

INTRODUCCIÓN

Santiago Porto *

Las instituciones públicas se enfrentan actualmente a retos tales como la erradicación de la pobreza, el desempleo, la desigualdad, la degradación ambiental o la exclusión social. La complejidad y urgencia de estos desafíos hacen cada vez más evidente que estas instituciones no pueden enfrentarse a ellos por sí solas. La razón de ser de las alianzas público-privadas es la de incrementar las probabilidades de éxito a través del trabajo en colaboración.

Tradicionalmente, el papel del sector público ha sido el de crear marcos de actuación en áreas de derechos económicos, políticos y sociales, el desarrollo de regulaciones y mecanismos normativos, la adhesión a compromisos internacionales y la creación y mantenimiento de servicios públicos que cubran derechos y necesidades básicos. Dentro del marco de las alianzas, la contribución del sector público ha sido a menudo la de proporcionar acceso, información, estabilidad y legitimidad a este tipo de trabajo colaborativo. También sabemos que trabajar en alianzas plantea sus propias dificultades y que los distintos sectores se adaptan a ese modelo de actuación con distintos niveles de éxito. El sector público tal vez sufra más que el sector privado en temas como el de pérdida de autonomía de toma de decisión, o el consumo de recursos (normalmente escasos casi por definición cuando se habla de fondos

públicos) que acarrea trabajar en alianzas. Esto a menudo exige un cambio sustancial de la cultura organizativa de muchas de estas instituciones.

De la misma manera, las partes implicadas en las alianzas suelen ver al sector público como un partícipe con poca flexibilidad para adaptarse a estas nuevas formas de trabajo en equipo, con pocos recursos, con rigidez burocrática y con altos niveles de inestabilidad principalmente debido al alto índice de rotación de sus funcionarios. Todo ello ha hecho que hasta ahora, y generalizando, la participación del sector público en alianzas haya sido más o menos exitosa.

Sin embargo, durante la sesión sobre el papel de las instituciones públicas en promover alianzas tuvimos la oportunidad de conocer cómo el sector público está jugando un papel fundamental a la hora de establecer y mantener estas alianzas. Los ponentes propusieron roles para el sector público que de cierta manera cuestionan el papel más tradicional que hasta ahora ha tenido. Habitualmente, cuando se trabaja en alianzas, los roles que toman los distintos sectores varían de manera que tienden a ajustarse al contexto, a los objetivos y a las características de los demás participantes en la alianza. El objetivo último es el de maximizar el impacto de los recursos disponibles para mayor beneficio de los participantes y de sus grupos de interés.

* Responsable de Vodafone para proyectos sociales y experto asociado del Centro de Alianzas para el Desarrollo (CAD).

Así Gavin McGillivray, del Departamento para el Desarrollo Internacional de Reino Unido (DFID), asegura que las alianzas han resultado ser clave para captar recursos de otros sectores en proyectos de envergadura tales como los de infraestructura pública. El papel que el sector público ha jugado ha sido el de obtener financiamiento privado a través de subsidio público, un papel claramente innovador. En relación a grandes obras de infraestructura pública, tan fundamentales para el desarrollo económico, la escasez de fondos ha sido a menudo el mayor obstáculo. Esta escasez de fondos en gran parte es debida a un marco jurídico frágil en ciertas regiones, la falta de medios de financiamiento a largo plazo en moneda local, la carencia de propuestas de proyectos de calidad o la falta de capacidad técnica de las entidades públicas. Gavin mantiene que las instituciones públicas pueden aliviar algunos de estos síntomas a través de la formación técnica de entes públicos y apoyando el desarrollo de propuestas de proyectos para hacerlos más atractivos al financiamiento del sector privado. La experiencia hasta la fecha ha sido positiva: DFID ha conseguido recabar once veces el valor de su contribución.

Para Jorg Hartmann de la dirección del Centro de Cooperación con el sector privado de la GTZ, el mayor desafío de estos proyectos reside en la escasez de capacidad técnica local, incluso más que el acceso a fuentes de financia-

ción. El papel que ve para las instituciones privadas es el de cooperación financiera y capacitación técnica de actores locales, aunque el sector público también tiene que cuidarse mucho de no crear distorsiones de mercado o crear beneficios privados artificialmente. La GTZ participa actualmente en 800 proyectos de alianzas y ha movilizado más de 200 millones de euros con una contribución propia de 100 millones de euros.

Giovanni Camilleri del Programa ART del PNUD, ve el papel del sector público como un instrumento para articular la interacción entre actores (cada vez más compleja) y para alinear proyectos de diversa índole en una dirección común. Las instituciones no sólo tienen que definir las prioridades de las políticas de desarrollo del país de manera que los objetivos de las alianzas se alineen con estos, sino que también tienen que definir el marco de actuación por el cual las alianzas se van a regir en términos de reglas de colaboración y procesos de toma de decisiones internos.

Este rol de guiar y orientar los flujos privados hacia las prioridades de desarrollo del país también fue destacado por Aurora Díaz-Rato, Directora General de Cooperación con Iberoamérica de la AECI. El sector público puede jugar un rol de tutelaje que analice la viabilidad de las alianzas como vehículos que responden a las prioridades de desarrollo. Un área que se presta particularmente a

este tipo de colaboración es la de desarrollo económico con el fin, por ejemplo, de fortalecer sectores productivos a través de la creación de recursos huma-

nos y de empresas sociales o acceso a microcréditos: «No se trata de sumar recursos pero más bien de sumar voluntades».