integral de las comunidades a través de la formación técnico-ocupacional de calidad y promoción del emprendimiento, que propicie el cambio social y económico
11.- Ha identificado su empresa oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD	Condiciona	SI	SI	SI
	Descripción	Sobre todo en la identificación de nuevas fuentes de financiamiento, el valor agregado de contar con profesionales con gran experiencia técnica en cada país así como ONG locales que aportan su experiencia técnica	Como en cualquier alianza, se comparten los objetivos, las responsabilidades y los riesgos en cualquier proyecto de APPD. Esto genera confianza y compromete a todos los actores del desarrollo. La empresa no es el único actor.	Las APPD son fundamentales para darle sostenibilidad a nuestras intervenciones. Históricamente, la cooperación internacional ha sido una fuente importante de financiamiento y apoyo complementario a nuestras intervenciones. s.

Institución		Sociedad de Cooperación para el Desarrollo Internacional SOCODEVI	Compañía de Minas Buenaventura	Asociación Unacem
12.- ¿Cuáles son los incentivos que tiene su empresa para participar en las APPD?				
13.- Su empresa promueve y/o apoya programas de Responsabilidad Social?	Condicionales	NO	SI	SI
	Descripción		Tenemos un programa de RS que abordar los temas mencionados anteriormente.	<p>Según nuestras líneas de trabajo, nuestras principales iniciativas son:</p> <p>1. Infraestructura Social (IS):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proyectos de Infraestructura Educativa - Proyectos de Saneamiento - Proyectos de Obras Comunales <p>En todas las intervenciones de IS intervienen las organizaciones de base comunitarias. Dependiendo de la magnitud de la obra, participa otros actores como el Gobierno Central, regional, Ministerio de Trabajo, entre otros.</p> <p>2. Relaciones Comunitarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mejorando Nuestra Salud en el Sur de Lima - Familias Saludables. Se trabaja con Organizaciones comunitarias como comités vecinales y Centros de Salud. - Promoción y Prevención en Salud. Se trabaja con Centros de Salud, ONGs, Dirección de Salud- Lima Sur. - Proyecto Ambiental Comunitario. Se trabajo con Municipalidades de Lima Sur, Comisiones Ambientales Zonales, Organizaciones de base comunitarias. - Educación Ambiental. Se trabaja con Colegios de Villa María del Triunfo, UGEL N° 1. <p>3. Desarrollo Humano y Social</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promoviendo Exito Joven. Se ha trabajado con la Agencia Canadiense para el Desarrollo, SUM Canadá, UNITERRA. - Programa de Formación Laboral. Se trabaja con Organizaciones Comunitarias y CETPROs - Proyecto Educativos. Se trabaja con la UGEL N° 1, Centro Emergencia Mujer - VMT, entre otros
14.-Otros temas que desea mencionar sobre las APPD				

Entidades privadas encuestadas: Compañía Minera Antamina, ALAC, Compañía Eléctrica El Platanal.

Institución		Compañía Minera Antamina S.A.	Asociación Los Andes de Cajamarca - ALAC	Compañía Eléctrica El Platanal S.A.
1.- ¿Su empresa cuenta con experiencia a nivel internacional en APPD? ¿En qué países ha implementado esta estrategia?	Condicionales	NO	NO	NO
	Descripción			
2.- ¿Cuenta con experiencia en APPD en el Perú?	Condicionales	SI	SI	SI
	Descripción	Compañía Minera Antamina S.A. viene trabajando con el Gobierno Regional de Ancash y los Gobiernos Locales de su área de influencia operativa en el financiamiento y ejecución de proyectos al amparo de lo establecido en la Ley N° 29230, su Reglamento y Modificatorias (Ley de Obras por Impuestos).	La trascendencia de los programas y proyectos de ALAC, radica en las APPD, porque potencian las actividades, amplían la cobertura, comprometen a instituciones en el éxito del proyecto y finalmente se obtienen resultados más poderosos y sostenibles. El rol que cumple ALAC en muchos casos es el de articulador e impulsor, este rol le ha permitido lograr conformar alianzas con diversos protagonistas del desarrollo a través de los cuales se generan sinergias entre el sector público y el privado. Esta confluencia de esfuerzos ha potenciado el resultado y efecto de los proyectos. Esta estrategia se implementa desde el inicio de su vida institucional - año 2004.	Sí, contamos con dos experiencias de alianza público privada que describimos a continuación: 1. La primera se realizó en el año 2008, con la finalidad de apoyar al Ministerio de Transportes y Comunicaciones en la elaboración del Estudio Definitivo y/o Expediente Técnico de la construcción del Puente Pacarán, ubicado en el distrito de Pacarán de la provincia de Cañete, en la región Lima. 2. La segunda es a través de la cual la empresa está asociada al Patronato de la Reserva Paisajística Nor Yauyos Cochas, área natural protegida del sistema de áreas naturales protegidas por el Estado. CELEPSA ha participado en el proceso de elaboración del documento "Guía para la conformación de patronatos en áreas naturales protegidas" (SERNANP, 2009). El 06 de noviembre 2009 conforma junto con otras empresas el primer Patronato de un ANP, firmando el "Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas por el Estado y el Patronato de la Reserva Paisajística Nor Yauyos Cochas" el 12 de mayo de 2011.
3.- ¿Qué actores están involucrados en sus APPD?	Cooperantes		X	
	Sector Público	X	X	X
	Organización de Sociedad Civil (ONG)		X	
	Otros		Universidades, organizaciones de base, otras empresas que trabajan en la región.	1. Puente Pacarán: La alianza público privada contó con la participación del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, El Gobierno Regional de Lima, las municipalidades provinciales de Cañete y Yauyos, las municipalidades distritales de Pacarán y Zúñiga y Compañía Eléctrica El Platanal S.A. 2. Patronato RPNYC: se inició con tres empresas asociadas, Minera IRL, Azulcovchamining y CELEPSA. Actualmente somos dos las empresas asociadas: Minera IRL y CELEPSA.

Institución		Compañía Minera Antamina S.A.	Asociación Los Andes de Cajamarca - ALAC	Compañía Eléctrica El Platanal S.A.
4.- ¿Hay participación de la cooperación internacional (fuentes cooperantes) en los proyectos de su empresa (a través de alianzas o asociaciones)?	¿Hay participación de la cooperación internacional (fuentes cooperantes) en los proyectos de su empresa	No	Para poner en marcha los diferentes proyectos, ALAC ha movilizó recursos de instituciones de cooperación nacional e internacional, ha capitalizado el aprendizaje técnico y metodológico de los cooperantes, así como su capital relacional en la implementación de los programas y proyectos. Estas alianzas se evidencian en convenios de cooperación.	No.
	¿Cómo se identifican los proyectos?	Compañía Minera Antamina S.A. evalúa las necesidades de su área de influencia operativa y prioriza de la mano con los Gobiernos Locales y/o Gobierno Regional proyectos para cerrar brechas en Salud, Educación, Conectividad, Saneamiento y Riego.	"Los proyectos deben tener una demanda real o potencial de la población, deben estar alineados con los planes estratégicos comunales, locales y regionales, y además promover la participación concertada de los sectores. Los proyectos deben mostrar criterios de sostenibilidad: impacto, costo beneficio, innovación, transparencia, entre otros.	1. Puente Pacarán: Se priorizó la rehabilitación del puente Pacarán como parte importante en la mejora del estándar vial de la carretera Lunahuaná - Huancayo. 2. Patronato RPNYC: El convenio firmado con SERNANP enmarca el aporte del Patronato RPNYC en el Plan Maestro de la mencionada ANP. En tal sentido, nuestro aporte está orientado al logro de objetivos de mediano plazo en: Conservación de vicuña, conservación de la agro biodiversidad, monitoreo de la diversidad biológica y una estrategia de turismo para la conservación del patrimonio natural y cultural de la mencionada ANP, todo bajo la perspectiva del afianzamiento hídrico de la cuenca.
	¿Cuáles son los mecanismos de financiamiento en proyectos de APPD ?	Por el momento sólo estamos trabajando al amparo de la Ley N° 29230 (Obras por Impuestos) y estamos promoviendo la Ley Marco de Asociaciones Público - Privadas - APP.	Asignamos los recursos existentes mediante fondos concursales a las organizaciones de base que se presentan de manera asociada o independiente a nuestras convocatorias, también cofinanciamos réplicas de proyectos exitosos con la participación de ONGs, empresas consultoras o entidades del sector público que tienen el expertise y especialización para su ejecución.	1. Puente Pacarán: Fuentes propias del Tesoro Público (\$ 150 millones) y fuente privada (\$2 millones). 2. Patronato RPNYC: Los mecanismos de financiamiento actualmente están basados en las donaciones ordinarias y extraordinarias de las empresas asociadas al P-RPNYC.
5.- ¿En qué sectores desarrollan Uds. las APPD?	Agricultura		X	X
	Ambiente		X	X
	Comercio Exterior y Turismo			

Institución		Compañía Minera Antamina S.A.	Asociación Los Andes de Cajamarca - ALAC	Compañía Eléctrica El Platanal S.A.
	Cultura		X	X
	Defensa			
	Economía y Finanzas			
	Educación	X	X	
	Energía y Minería			
	Inclusión			
	Industria			
	Interior			
	Justicia			
	Mujer y Poblaciones vulnerables			
	Relaciones Exteriores			
	Salud	X	X	
	Trabajo y Promoción del Empleo		X	
	Transportes y Comunicaciones	X	X	X
	Vivienda Construcción y Saneamiento	X	X	
	Otros	Riego y proyectos productivos.		
	¿En qué departamentos/regiones se implementan?	Región Ancash. Básicamente en el área de influencia operativa de Antamina.	Los programas y proyectos de desarrollo se ejecutan en la región de Cajamarca, especialmente en las provincias de Cajamarca, Celendín y Hualgayoc, con énfasis en los distritos: Cajamarca, Baños del Inca, La Encañada, Sorochuco, Huasmín, Celendín y Bambamarca	1. Puente Pacarán: Región Lima, provincias de Cañete y Yauyos. 2. Patronato RPNYC: Región Lima, provincia de Yauyos y Junín, provincia de Jauja.

Institución		Compañía Minera Antamina S.A.	Asociación Los Andes de Cajamarca - ALAC	Compañía Eléctrica El Platanal S.A.
6.-Su empresa tiene previsto iniciar o continuar promoviendo APPD en los próximos años?	Condiciona	SI	SI	SI
	Descripción	Dependemos de la priorización y convocatoria efectuada por los Gobiernos Locales y el Gobierno Regional de Ancash.	Porque nos permite movilizar recursos que permitan optimizar los fondos asignados por Yanacocha como parte de su programa de responsabilidad social; de igual manera porque nos ayudan a fortalecer las relaciones entre la empresa privada, la sociedad y el Estado, para trabajar de manera conjunta por el desarrollo de Cajamarca con metas bien definidas y una visión compartida del futuro que queremos para todos.	Es posible.
7.- Con qué tipo de entidad le resultaría más viable a su empresa desarrollar una APPD?	Cooperantes		X	X
	Entidad Pública	X	X	X
	Organización de Sociedad Civil (ONG)		X	
	Otra		X	X
	Descripción		"Cooperantes: Oportunidad de cofinanciamiento, aprendizaje y credibilidad. Entidad pública: Por su rol y compromiso para dar continuidad a los proyectos. ONG: Por su expertise y especialización en la ejecución de proyectos de desarrollo"	Una de nuestras instalaciones se encuentra dentro de una zona de reserva natural por lo que venimos apoyando la consecución de los objetivos de conservación de esta área natural a través del aporte al Patronato de la Reserva Paisajística Nor Yauyos Cochas.
8.- ¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos	X	X	
	Particularidades del país		X	
	Canales de comunicación	X		
	Relación entre los Socios			
	Identificación de socios			
	Financiación			
	Otros	X	X	X

Institución		Compañía Minera Antamina S.A.	Asociación Los Andes de Cajamarca - ALAC	Compañía Eléctrica El Platanal S.A.
	Descripción	Las mayores demoras se dan debido al desconocimiento de la Ley N° 29230 y la falta de capacitación de los técnicos de los Gobiernos Locales y Gobierno Regional para documentar el proceso e ingresar lo necesario al SIAF.	"Débil institucionalidad. Desconfianza en las entidades públicas por evidencias de corrupción. Disminución de recursos al ser considerados como un país de renta media con crecimiento económico; a pesar de las elevadas brechas en la distribución de los recursos. El elevado índice de ruralidad de la región Cajamarca. Los proyectos de infraestructura deben pasar por los procesos del Sistema Nacional de Inversiones Públicas y procesos administrativos.	La elaboración y aprobación de los expedientes en el SNIP. La ejecución de obras por interacción con los sindicatos.
9.-Su empresa cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país.	Condición	SI	SI	NO
	Descripción	Contamos con un Procedimiento Interno para aplicar el mecanismo de Obras por Impuestos.	Manual de programas y proyectos, donde por el rol que se le asigna a ALAC, exige trabajar en alianzas estratégicas.	
10.-Su empresa cuenta con líneas de financiamiento específicas para poner en marcha una APPD en el país	Condición	SI	SI	NO
	Descripción	Compañía Minera Antamina S.A. financia proyectos con cargo a recuperar la inversión a través del descuento del pago que debe efectuar por concepto de Impuesto a la Renta.	"Educación. Agua. Desarrollo de capacidades productivas y empresariales.	
11.- Ha identificado su empresa oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD	Condición	SI	SI	SI
	Descripción	Gracias a la Ley de Obras por Impuestos podemos direccionar nuestros impuestos en proyectos que tengan por objeto cerrar brechas en salud, educación, conectividad, saneamiento y riego en nuestra zona de influencia operativa.	"La posibilidad de optimizar y apalancar recursos por parte del sector público. Asegurar la continuidad de los programas y proyectos. Las experiencias exitosas se repliquen y/o contribuyan al desarrollo de políticas públicas locales, regionales o nacionales. La obtención de sinergias y complementariedad con programas públicos	Promueve el involucramiento activo de más agentes a favor del desarrollo.
12.- ¿Cuáles son los incentivos que tiene su empresa para participar en las APPD?				
13.- Su empresa promueve y/o apoya programas de Responsabilidad Social?	Condición	SI	SI	SI

Institución		Compañía Minera Antamina S.A.	Asociación Los Andes de Cajamarca - ALAC	Compañía Eléctrica El Platanal S.A.
	Descripción	<p>Antamina es una empresa comprometida con el desarrollo sostenible, eje central de la gestión social. Debido a ello creó la Gerencia de Desarrollo Sostenible, cuya misión es integrar –de manera estratégica– los objetivos necesarios para canalizar nuestra inversión social en: Salud, nutrición, educación, desarrollo productivo, fortalecimiento institucional e infraestructura.</p> <p>En ese sentido es importante manifestar que el modelo bajo el que desarrollamos la gestión social es el modelo multiactor.</p> <p>De esta manera creamos sinergias que nos permiten aprovechar los recursos necesarios para ejecutar obras priorizadas –de manera concertada– contribuyendo así, al desarrollo sostenible de las diferentes localidades.</p>	<p>"Educación: Proyecto Red Integral de Escuelas, Bibliotecas Escolares, Jóvenes Emprendedores, Programa de Becas Cajamarca. Capacidades Empresariales: Agroindustria, Desarrollo de Proveedores Locales, Desarrollo de cadenas productivas, Turismo y Artesanía; Fondos Concursales de Pequeños Proyectos Productivos dirigidos a Organizaciones de Base (OdB).</p> <p>Agua e Infraestructura para el desarrollo: Agua potable y saneamiento en el ámbito rural y urbano; microreservorios y sistemas de riego tecnificado.</p> <p>Socios involucrados:</p> <p>Cooperantes:</p> <p>USAID Perú, Children International, Organización de Estados Iberoamericanos - OEI, Comisión Fulbright, Embajada de Estados Unidos, Embajada de Francia, PDRS - GTZ. Fundación Clinton, FOMIN-BID, Fundación Interamericana para el Desarrollo- IAF, Corporación Financiera Internacional - IFC, World Monument Found - WMF, Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo - AECID. FONDOEMPLEO, COFIDE, Empresas proveedoras de servicios a Yanacocha, otras empresas mineras que operan en Cajamarca.</p> <p>Entidad Pública: Gobierno Regional de Cajamarca, Municipalidad Provincial de Cajamarca, Municipalidades Distritales del ámbito de influencia de la empresa, Universidad Nacional de Cajamarca, Direcciones Regionales, Proyectos Especiales del Gobierno como Sierra Exportadora, Programa Subsectorial de Irrigación. Organizaciones de Sociedad Civil - ONG: ADEFOR, ADERS Perú, ASPADERUC, CAPLAB, CEDEPAS NORTE, FONCREAGRO, IPAE, Swisscontact, Ambiente y Salud GyC, ARAMARK Perú, Asociación Empresarios por la Educación - ExE, Instituto Cuenca.</p>	<p>Se viene implementando acciones de Responsabilidad Social a través de:</p> <p>Línea Medioambiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> Contribución con la conservación de la belleza paisajística de la Reserva Paisajística de Nor Yauyos Cochas (RPNYC) a través del apoyo al Patronato de la RPNYC. Programa de Conservación del recurso Camarón en el río Cañete. <p>Línea Educación:</p> <ol style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de capacidades a alumnos, maestros y padres de familia de los colegios de la zona de influencia directa de la Central.
14.-Otros temas que desea mencionar sobre las APPD				

Entidades privadas encuestadas: Fundación Ajinomoto, Asociación Empresarios por la Educación, ABACO

Institución		Fundación Ajinomoto	Asociación de Empresarios por la Educación	Cooperativa de Ahorro y Crédito ABACO
1.- ¿Su empresa cuenta con experiencia a nivel internacional en APPD? ¿En qué países ha implementado esta estrategia?	Condicionales	NO	NO	NO
	Descripción			
2.- ¿Cuenta con experiencia en APPD en el Perú?	Condicionales	SI	NO	NO
	Descripción	<p>*Desde el año 2010 se brindan charlas a la comunidad sobre temas de Salud en coordinación con las Municipalidades distritales.</p> <p>*Desde el año 2011 se han desarrollado proyectos de responsabilidad social en Alianza con el Programa Mundial de Alimentos (PMA), para promover una alimentación más saludable a través de la educación nutricional.</p> <p>*Desde el año 2014 se colabora con el programa 'Vida Digna' del Ministerio de la Mujer, brindando charlas en temas de salud.</p>		
3.-¿Qué actores están involucrados en sus APPD?	Cooperantes	X		
	Sector Público	X		
	Organización de Sociedad Civil (ONG)			
	Otros			
4.- ¿Hay participación de la cooperación internacional (fuentes cooperantes) en los proyectos de su empresa (a través de alianzas o asociaciones)?	¿Hay participación de la cooperación internacional (fuentes cooperantes) en los proyectos de su empresa	Sí, hemos desarrollado 2 proyectos en alianza con el PMA.		Sí, tenemos un Proyecto de Cooperación Técnica con el BID FOMIN
	¿Cómo se identifican los proyectos?	Se busca beneficiar a poblaciones relacionadas al campo de acción de la Fundación Ajinomoto: aquellas involucradas en la cadena alimentaria y aquellas que son vecinas a nuestra institución.		Pedimos financiamiento al Fomin para acelerar nuestro proyecto de financiamiento rural, debido a que ellos tienen este objetivo como parte de su agenda de trabajo
	¿Cuáles son los mecanismos de financiamiento en proyectos de APPD?	La Fundación Ajinomoto proporciona el financiamiento para los proyectos.		NO TENEMOS UN APPD

Institución		Fundación Ajinomoto	Asociación de Empresarios por la Educación	Cooperativa de Ahorro y Crédito ABACO
5.- ¿En qué sectores desarrollan Uds. las APPD?	Agricultura			
	Ambiente			
	Comercio Exterior y Turismo			
	Cultura			
	Defensa			
	Economía y Finanzas			
	Educación	X		
	Energía y Minería			
	Inclusión			
	Industria			
	Interior			
	Justicia			
	Mujer y Poblaciones vulnerables	X		
	Relaciones Exteriores			
	Salud	X		
	Trabajo y Promoción del Empleo			
	Transportes y Comunicaciones			
	Vivienda Construcción y Saneamiento			
	Otros			NO TENEMOS APPD - Nuestro proyecto tiende mucho al financiamiento agrario, lo cual contribuye con la Inclusión.
¿En que departamentos/regiones se implementan?			Nuestro proyecto FOMIN, consiste en buscar a nivel nacional, potenciales socios estratégicos en las áreas rurales del país.	
6.-Su empresa tiene previsto iniciar o continuar promoviendo APPD en los próximos años?	Condicional	SI	NO	NO
	Descripción	Sí. Porque nos permiten tener proyectos de mayor alcance e impacto.		

Institución		Fundación Ajinomoto	Asociación de Empresarios por la Educación	Cooperativa de Ahorro y Crédito ABACO
7.- Con qué tipo de entidad le resultaría más viable a su empresa desarrollar una APPD?	Cooperantes	X		
	Entidad Pública			X
	Organización de Sociedad Civil (ONG)			
	Otra			
	Descripción			
8.- ¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos			X
	Particularidades del país			
	Canales de comunicación			
	Relación entre los Socios			
	Identificación de socios			
	Financiación			
	Otros			
	Descripción			
9.-Su empresa cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país.	Condicionales	NO	NO	NO
	Descripción			
10.-Su empresa cuenta con líneas de financiamiento específicas para poner en marcha una APPD en el país	Condicionales	NO	NO	NO
	Descripción			
11.- Ha identificado su empresa oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD	Condicionales	SI	NO	NO
	Descripción	Sí. Permite lograr un proyecto enriquecido por el know how de diferentes instituciones. También, el acercamiento con el sector público nos permite estar más informados acerca de las actividades que se realizan a favor de la comunidad.		

Institución		Fundación Ajinomoto	Asociación de Empresarios por la Educación	Cooperativa de Ahorro y Crédito ABACO
12.- ¿Cuáles son los incentivos que tiene su empresa para participar en las APPD?				
13.- Su empresa promueve y/o apoya programas de Responsabilidad Social?	Condición	SI	NO	SI
	Descripción	<p>*Charlas a la comunidad; se realizan sin socios.</p> <p>*Talleres de Buenas Prácticas de Manipulación de Alimentos; se realizan sin socios.</p> <p>*Otorgamiento de becas de postgrado; se realizan sin socios.</p>		Nosotros como cooperativa estamos interesados en participar y apoyar algunas actividades donde se apoye a los que lo necesitan y dar mejores condiciones dentro de nuestros productos para dar una mejor calidad de atención a nuestros socios
14.-Otros temas que desea mencionar sobre las APPD				

Entidades privadas encuestadas: TechonoServe, Inc., Kallpa Generación, Minera Barrick

Institución		TechonoServe, Inc.	Kallpa Generación S.A.	Minera Barrick Misquichilca S.A.
1.- ¿Su empresa cuenta con experiencia a nivel internacional en APPD? ¿En qué países ha implementado esta estrategia?	Condicionales	NO	SI	NO
	Descripción	Además de Perú, estamos trabajando o hemos trabajado en APPD en Colombia, México, Nicaragua, Guatemala, El Salvador, Honduras, Etiopía, Ghana, Kenia, Botswana, Uganda, Costa de Marfil	No a través de la Agencia Peruana de Cooperación Internacional, pero sí se ha realizado alianzas para el desarrollo de poblados ubicados en nuestras áreas de influencia, para ello hemos contado con el apoyo de entidades financieras extranjeras desde el 2012.	No exactamente sin embargo en diferentes países la empresa ha promovido esfuerzos conjuntos en beneficio de la sociedad.
2.- ¿Cuenta con experiencia en APPD en el Perú?	Condicionales	NO	SI	NO
	Descripción	TechnoServe tiene más de 30 años trabajando en Perú, la mayor parte de ese tiempo hemos tenido proyectos APPD, especialmente en desarrollo económico local	Sí, con entidades del Estado como son: Sierra Exportadora, que pertenece a la Presidencia del Consejo de Ministros, Agrorural del Ministerio de Agricultura, Cuna más del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social; desde el 2012.	No en estricto sentido pues en el Perú el mecanismo de APPD es novedoso. Sin embargo desde el inicio de nuestras actividades en las áreas de influencia a las comunidades vecinas a nuestras operaciones hemos promovido proyectos o programas realizados bajo un esfuerzo combinado con autoridades o entidades del estado en el marco de nuestra política de Responsabilidad Social. Prioritariamente tales proyectos han priorizado mejoras en la infraestructura de puestos de salud, o educativa, así como el equipamiento de mobiliario escolar. Si hemos participado y estamos participando en proyectos bajo el mecanismo de Obras por Impuestos.
3.- ¿Qué actores están involucrados en sus APPD?	Cooperantes		X	
	Sector Público		X	
	Organización de Sociedad Civil (ONG)			
	Otros		Bancos, Agrorural, Sierra Exportadora, Cuna más	
4.- ¿Hay participación de la cooperación internacional (fuentes cooperantes) en los proyectos de su empresa (a través de alianzas o asociaciones)?	¿Hay participación de la cooperación internacional (fuentes cooperantes) en los proyectos de su empresa	Por lo general, contamos con una parte de financiamiento de fuentes cooperantes como USAID, USDA y BID.	Deutsche Investitions und Entwicklungsgesellschaft (DEG) y FMO	Sí, en algunos de los programas de responsabilidad social de la empresa, como Cocinas Mejoradas, como de forestación piloto.

Institución		TechonoServe, Inc.	Kallpa Generación S.A.	Minera Barrick Misquichilca S.A.
	¿Cómo se identifican los proyectos?	En función de las necesidades de las empresas o de estudios que preparamos para algunos sectores económicos y compartimos con las empresas o fundaciones privadas	Se identifican a través de Estudios de Línea Base, propuestas de la comunidades, análisis de factibilidad de la empresa y aliados y sobre la revisión de planes de desarrollo concertados en las zonas	Como proyectos o programas de responsabilidad social.
	¿Cuáles son los mecanismos de financiamiento en proyectos de APPD ?	Financiamiento directo	Cooperación Técnica Internacional: fondos no reembolsables; en el marco de convenios con el Estado, la contribución bilateral es a través de aportes económicos y en insumos.	Hasta donde entiendo los mecanismos de financiamiento en proyectos de APPD son públicos y privados.
5.- ¿En qué sectores desarrollan Uds. las APPD?	Agricultura		X	
	Ambiente		X	
	Comercio Exterior y Turismo			
	Cultura		X	
	Defensa			
	Economía y Finanzas			
	Educación		X	
	Energía y Minería			
	Inclusión		X	
	Industria			
	Interior			
	Justicia			
	Mujer y Poblaciones vulnerables		X	
	Relaciones Exteriores			
	Salud		X	
	Trabajo y Promoción del Empleo		X	
	Transportes y Comunicaciones			
Vivienda Construcción y Saneamiento				
Otros				

Institución		TechonoServe, Inc.	Kallpa Generación S.A.	Minera Barrick Misquichilca S.A.
6.-Su empresa tiene previsto iniciar o continuar promoviendo APPD en los próximos años?	Condiciona	NO	SI	NO
	Descripción	Para nosotros es una fuente de recursos poco utilizada y "educada" acerca de su papel en el desarrollo económico de los países y que puede contribuir grandemente al bienestar de la población.	Para generar mayor impacto y número de beneficiarios, contribuir con la llegada de las políticas de Estado a la población de escasos recursos. Además, para afianzar las relaciones institucionales entre la empresa, Estado y sociedad.	Nos gustaría conocer el procedimiento y detalles del mecanismo de APPD a fin de ver la posibilidad de poner en marcha un Instituto Tecnológico y/o un Colegio de Nivel Secundario haga accesible que permita a los jóvenes de las comunidades acceder a seguir estudios de nivel secundario.
7.- Con qué tipo de entidad le resultaría más viable a su empresa desarrollar una APPD?	Cooperantes		X	
	Entidad Pública		X	
	Organización de Sociedad Civil (ONG)			
	Otra			
	Descripción			
8.- ¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos		X	
	Particularidades del país			
	Canales de comunicación		X	
	Relación entre los Socios			
	Identificación de socios			
	Financiación		X	
	Otros			
	Descripción			
9.-Su empresa cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país.	Condiciona	NO	NO	NO
	Descripción	TechnoServe inicia sus actividades en base a un estudio estratégico de un sector económico, identificado posibles roles del sector público y del sector privado, le denominamos ISP (Industry Strategic Paper)		No lo tenemos pues nunca hemos puesto en marcha todavía un proyecto bajo la APPD

Institución		TechonoServe, Inc.	Kallpa Generación S.A.	Minera Barrick Misquichilca S.A.
10.-Su empresa cuenta con líneas de financiamiento específicas para poner en marcha una APPD en el país	Condicional	NO	SI	NO
	Descripción	Invertimos en preparar los ISPs para varios sectores (café, cacao para Perú)	Presupuesto anual en Responsabilidad Social	
11.- Ha identificado su empresa oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD	Condicional	NO	SI	SI
	Descripción	Los resultados de las intervenciones en APPD son evaluadas en base a incrementos en ingresos de los participantes. En general trabajamos con una tasa de 3:1 (beneficios: costos de proyecto)	Las alianzas con instituciones del Estado generan relevancia e institucionalidad al llegar a las poblaciones, el formular acuerdos tripartitos asegura cumplimientos en los compromisos asumidos por cada una de las partes.	no
12.- ¿Cuáles son los incentivos que tiene su empresa para participar en las APPD?				
13.- Su empresa promueve y/o apoya programas de Responsabilidad Social?	Condicional	SI	SI	NO
	Descripción	.	Proyectos agrícolas que contribuyen con la mejora del manejo de cultivos, post cosecha y comercialización. (Comunidad, Ministerio de Agricultura, Presidencia de Consejo de Ministros, nuestra empresa).	Sí, como he mencionado priorizamos programas o proyectos que mejoren la calidad de la Educación, Salud, Proyectos Productivos, y buscamos socios que tengan la experiencia, los recursos económicos o la autoridad de las entidades públicas correspondientes.
14.-Otros temas que desea mencionar sobre las APPD				

Entidades privadas encuestadas: SODIMAC PERÚ, Termochilca

Institución		SODIMAC PERU S. A.	Termochilca SAC
1.- ¿Su empresa cuenta con experiencia a nivel internacional en APPD? ¿En qué países ha implementado esta estrategia?	Condicional	SI	NO
	Descripción	Si, en alianzas para mejorar el medio ambiente	
2.- ¿Cuenta con experiencia en APPD en el Perú?	Condicional	SI	SI
	Descripción	si, con el Ministerio del Ambiente a través de una alianza para la campaña Pon de tu Parte, donde además participó la Sociedad Civil. También tenemos participación con el Ministerio de Educación a través de mesas colectivas para mejorar la educación. Además con el Ministerio de Trabajo en la promoción del empleo y el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables con la campaña de la No Violencia Contra la Mujer y finalmente con el Ministerio de Salud a través de mejoras en el INEN	En alianza con el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MINTRA) , desde el año 2013.
3.- ¿Qué actores están involucrados en sus APPD?	Cooperantes		
	Sector Público	X	X
	Organización de Sociedad Civil (ONG)	X	
	Otros		Institución local que brinda formación técnico empresarial a mujeres en Cañete.
4.- ¿Hay participación de la cooperación internacional (fuentes cooperantes) en los proyectos de su empresa (a través de alianzas o asociaciones)?	¿Hay participación de la cooperación internacional (fuentes cooperantes) en los proyectos de su empresa	ONU a través del compromiso al Pacto Global	No
	¿Cómo se identifican los proyectos?	Un evaluación previa y luego la decisión se toma de acuerdo al proyecto que es sostenible con nuestro plan y el presupuesto	A través de diagnósticos situacionales socioeconómicos que se efectúan cada año.
	¿Cuáles son los mecanismos de financiamiento en proyectos de APPD ?	Formación de alianzas, inversión en educación y medio ambiente	A través de la firma de convenios marco y específico, la empresa decide participar con el financiamiento de proyectos sociales de interés común.

Institución	SODIMAC PERU S. A.	Termochilca SAC	
5.- ¿En qué sectores desarrollan Uds. las APPD?	Agricultura		
	Ambiente	X	
	Comercio Exterior y Turismo	X	
	Cultura		X
	Defensa		
	Economía y Finanzas		
	Educación	X	
	Energía y Minería		X
	Inclusión		
	Industria		
	Interior		
	Justicia		
	Mujer y Poblaciones vulnerables	X	
	Relaciones Exteriores		
	Salud	X	
	Trabajo y Promoción del Empleo	X	X
	Transportes y Comunicaciones		
	Vivienda Construcción y Saneamiento		
	Otros		
¿En que departamentos/regiones se implementan?			
6.-Su empresa tiene previsto iniciar o continuar promoviendo APPD en los próximos años?	Condición	SI	SI
	Descripción	los mismos utilizados en este 2014 antes mencionados	Porque los resultados obtenidos en anteriores experiencias (años anteriores) de trabajo conjunto entre Comunidad, Estado y Empresa han sido positivos.
7.- Con qué tipo de entidad le resultaría más viable a su empresa desarrollar una APPD?	Cooperantes	X	
	Entidad Pública	X	X
	Organización de Sociedad Civil (ONG)	X	

Institución		SODIMAC PERU S. A.	Termochilca SAC
8.- ¿Qué aspectos considera de mayor dificultad para formular / implementar una APPD?	Aspectos Jurídicos	X	X
	Particularidades del país		
	Canales de comunicación		
	Relación entre los Socios		
	Identificación de socios		
	Financiación		
	Otros		
	Descripción		
9.-Su empresa cuenta con algún instrumento (metodología/protocolo/guía/otro) para poner en marcha una APPD en el país.	Condicionales	SI	SI
	Descripción	Tenemos políticas de Responsabilidad Social y Sostenibilidad	Procedimientos internos.
10.-Su empresa cuenta con líneas de financiamiento específicas para poner en marcha una APPD en el país	Condicionales	SI	NO
	Descripción	Porque es importante para nuestra compañía mantener una alianza con empresas público privada	
11.- Ha identificado su empresa oportunidades y/o valor agregado en la implementación de las APPD	Condicionales	SI	SI
	Descripción	Nos ofrece mayor oportunidad de inversión en temas sociales y ambientales	Crea una mejor articulación entre Estado, Comunidad, y Empresa, que permite obtener mejores resultados en proyectos de responsabilidad social.
12.- ¿Cuáles son los incentivos que tiene su empresa para participar en las APPD?			
13.- Su empresa promueve y/o apoya programas de Responsabilidad Social?	Condicionales	SI	SI

Institución	SODIMAC PERU S. A.	Termochilca SAC
Descripción	<p>1. Programa Circulo de Especialistas Sodimac (CES)</p> <p>Creado en 2005, el CES es uno de los proyectos emblemáticos en el plano de los negocios inclusivos. A través de esta iniciativa la empresa y nuestros proveedores se relacionan con un creciente grupo de especialistas de la construcción y contratistas, que constituyen los principales clientes de Sodimac Constructor.</p> <p>En el 2013 se brindaron a los clientes cursos certificados por la Cámara Peruana de Construcción (CAPECO).</p> <p>2. Transforma tu vida - Transforma tu calle</p> <p>Es una iniciativa que invita al público a comenzar pequeños cambios para hacer grandes transformaciones en sus hogares y en sus vidas. Sodimac, hasta la fecha, ha transformado 8 calles de las principales ciudades del Perú, beneficiando a más de 200 familias con el cambio y mejoramiento de sus fachadas, puertas y ventanas.</p> <p>3. Programa Haciendo Escuela</p> <p>A través de su Programa Haciendo Escuela, Sodimac ha atendido hasta la fecha a más de 10 000 niños a nivel nacional.</p> <p>4. TECHO</p> <p>Sodimac mantiene una estrecha alianza con TECHO (Un techo para mi país) con el objetivo de trabajar juntos para el desarrollo del país. De esta manera, Sodimac y TECHO construirán este año más de 167 viviendas de emergencia en los Asentamientos Humanos del país; además ofrecerán Capacitación de Oficios a los pobladores para hacer sostenible el apoyo.</p> <p>5. Manitos a la Obra</p> <p>Es un taller para niños, hijos de clientes y de asociados, iniciado en el año 2005, que promueve manualidades con materiales de construcción reciclados. Desde ese año hasta la fecha se atendieron más de 40 000 niños y se realizaron aproximadamente 150 tipos de manualidades, en 30 talleres a nivel nacional.</p>	<p>Programas de educación, salud, proyectos productivos y emprendimiento. Los socios involucrados son DIRESA, UGEL, MINTRA, Ministerio de Cultura, Instituciones locales, Gobierno local, Empresas del sector de la zona, Sindicatos, Comunidades campesinas, entre otros.</p>

Anexo 10

Cuadro de potenciales actores de una APPD en Perú por sector

Fuentes cooperantes

- UNICEF - Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
- AECID
- Banco Interamericano de Desarrollo
- Delegación de la Unión Europea
- Embajada Bélgica
- Embajada Alemana
- Organización Mundial de la Salud
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
- PMA
- Cooperación Suiza - SECO
- Embajada del Japón
- Banco Mundial/Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo (BIRD)
- Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
- Embajada de Francia en el Perú.
- GIZ
- Embajada de Canadá
- FAO
- UNESCO
- CAF
- OIT
- OEI

Sector Público Peruano

- Tribunal Constitucional
- REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACION Y ESTADO CIVIL
- OFICINA NACIONAL DE PROCESOS ELECTORALES
- Instituto Peruano de Energía Nuclear
- MINISTERIO DE ENERGIA Y MINAS
- INDECOPI
- AGRO RURAL
- Ministerio de Economía y Finanzas
- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica-CONCYTEC
- COMISIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO Y VIDA SIN DROGAS - DEVIDA
- Instituto Nacional de Estadística e Informática
- SERNANP
- Consejo Nacional de la Magistratura
- Ministerio de la Producción
- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado
- Instituto Geográfico Nacional
- Instituto Nacional de Radio y televisión del Perú
- FUERZA AÉREA DEL PERU
- COMISION NACIONAL DE INVESTIGACION Y DESARROLLO AEROESPACIAL
- Ministerio de Educación
- Instituto Geológico Minero Metalúrgico
- SEDAPAL

- Autoridad Nacional del Agua
- MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO
- PROMPERÚ
- INSTITUTO DEL MAR DEL PERÚ - IMARPE
- Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento
- Seguro Social de Salud - ESSALUD
- Ministerio del Interior
- SENASA
- Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre
- Ministerio del Ambiente
- ANA
- Ministerio de la Producción
- Proinversión

Empresas

- Compañía de Minas Buenaventura
- Asociación UNACEM
- Compañía Minera ANTAMINA S.A.
- Asociación Los Andes de Cajamarca - ALAC
- Compañía Eléctrica El Platanal S.A.
- Fundación Ajinomoto
- Cooperativa de Ahorro y Crédito ABACO
- Kallpa Generación S.A.
- MINERA BARRICK MISQUICHILCA S.A.
- SODIMAC PERU S. A.
- Termochilca SAC
- Fundación Odebrecht
- Profuturo AFP
- Fundación Acciona Microenergía
- VECO - ONG BELGA
- Fundación Telefónica
- Grupo ALICORP
- Grupo Santillana
- Pacasmayo
- Grupo Obrascón Huarte Lain (OHL)
- Fundación PwC
- Fundación Repsol
- Minera La Poderosa
- Financiera COANZA

**"POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES
DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS
PARA EL DESARROLLO DESDE LA
PERSPECTIVA DE LOS AGENTES
INVOLUCRADOS: LA EXPERIENCIA
PERUANA"**

BIBLIOGRAFÍA

B

Bibliografía:

- AECID (2013)-Protocolo AECID para la Gestión de Alianzas Público Privadas Para el Desarrollo (APPD)
- AECID (2015)- 2 Evaluación Conjunta, Evaluación Intermedia de la Alianza Público-Privada para el Desarrollo en Acobamba (Perú).
- AECID Perú (2015)- Evaluación Intermedia de la Alianza Público-Privada para el Desarrollo en Acobamba (Perú).
- AECID (2011)- Plan de Cooperación Internacional
- Akitoby Bernardin, Hemming Richard y Schwartz G. (2007)- Inversión Pública y Asociaciones Público –Privadas. Fondo Monetario Internacional.
- Alborta Guillermo, Stevenson Claudia y Triana Sergio (2011) – Asociaciones público-privadas para la prestación de servicios. Una visión hacia el futuro. BID.
- Alelú Hernández Marta, Cantín García Sandra, López Abejón Nuria y Rodríguez Zazo Marina – Estudio de encuestas (Métodos de investigación, tercera edición).
- Alvitres, V (2000) – Método científico. Planificación de la investigación. Perú, Editorial Ciencia.
- Apoyo Consultoría (2013)- Cuatro Medidas para enfrentar la escasez de mano de obra calificada. Perú, Apoyo.
- Basilio Acerete Gil, Jorge (2004)- Financiación y Gestión Privada de Infraestructura y Servicios Públicos. Asociaciones Público-Privadas. España, Instituto de Estudios Fiscales.
- Begoña Munarriz (1992)- Técnicas y métodos de la investigación cualitativa.
- Beltrán Arlette y Seinfeld J. (2014)- Desnutrición Crónica Infantil en el Perú: Un problema persistente. Perú, Universidad Pacifico.
- Bernal Cesar (2010) – Metodología de la Investigación.
- BID y STDF (2012) – Alianzas público-privadas para mejorar la capacidad MSF: ¿Qué enseñanzas pueden extraerse de este enfoque cooperativo?
- Billán Germán (2009) – Asociaciones Público Privadas para el Desarrollo de Infraestructura y la Provisión de Servicios Públicos. México, BID.
- Botella, C, Fernández, J.A. y Suárez, I. (2010) – Innovación y cooperación al desarrollo: Tendencias de colaboración Público-Privada Papeles, Fundación Carolina-CeALCI.
- Borrella Inmaculada, Mataix Carlos, Moreno Jaime, Díaz Rocio y Martínez Rudy (2011) – Las empresas en la cooperación para el desarrollo: viejos dilemas, nuevas oportunidades, España.

- Bunge Mario (1979)- La ciencia. Su método y filosofía.
- Casado Cañeque, Fernando (2007)- Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo, Fundación Carolina.
- Casado Cañeque, Fernando (2008)- Hacia la concertación público-privada para el desarrollo de América Latina, Fundación Carolina.
- Casino, Z. (2011) – Sistematización y evaluación del proceso de conformación y consolidación de la AMAN: una asociación de municipalidades a favor del desarrollo de los niños y niñas. UNICEF.
- Comisión Europea (2001) – Fomentar un marco europea para la responsabilidad social de las empresas, Libro verde, 25 de julio 2001.
- Córdova Navarro Victor y Cortés León Ariel (2008) – Probabilidad y Estadística I
- Cravacuore Daniel (2006) – Articulación de actores para el desarrollo local, Argentina.
- Decreto legislativo N° 1012. – Decreto legislativo que aprueba la ley marco de Asociaciones Público-Privadas para la generación de empleo productivo y dicta normas para las Agilización de los procesos de promoción de la inversión privada.
- Devlin, R. y Moguillansky, G. (2009) – Alianzas Público-Privadas para una nueva visión estratégica del desarrollo, CEPAL y Secretaria General Iberoamericana.
- Domínguez Martín Rafael (2010) – RSC y la Cooperación Internacional al Desarrollo: buscando la colaboración, España.
- Durston John y Miranda Francisca (2002)- Experiencias y metodología de la investigación participativa. Chile, CEPAL.
- Esquivel Guerrero José, Contreras Cortés F., Molina Gonzáles F., Capel Martínez J. (1991) – Una aplicación de la Teoría de la Información al análisis de datos definidos mediante variables cualitativas multi-estado: medidas de similaridad y análisis de cluster. España, Universidad de Granada.
- Figueroa Asencios, Carlos (2014)- Exclusión Social en el Perú: Hacia una Nueva Política Social. Perú, INEI.
- Fundación ALIARSE (2010)- Guía metodológica para la formación y gestión de alianzas público-privadas para el desarrollo
- Fundación CIDEAL (2014) - Impulso de alianzas público privada para el desarrollo.
- Fundación CODESPA (2013) - Alianza Público-Privadas para el Desarrollo Modelos para llevar a la práctica la Innovación Social Empresarial.
- Fundación CODESPA (2013) - Metodología SUMA para el fortalecimiento de Organización

de Base. El enfoque de desarrollo de base para proyectos de generación de ingresos.

- Fundación CODESPA e ICEP (2012) – Manual y libro de casos sobre Voluntariado Corporativo para el Desarrollo.
- FUNDACIÓN DE LA INNOVACIÓN BANKINTER (2009)- Innovación Social. Reinventando el Desarrollo Sostenible
- Goldsmith H. y Turró Mateu (2005)- El papel de las instituciones internacionales en el desarrollo de las asociaciones público-privadas. Banco Europeo de Inversiones.
- Gorgas García Javier, Cardiel López Nicolás y Zamorano Calvo Jaime (2011) – Estadística Básica para estudiantes de ciencias. España, Universidad Complutense de Madrid.
- Hernández Meléndez, Edelsys (2006)- Documento de trabajo: Metodología de la Investigación: Como escribir una tesis. Perú.
- Hernández Sampieri Roberto (2006). Metodología de la Investigación (Cuarta Edición). McGraw-Hill Interamericana.
- Manuel E. Cortés Cortés y Miriam Iglesias León (2004)-Generalidades sobre la Metodología de la Investigación. México, Universidad Autónoma del Carmen.
- Mataix Carlos, Sánchez Eduardo, Huerta Angeles y Lumbreras Julio (2008) –Cooperación para el desarrollo y alianzas público-privadas: Experiencias internacionales y recomendaciones para el caso español, España.
- Monje Álvarez, Carlos A. (2011)- Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa. Colombia, Universidad Surcolombiana.
- Namakforoosh Mohammad (2005) – Metodología de la Investigación, México, Editorial Limusa.
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) (2014) – Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2014: Innovación en la gestión financiera pública.
- ONGAWA (2015), Huella Social TIC, Estudio sobre el impacto en el desarrollo humano de proyectos de Tecnologías de la Información y Comunicación con participación empresarial en Perú.
- OXFAM (2014), Pobreza y Desigualdad en el Perú, cuando el crecimiento económico no basta.
- OXFAM (2014). La realidad de la ayuda 2013- España se Desmarca.
- Palomino Bonilla Miguel, Pérez Malca Patricia, Castillo Vera Paula y Ortiz Chávez Piero (2015), El costo económico de la no ejecución de los proyectos mineros por los conflictos

sociales y/o trabas burocráticas. Perú. IPAE.

- Pérez Rigoberto, Caso Covadonga, Rio María Jesús y López Ana (2012)- Introducción a la estadística económica. Universidad de Oviedo
- Perú (2012) - Tercer Informe Nacional de Cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio
- Pierre Habbard, Tuac (2013) – El sector privado y su papel en el desarrollo. Confederación Sindical Internacional.
- PNUD (2014) – Cambio Climático y Territorio, en búsqueda de la sostenibilidad para el desarrollo humano en el Perú.
- Ramírez González, Alberto (2005) - Metodología de la Investigación Científica.
- Reid Stuart, Hayes John Paul and Stibbe Darian (2015) - Platforms for Partnership: Emerging good practice to systematically engage business as a partner in development. The Partnering Initiative.
- Rodríguez Gómez G., Gil Flores J. y García Jiménez E.- Metodología de la investigación cualitativa. España, Edición Aljibe
- Rodríguez Gómez, D. y Valldeoriola Roquet, J. (2008)- Metodología de la Investigación. España, Universidad Oberta de Catalunya
- Ruiz Muñoz, David (2004) – Manual de Estadística. España, Universida Pablo de Olavide.
- Tam Malaga Jorge, Vera G. y Oliveros Ramos R. (2008) – Documento de Trabajo: Tipos, métodos y estrategias de investigación científica. Perú.
- Tennyson Ros (2003)- Manual de trabajo en alianza.
- THE PARTNERING INICIATIVE (2014) - Unleashing the power of business: A practical Roadmap to systematically engage business as a partner in development civil society.
- United Nations Fund for International Partnerships (UNFIP) (2014) - United Nations Office for Partnerships Report of the Secretary-General, 31 July 2014.
- Vagliente Antonella (2014) – La articulación multisectorial en proyectos de acceso al agua en comunidades rurales: El caso del Municipio Rivadavia Banda Norte (Salta), Argentina:

WEB:

- WBCSD. Business for Development. (2005) - Business solutions in support of the Millenium Development Goals, World Business Council for Sustainable Development.
- <http://cooperacionsuizaenperu.org.pe/suizagua>
- <http://www.inei.gob.pe/>
- <http://www.pe.undp.org/>
- <http://www.bancomundial.org/>
- <http://www.mef.gob.pe/>
- <http://www.bcrp.gob.pe/>
- <http://www.comunidadandina.org/>
- <http://www.defensoria.gob.pe/temas.php?des=3>
- <http://www.conflictosmineros.org.pe>
- <http://diario16.pe/noticia/17616-en-aoltimos-cinco-aanos-se-incrementao-entre-10-y-30-concesiaon-minera-en-cinco-regiones>
- <http://ipe.org.pe/documentos/el-coste-economico-de-la-no-ejecucion-de-los-proyectos-mineros-por-conflictos-sociales-yo>
- <http://www.odebrecht.com.pe/comunicacion/noticias/3000-ninos-peruanos-anotaran-un-gol-para-la-vida>
- <http://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2014/05/un-gol-para-la-vida-llega-al-norte-peruano/?parent=14174>
- <http://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2014/03/unos-3000-ninos-peruanos-anotaran-un-gol-para-la-vida/?parent=14174>
- <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-lanzan-proyecto-incentiva-practica-del-deporte-como-mecanismo-inclusion-507544.aspx>
- <http://www.odebrecht.com.pe/sostenibilidad/asociacion-odebrecht>
- <http://es.scribd.com/doc/256656307/Alianza-para-la-Transparencia-Informe-de-Gestion-2014#scribd>
- <http://www.canadainternational.gc.ca/peru-perou/highlights-faits/2013/TransparencyExtractiveSector-TransparenceSecteurExtraction.aspx?lang=spa>
- <http://www.minem.gob.pe/descripcion.php?idSector=9&idTitular=6223>
- <http://es.scribd.com/doc/256659210/Alianza-para-la-Transparencia-Plan-de-Acciones-y-Monitoreo-de-Resultados-de-los-Proyectos-en-Transparencia#scribd>
- <http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/mexichem/huella%20h%C3%ADdrica%20-%20mexichem.pdf>
- <http://www.suizagua.org/b/peru/nestle/#/infografia>
- http://cooperacionsuizaenperu.org.pe/images/documentos/desafios/huella_hidrica/4_fichatecnica_peru_centro_del_agua.pdf

- http://cooperacionsuizaenperu.org.pe/images/documentos/desafios/huella_hidrica/8_conceptohuellahidrica_seminario.pdf
- http://cooperacionsuizaenperu.org.pe/images/documentos/desafios/huella_hidrica/9_huella_hidrica_cozca_mas.pdf
- http://cooperacionsuizaenperu.org.pe/images/documentos/desafios/huella_hidrica/7_la_huelladelagua_experienciacolombia.pdf
- <http://cooperacionsuizaenperu.org.pe/images/stories/desafio/agua/huellaperu.png>
- http://cooperacionsuizaenperu.org.pe/images/documentos/desafios/huella_hidrica/resumen_ejecutivo_seminario.pdf
- http://cooperacionsuizaenperu.org.pe/images/documentos/cosude/fichas_proyectos/suizagua/fc_suizagua_2013_03.pdf
- <http://www.agualimpia.org/modelo.html>
- <http://www.cooperacionsuizaenperu.org.pe/cosude-proyectos/proyectos-programa-global-iniciativas-agua/suizagua/proyecto-noticias/1454-29%20de%20mayo%20de%202013>
- <http://www.profuturoresponsable.com/movil/huasac.html>
- <http://www.profuturoresponsable.com/proyecto.html>
- <http://onu.org.pe/noticias/unicef-y-profuturo-afp-presentan-experiencia-de-municipios-amigos-de-la-ninez-en-region-cusco/>
- <http://www.piensaprofuturo.com/articulo/alianzas-tripartitas-para-la-inclusion-social-5>
- <http://www.midis.gob.pe/semana-de-la-inclusion-social-2013/presentacion/221700micalapesantes.pdf>
- <http://www.profuturoresponsable.com/pdf/brochure.pdf>
- http://es.wfp.org/sites/default/files/es/file/peru_informe_anual_2011.pdf
- <http://es.wfp.org/Primera%20Dama%20del%20Peru%20presenta%20recetarios%20de%20la%20quinua>
- http://home.wfp.org/stellent/groups/public/documents/liaison_offices/wfp256487.pdf
- <http://es.wfp.org/noticias/comunicado/per%20BA-pma-e-iica-firman-acuerdo-de-cooperaci%20B3n-t%20C3%A9cnica>
- <http://www.fundacionrepsol.com/es/proyectos/seguridad-nutricional-en-peru>
- http://www.cooperacionspanola.es/sites/default/files/peru_informe_sintetico-2.pdf

