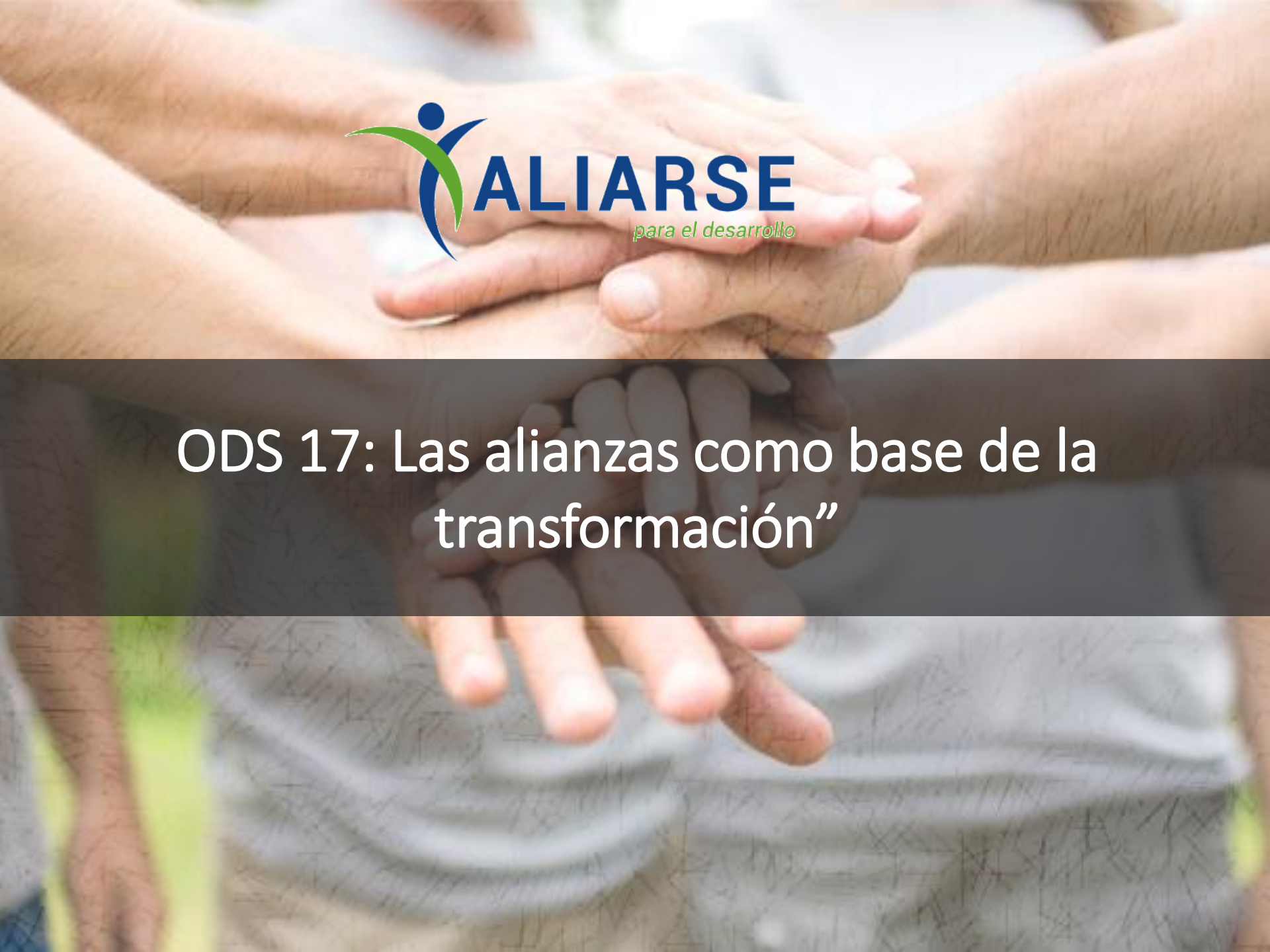


ODS 17: Las alianzas como base de la transformación”

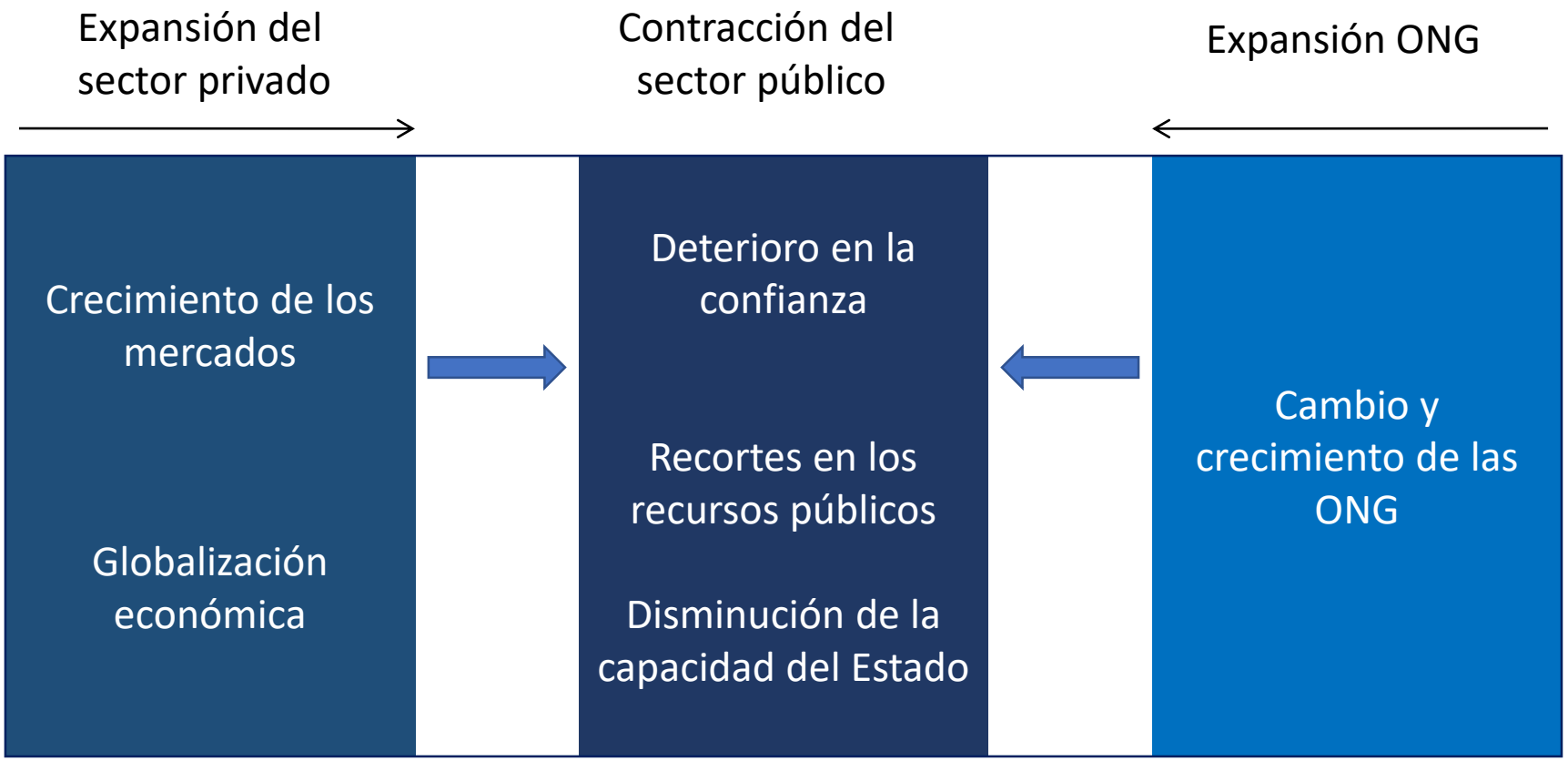
DESAFIOS DEL DESARROLLO

Los estados cada vez tienen **menos recursos**!

Organizaciones de los sectores públicos, privados y de la sociedad civil trabajan por los **mismos objetivos!**

Pero los graves **problemas** de la sociedad **se perpetúan** y en algunos casos empeoran!

ALIARSE
para el desarrollo



Fuente: NGOS and Corporations. Michale Yaziji and Jonathan Doh

ALIARSE
para el desarrollo

“La necesidad de colaboración para superar los grandes desafíos sociales y empresariales nunca ha sido mayor”

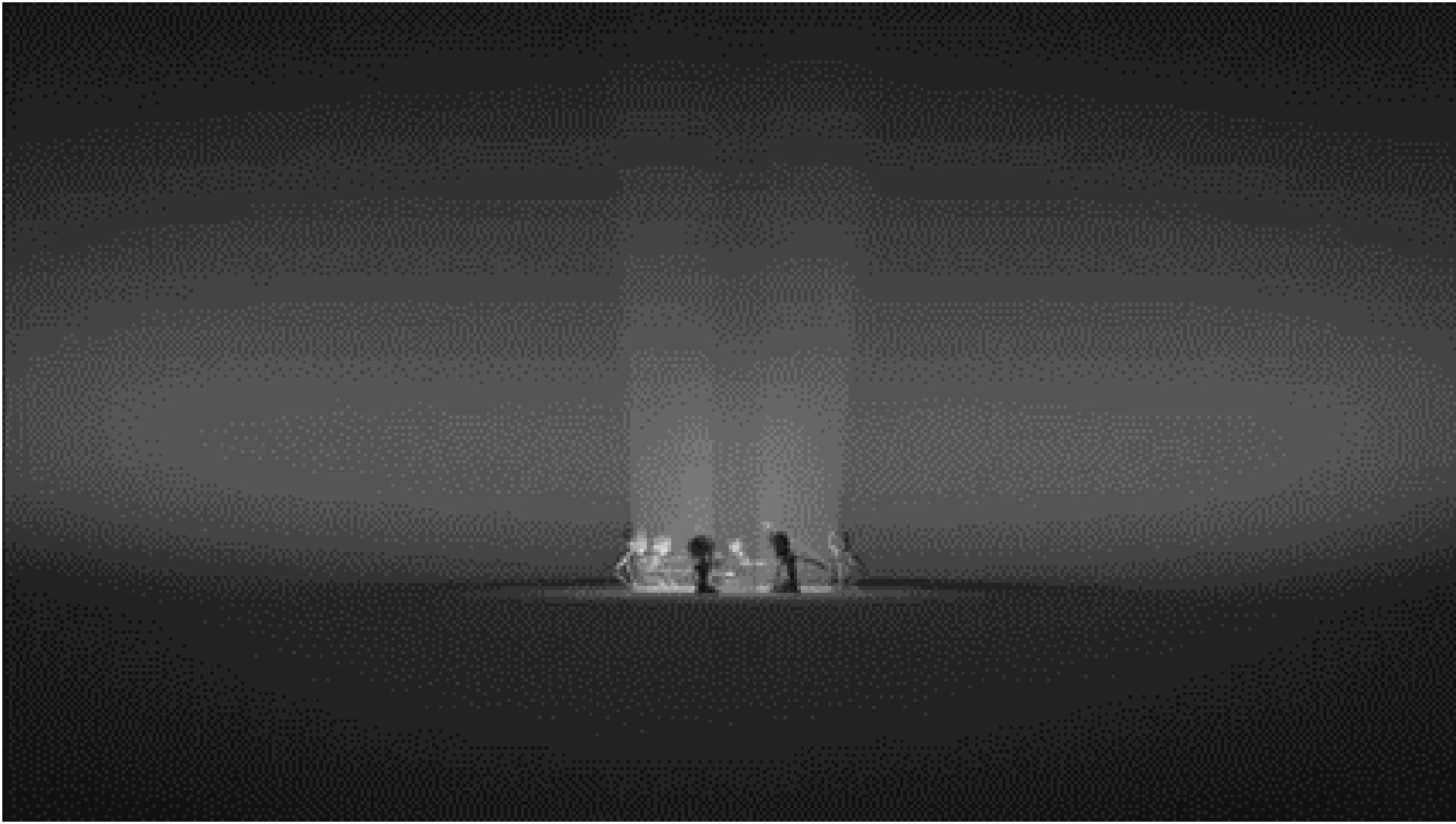
ALIARSE
para el desarrollo

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Objetivo 17: Alianzas para Lograr los Objetivos

Para que una agenda de desarrollo sostenible sea eficaz **se necesitan alianzas entre los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil.** Estas alianzas inclusivas se construyen sobre la base de principios y valores, una visión compartida y objetivos comunes que otorgan prioridad a las personas y al planeta, y son necesarias a nivel mundial, regional, nacional y local.

ALIARSE
para el desarrollo

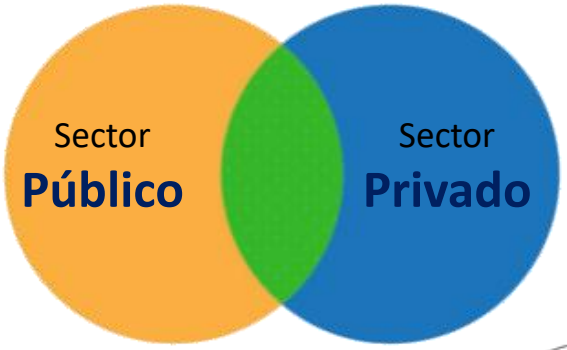


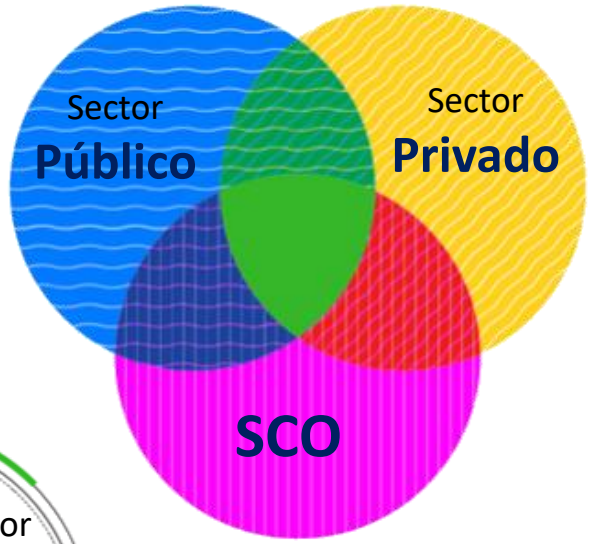
ALIARSE
para el desarrollo

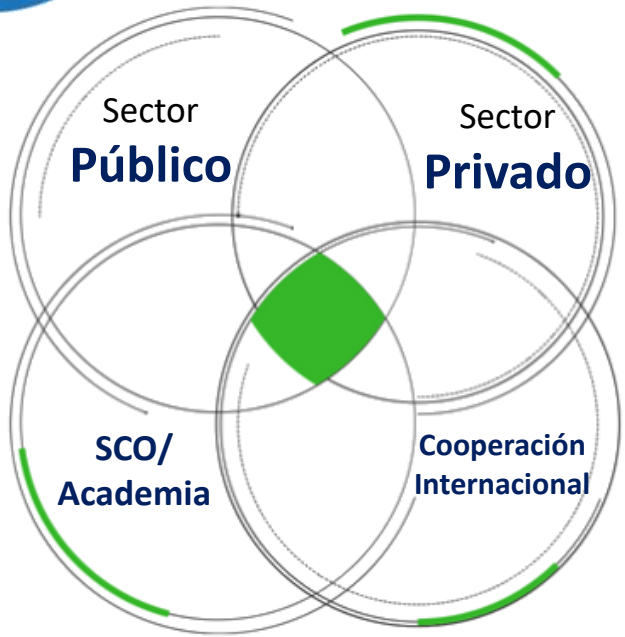
¿Qué es una alianza?

ALIARSE
para el desarrollo

Área de interés común







ALIARSE
para el desarrollo

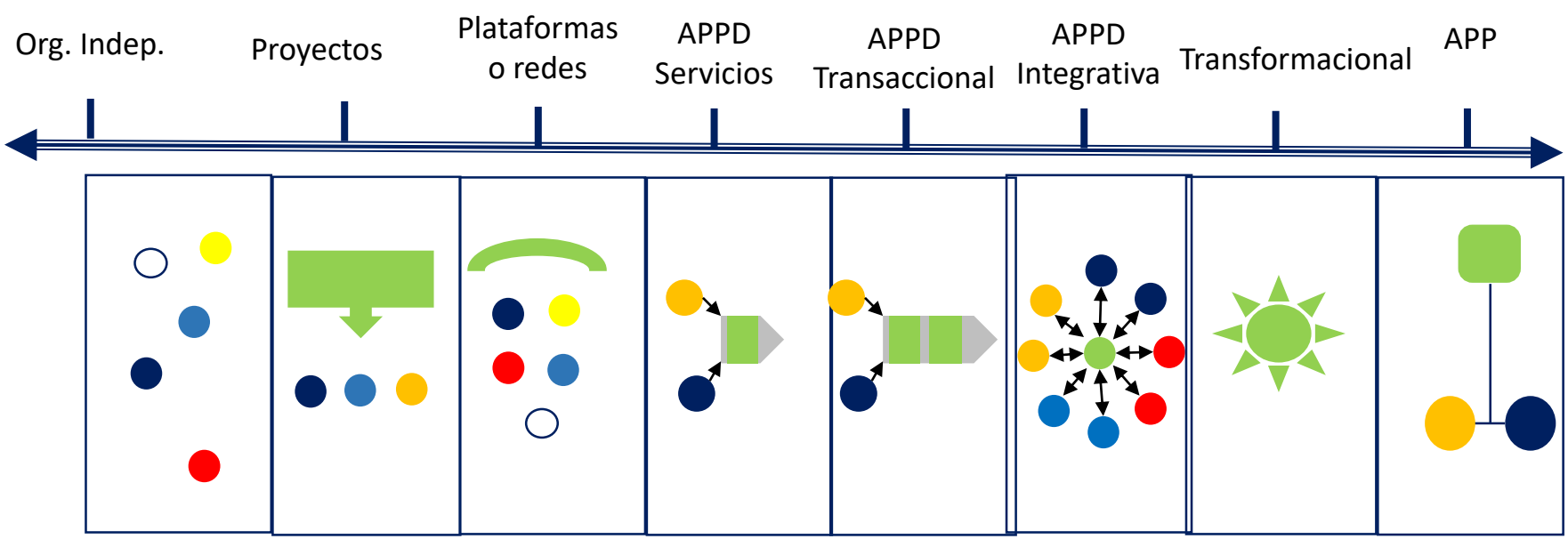
Alianzas

- Una **relación de mediano y largo plazo** de trabajo entre organizaciones de diferentes sectores
- Que combinan **recursos y competencias**
- Comparten **riesgos**
- Colaboran para el **logro** de **objetivos conjuntos**

- Es un proceso interactivo que utiliza **reglas, normas y estructuras compartidas por las partes**
- Involucra **negociaciones** formales e informadas, y la construcción de **consensos.**

ALIARSE
para el desarrollo

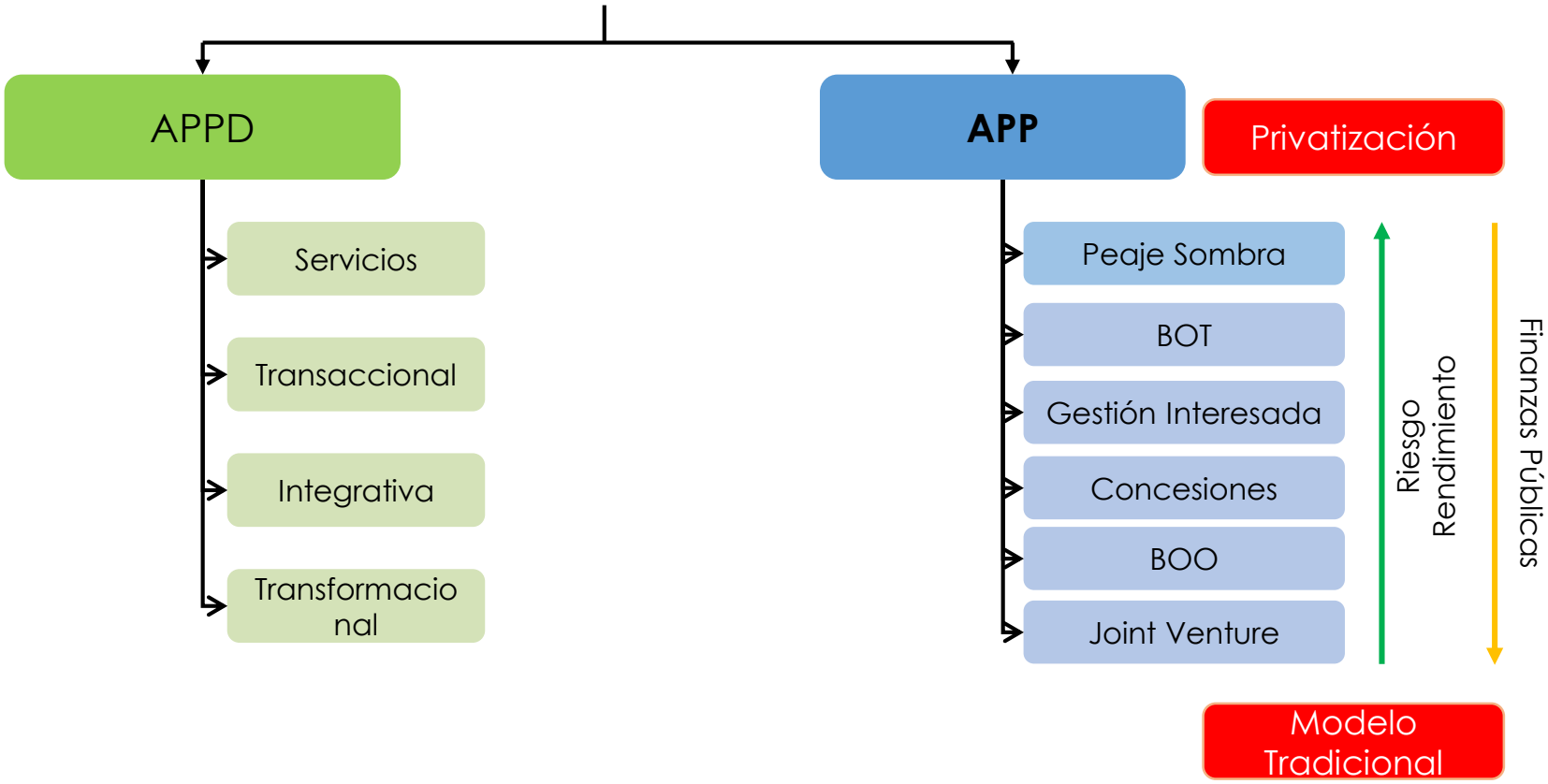
Continuo en las relaciones entre organizaciones



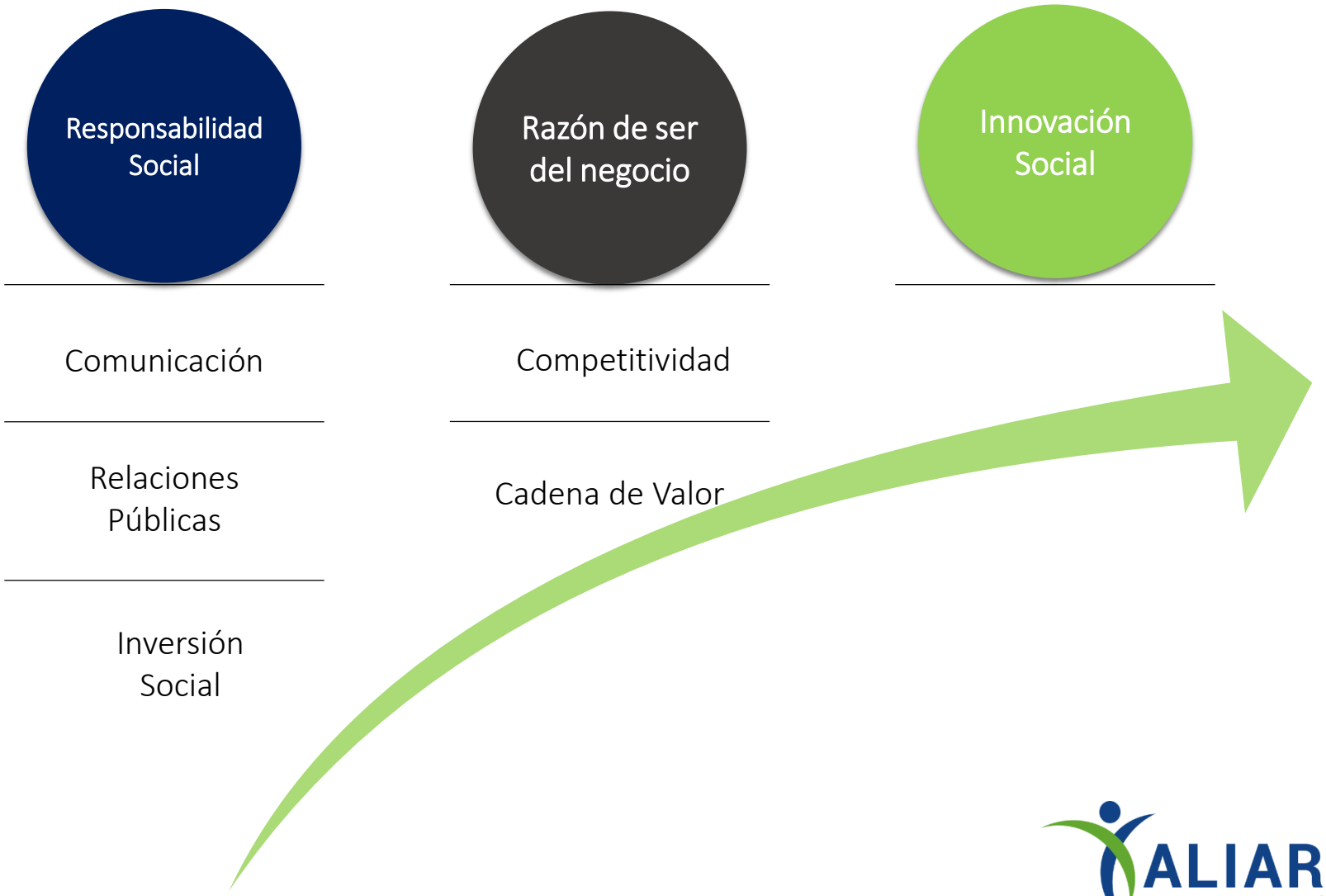
Fuente: ALIARSE

ALIARSE
para el desarrollo

Tipos de alianzas según estructura de gobernanza



Tipos de APPD según participación del sector privado

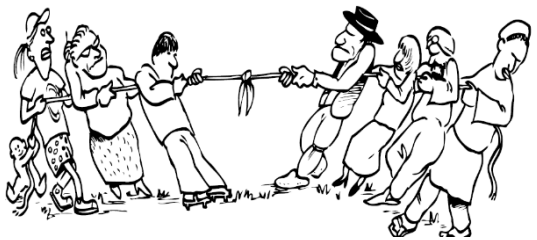


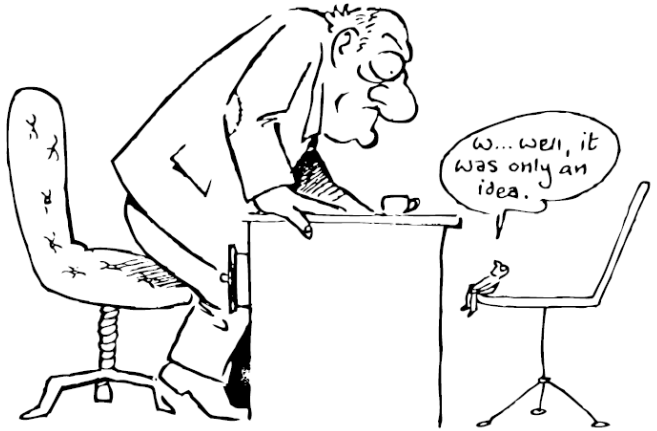
ALIARSE
para el desarrollo

¿Porqué el sector privado debe trabajar en alianzas?

LA ALIANZA SE DEBE GUIAR POR SEIS PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

- Transparencia
- Compromiso
- Respeto a las diferencias
- Beneficio mutuo
- Equidad
- Flexibilidad





ALIARSE
para el desarrollo

¿Cuáles han sido los aportes del sector público, privado y de las OSC en las alianzas?

ALIARSE
para el desarrollo

Contribuciones de cada sector

Sector Público

- Articula **visión de país**
- **Conocimiento** de la realidad nacional
- **Institucionaliza iniciativas**
- **Recursos** para prestación de servicios
- Escalabilidad

Sector Privado

- **Transferencia de tecnología y conocimiento**
- Genera economías de escala y cadenas de valor
- Especialización en gestión, mercados e **innovación**
- Recursos financieros, tecnológicos, logísticos
- **Programas de sostenibilidad**

Sociedad Civil

Protege el bien común
Conocimiento técnico especializado
Facilita **participación ciudadana**
Conocimiento sobre los problemas ambientales, sociales y expectativas en las comunidades
Rendición de cuentas

ALIARSE
para el desarrollo

“El uso de las alianzas para abordar retos del desarrollo ha crecido exponencialmente en los último 20 años, pero no todas son exitosas!”

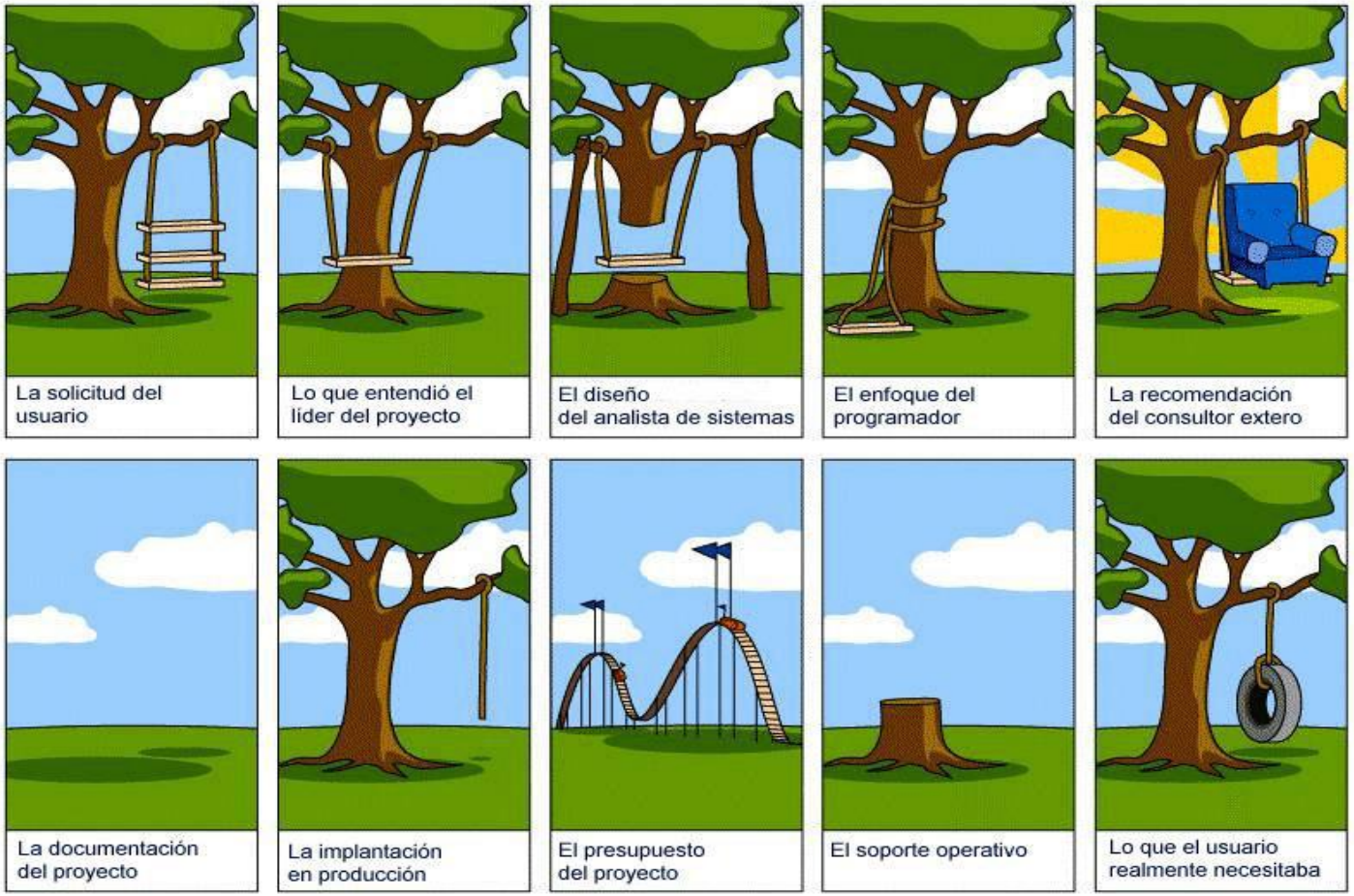
ALIARSE
para el desarrollo

¿Porqué una alianza no funciona?

- Promesas y compromisos que no se cumplen
- Cambios en el entorno
- Presión externa
- Cultura individualista
- Falta de experiencia en gestión de alianzas
- Incompatibilidad en la cultura, ritmo y estilos
- Débil gobernanza y estructuras de gestión
- Propósitos poco claros y confusos en alguna parte de la alianza
- Suposiciones erróneas (de sí mismo y/u otras condiciones de la línea base)
- Basados en similitudes, no en base a compatibilidades
- La falta de confianza y comunicación entre las partes
- La falta de equidad, transparencia y beneficio mutuo

ALIARSE
para el desarrollo

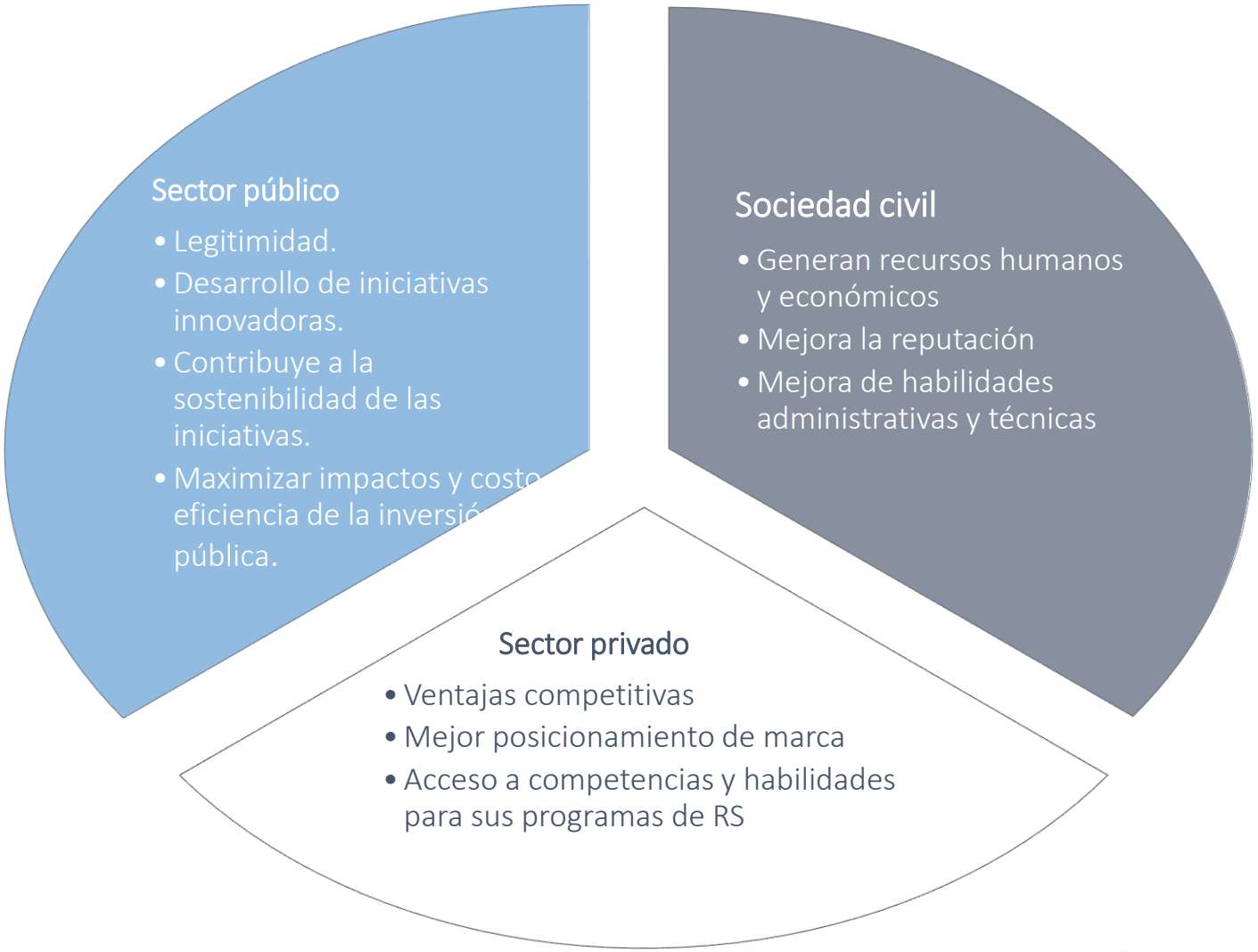
Cada socio tiene visiones diferentes



ALIARSE
para el desarrollo

¿Qué beneficios obtiene cada sector con las APPD?

ALIARSE
para el desarrollo



ALIARSE
para el desarrollo

¿Cómo diseñar y gestionar APPD?

ALIARSE
para el desarrollo

Ciclo de vida de las Alianzas
1
Alcance
2
Mapeo de socios
3
Establecimiento
4
Objetivo
5
Recursos
6
Estructura
7
Grupos de interés
8
Comunicación
9
Ejecución
10
Medición
11
Evaluación
12
Estrategia de Salida y Transición

1. Alcance

Identificación de un problema o una oportunidad que permita a la organización incidir positivamente en su estrategia y plantear una propuesta de abordaje.

- Consideraciones de las limitaciones y **oportunidades del medio.**
- El posible **interés estratégico** de los actores clave.
- Disponibilidad de tiempo y recursos de **organización promotora.**
- Se debe analizar las causas y dinámicas del problema abordar, la razón para resolverlo y los posibles **mecanismos de solución.**

ALIARSE
para el desarrollo

2. Mapeo de Actores

Proceso que identifica a los posibles socios para la viabilización de la alianza.

- Identificar socios clave a nivel local y/o nacional con **disponibilidad de recursos** y competencias que den valor agregado a la alianza.
- Definir las **expectativas reales** de los socios de participar en la alianza para asegurar su cumplimiento.
- No confundir socios estratégicos con **grupos de interés.**
- Identificar socios cuyo objetivo puede beneficiarse directamente con los resultados de la alianza.

ALIARSE
para el desarrollo

3. Establecimiento

Análisis del costo-beneficio del establecimiento de la alianza vs los riesgos de no hacerlo.

- Existencia de **complementariedad** de recursos y competencias.
- Análisis de: **recursos vs expectativas** de los socios vs **propuesta metodológica vs líneas de acción.**
- **Experiencia** previa en **iniciativas mutlisectoriales** de los socios claves.
- **Conocimiento y experiencia técnica** en empleabilidad juvenil de los socios clave.

ALIARSE
para el desarrollo

4. Objetivo

Corresponde al **acuerdo sobre el propósito común de la alianza**.

- Objetivos SMART.
  - Específico: macro vs micro.
  - Medible: Acceso a información vs medible.
  - Alcanzable: objetivos vs recursos disponibles.
  - Realista: Aspiración vs alcanzable.
  - Tiempo: resultados vs plazo de la alianza.

ALIARSE
para el desarrollo

5. Recursos

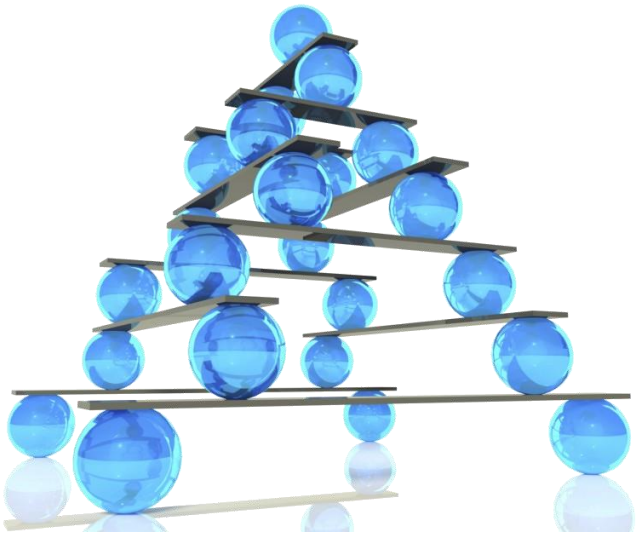
Establecimiento de los recursos que se requieren para lograr el objetivo de la alianza, y los aportes que brindará cada socio.

- Es importante definir los **recursos financieros** que aportará cada socios.
- **Inventariar los recursos** técnicos, materiales, recursos humanos, contactos, conocimiento, entre otros, que permitan ejecutar el plan de trabajo de la alianza.

ALIARSE
para el desarrollo

6. Estructura

Establecimiento de los mecanismos de toma de decisiones y la estructura de gobernanza.



- **Acuerdo de gobernanza** con roles y responsabilidades específicos firmado por las partes.
- **Reuniones regulares y participativas** (no de rendición de cuentas).
- Asegurar una **comunicación efectiva** sobre los resultados de la alianza con los **jerarcas** de las organizaciones socias.
- **Número de socios** en la estructura de toma de decisiones debe ser manejable.

ALIARSE
para el desarrollo

7. Grupos de Interés

Definición de aquellos actores (que no son socios de la alianza) pero pueden tener un interés en la alianza sea porque ésta le generara impactos positivos o negativos, o porque pueden incidir sobre ella.

Limitada consideración sobre la importancia de la gestión de grupos de interés en las alianzas:

- **Identificar** los grupos de interés clave de la iniciativa.
- **Gestionar** relación con grupos de interés que pueden contribuir a los objetivos de la iniciativa.
- Valorar la posibilidad de **incorporar** como socio a un grupo de interés muy activo en el trabajo con la alianza **o mover** un socio no activo a la categoría de grupo de interés.

ALIARSE
para el desarrollo

8. Comunicación

Construcción de la política de comunicación interna de la alianza y la estrategia de comunicación externa.

- Política de **comunicación interna** que norme la comunicación con la alianza y entre sus socios, que envite posibles conflictos entre las partes.
- Estrategia de comunicación externa con suficiente financiamiento para el **posicionamiento** de la alianza, sus resultados y socios (expectativa prioritaria de muchas organizaciones)

ALIARSE
para el desarrollo

9. Ejecución

Establecimiento de procedimientos para llevar a cabo el proyecto de forma eficiente y efectiva en su fase de operación.

- Generación de **corresponsabilidades** de los socios claramente definidas en la gestión del plan de trabajo.
- **Construir y validar** conjuntamente el plan de trabajo para alinearlo al objetivo de la alianza y expectativas de todos los socios.

ALIARSE
para el desarrollo

10. Medición

Elaboración de indicadores que permitan medir el grado de avance de la alianza con respecto a los objetivos.

- Se deben desarrollar indicadores que puedan evaluar la iniciativa a nivel de resultados, **impacto y** de **satisfacción de socios** construidos y validados por los socios.
- Desarrollar indicadores que contribuyan a medir el aumento en la **colaboración** público-privada, niveles **confianza**, fortalecimiento de **relaciones** entre actores clave del ecosistema.

ALIARSE
para el desarrollo

11. Evaluación

Sistematización de los resultados y avances del plan de trabajo, así como la medición de impacto y estado de salud.

- Las evaluaciones deben de llevarse a cabo al menos **anualmente**, compartirlo con los socios y grupos de interés clave.
- Realizar medición de cumplimiento de expectativas de los socios **(estado de salud).**
- Al menos una vez al año analizar los **aprendizajes de la alianza.**

ALIARSE
para el desarrollo

12. Estrategia de Salida y Transición

Estrategia de sostenibilidad de la alianza o de los impactos generados.

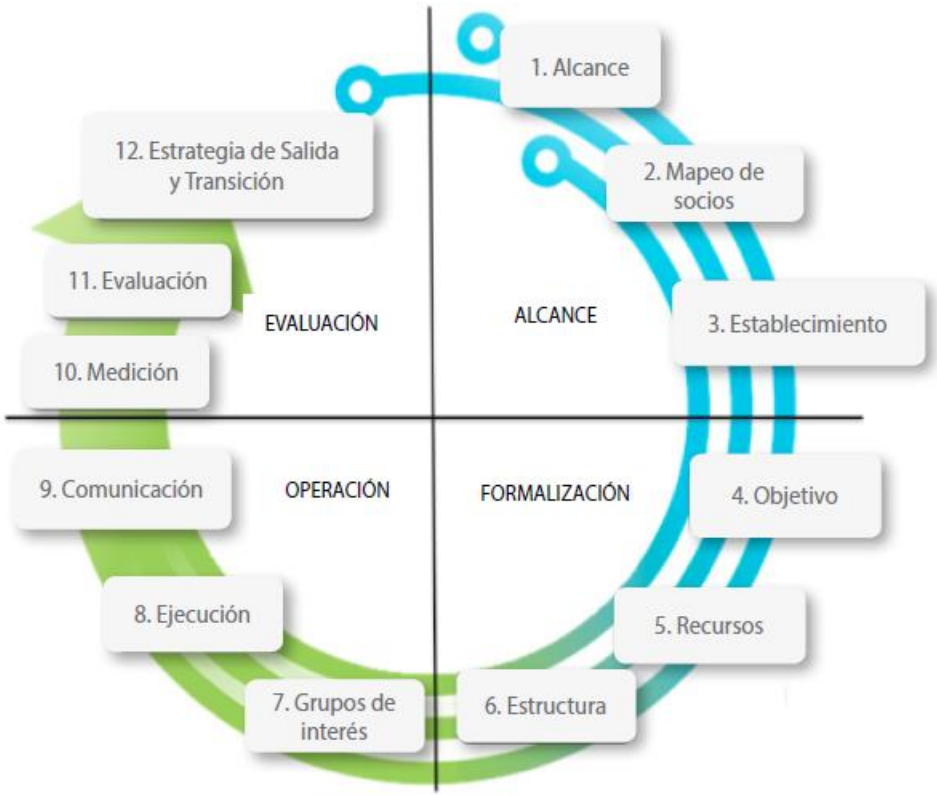
Pueden darse las siguientes posibilidades:

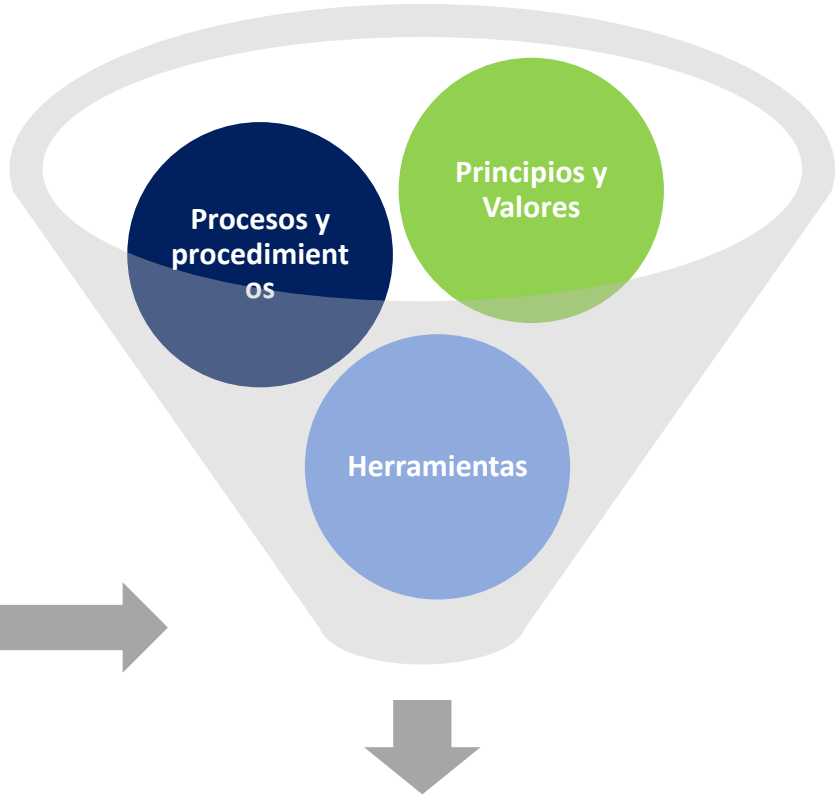
- La alianza logró los objetivos.
- Las condiciones iniciales cambiaron, imposibilitando la consecución de la misión planteada.
- Las actividades de la alianza no están generando los resultados esperados.

ALIARSE
para el desarrollo

Instrumentos para viabilizar las APPD

Sistema de gestión de APPD





Protocolo para la formación y gestión de APPD

ALIARSE
para el desarrollo

Decreto Ejecutivo

- El proceso de construcción de esta iniciativa, inició con la colaboración del CCNRS.

- Iniciativa se enmarca dentro de los objetivos nacionales que ha adquirido la Administración Solís Rivera y están alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030.

**Proceso extenso y falta de lineamientos estratégicos para la formalización de alianzas*

Decreto Ejecutivo de APPD

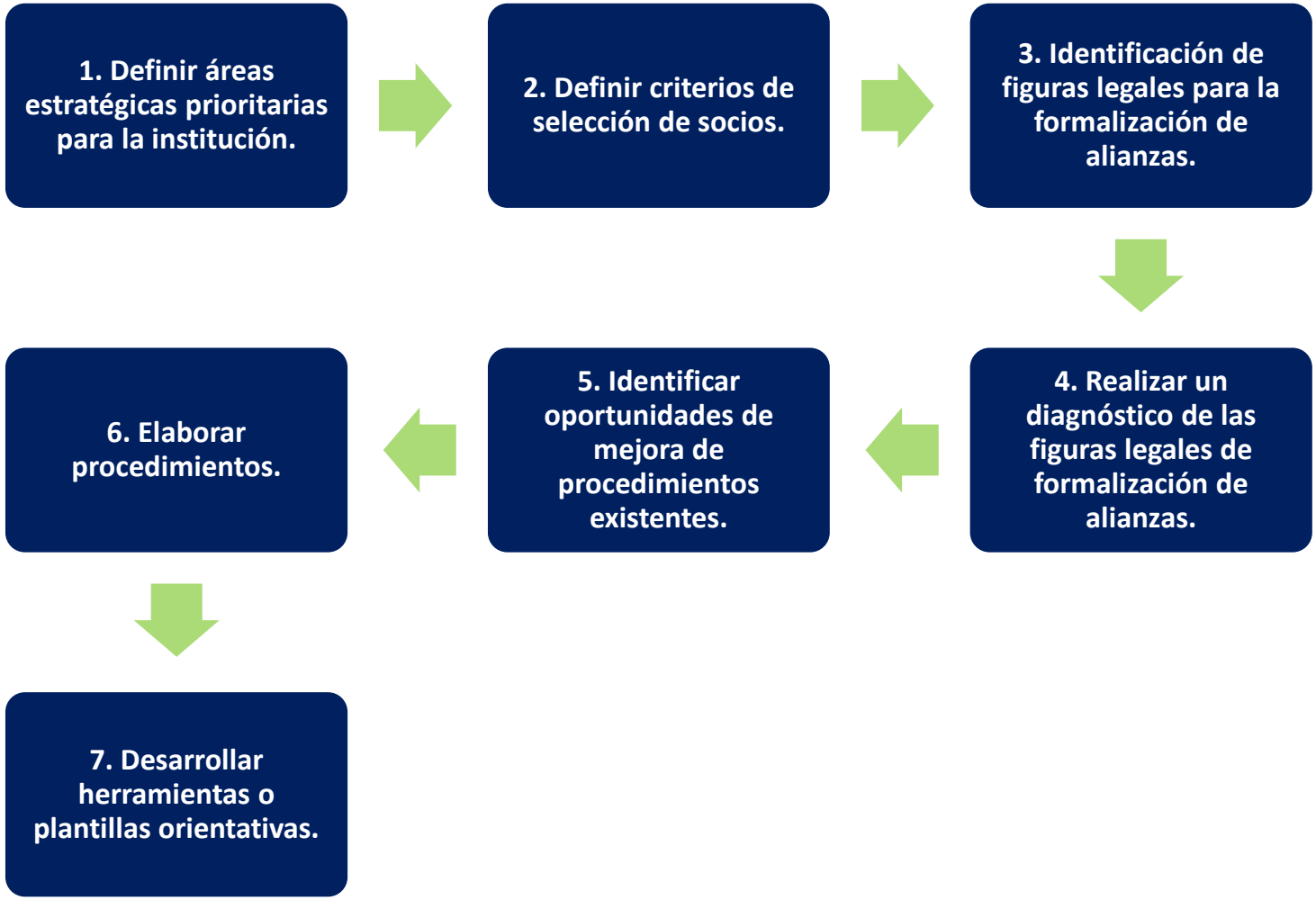
Desarrollo, fomento, y gestión de las APPD, así como su adecuada formalización, para el logro de los objetivos de interés público.

Creación de unidad responsable de APPD
o
comisión de carácter permanente en las instituciones públicas

Cada institución de la Administración Pública deberá establecer protocolos que definan procesos y herramientas para la conformación de APPD

ALIARSE
para el desarrollo

Guía para la Creación de Protocolos de APPD



ALIARSE
para el desarrollo

Guía/Protocolo del MEP

- Plan Nacional de Desarrollo y la Educación
- Marco Conceptual: APPD, valores, tipología, ejes estratégicos del MEP, marco legal, mecanismos de formalización de alianzas.
- Protocolo para la formación de APPD.
- Protocolo de formación de APPD y Convenios de Cooperación.
- Procedimiento y plantillas del protocolo para la formación de APPD del MEP.

ALIARSE
para el desarrollo

Procedimiento para la formalización de APPD

Primer sub-proceso: Primeros acercamientos por iniciativa del socio estratégico

Subproceso: Primeros acercamientos por Iniciativa del socio	Socio	Dirección de la DAIC	Asesores de cooperación	Dependencia técnica
Actividad 1 El socio presenta la solicitud a la Dirección de la DAIC.	1			
Actividad 2 La Dirección de la DAIC lo traslada al asesor de cooperación (sociedad civil, o sector privado).		2		
Actividad 3 El asesor de la DAIC contacta al socio y le solicita completar la ficha descriptiva que incluye: objeto, objetivo, justificación, población meta, resultados esperados, presupuesto, actividades, personería jurídica y representante legal.			3	
Actividad 4 El socio completa una ficha descriptiva y la remite a la DAIC.	4			

ALIARSE
para el desarrollo
Promotora de las
Alianzas Público-Privadas
de COSTA RICA
aitor.llodio@aliarse.org