



¿Desarrollo rural
a través de Alianzas
Público-Privadas (APP)?

Contenido

Definiciones

Comprensión del concepto de APP

Colaboración con el sector privado

Criterios que rigen las APP

Diversas formas de APP

3

3

3

A nivel de políticas

Iniciativa y debates políticas

Cooperación con el sector privado: Una tendencia internacional

Razones para intensificar la cooperación

Objeciones

Las APP en la práctica

4

4

5

5

Implementación

Proyecto Agroforestal Comunitario Oda-Kotoamso (OCAP)

Descripción general del proyecto

Roles y objetivos de los actores

Resultados y experiencia

6

6

7

Mejoramiento de la calidad del café y sostenibilidad de su producción en Vietnam

Descripción general del proyecto

Rol de los actores participantes

Resultados y experiencia

7

8

8

Programa de exportación de sandías en Honduras

Descripción general del proyecto

Roles de los actores

Resultados y experiencia

9

9

10

Conclusión

Aunar esfuerzos para alcanzar los Objetivos del Milenio

Desafíos que enfrentan las APP

El contexto determina las reglas

APP promisorias

11

11

11

11

Bibliografía

Lecturas recomendadas

12



Calidad en lugar de cantidad
en la producción de café mediante
Alianzas Público-Privada (APP).
Fábrica de Tan Lam Company, Vietnam
Foto de J. von Enden

Editorial

InfoResources Focus se publica tres veces al año en inglés, francés y español; es de distribución gratuita y puede ser solicitada en formato PDF o en versión impresa dirigiéndose a la dirección que aparece al pie de página.

InfoResources es operado conjuntamente por tres servicios informativos: *Infoforest / Intercooperation*, *Info Service CDE* e *InfoAgrar*, los que conforman una red de suministro y difusión de información sobre recursos naturales y cooperación internacional.

El equipo de redacción está integrado por Ruth Wenger, Rosmarie Sommer y Susanne Wymann von Dach.

InfoResources Focus No 1/05 fue redactado por Rosmarie Sommer, Cyrill Rogger y Felix Hintermann, *InfoAgrar*. Con mucho gusto les ofreceremos más información por e-mail.

Contacto:

InfoResources
Länggasse 85
3052 Zollikofen
Tel: +41 31 910 21 91
Fax: +41 31 910 21 54
info@inforesources.ch
www.inforesources.ch

© 2005 InfoResources

Comprensión del concepto de APP

Las Alianzas Público-Privadas (APP) se han incorporado tanto a la teoría como a la práctica de la cooperación para el desarrollo en formas diversas. Los dos primeros capítulos de la presente publicación tienen como objetivo elucidar este término y colocarlo en un contexto más amplio de política de desarrollo. A esta introducción le siguen tres ejemplos que sirven para analizar el potencial y los límites y riesgos de las APP en el desarrollo rural.

Colaboración con el sector privado

La cooperación para el desarrollo ha conocido diversas formas de colaboración con el sector privado, yendo desde la simple contratación de empresas privadas para ciertos proyectos hasta la promoción específica del sector privado en los países en desarrollo o el estímulo al comercio y a la inversión. Además, muchas empresas privadas se han comprometido con los principios sociales y ecológicos, financian fundaciones y lanzan sus propias iniciativas en los países en desarrollo. En los últimos años, a este bagaje de herramientas se ha incorporado un nuevo instrumento: las APP.

Criterios que rigen las APP

- Una APP constituye un acuerdo de cooperación establecido por contrato entre un actor público y uno privado.
- El aporte de las partes se complementa mutuamente, posibilitándoles a ambas lograr sus objetivos de manera más eficiente de lo que podrían hacerlo en forma individual.
- Cada una de las partes define claramente sus objetivos y se los hace saber a la otra.

Para las APP que funcionan en el área de cooperación para el desarrollo frecuentemente se incluyen también los siguientes criterios.

- El actor público no financia la actividad principal de la empresa privada asociada sino que le ofrece apoyo subsidiario.
- Las APP no ocasionan distorsiones en el comercio.
- El compromiso de la parte privada va más allá de la duración del proyecto.
- La APP le posibilita a la empresa privada buscar el logro de sus objetivos económicos (tales como rentabilidad y apertura de nuevos mercados) y al actor público buscar el logro de sus objetivos en materia de políticas de desarrollo (por ejemplo, sostenibilidad y reducción de la pobreza).

En las zonas rurales, las APP pueden tener dos direcciones específicas: 1. mejoramiento de las condiciones estructurales con el objetivo de atraer la inversión; 2. mejoramiento de la producción (sistemas de cultivo, acceso a los mercados, etc.). En ambos casos, el uso sostenible de los recursos naturales debería ser un objetivo de primer orden.

Diversas formas de APP

En la práctica, las APP pueden adoptar una amplia variedad de formas, tales como las siguientes: 1. una agencia para el desarrollo que aúna sus conocimientos con los de una empresa privada del hemisferio sur (o norte) para la realización de un proyecto conjunto; 2. una empresa que ya está financiando un proyecto y busca apoyo de una agencia para el desarrollo; 3. una agencia para el desarrollo que apoya la cooperación entre una empresa privada y el gobierno de un país en desarrollo. Según la situación específica, la escala de una APP puede variar considerablemente, yendo de proyectos rurales de pequeña escala que surgen de relaciones a nivel personal hasta proyectos de infraestructura millonarios.

En lo sucesivo, el término "sector/actor público" se usará para designar a los organismos gubernamentales e instituciones no gubernamentales que reciben su mandato y sus recursos financieros principalmente del Estado.

"La cooperación exitosa se basa en el mutuo reconocimiento por parte de las partes de sus objetivos divergentes y en el uso recíproco de los mismos. Esto también es válido en el caso de las alianzas para el desarrollo entre el Estado y el sector privado. Las empresas privadas necesariamente dan prioridad a sus intereses particulares. Para ellas, el éxito empresarial es el principio rector. En contraste, la cooperación para el desarrollo comunitario adopta una perspectiva que literalmente privilegia el bienestar social y tiene que ver con el futuro del conjunto social, económico y ecológico. Esto no es ninguna contradicción, sino que, por el contrario, estos perfiles divergentes pueden complementarse entre sí."

Jörg Hartmann, director del Centro para la Cooperación con el Sector Privado de la GTZ . Akzente, marzo de 2004, p.28

Iniciativas y debates políticas

Sobre el Global Compact:
www.unglobalcompact.org

Sobre los Principios del Ecuador:
www.equator-principles.com

Sobre la Responsabilidad Social de las Empresas:
www.csrforum.com

"La creación de riqueza, que es la especialidad de la empresa, y la promoción de la seguridad comunitaria en el sentido más amplio, que es la principal inquietud de la ONU, son objetivos que se refuerzan mutuamente. El éxito en los mercados y la seguridad comunitaria van de la mano. En un mundo de hambre, pobreza e injusticias, mercados, la paz y la libertad nunca sentarán raíces."

Kofi Annan, Secretario General de las Naciones Unidas

Cooperación con el sector privado: Una tendencia internacional

La consolidación de la interacción y colaboración con el sector privado en el área de cooperación para el desarrollo se ha convertido en una tendencia concreta a nivel internacional, lo cual es confirmado por las muchas iniciativas en materia de políticas de los últimos años. Con el estímulo recibido, en parte por actores del sector público y en parte por actores privados, estas alianzas han tenido consecuencias tanto a nivel nacional como internacional.

- En el año 2000, la ONU, el sector privado y otros grupos fundaron el *Global Compact*. Esta iniciativa proclama diez principios básicos referentes a derechos humanos y estándares sociales y medioambientales. Las empresas privadas participantes se comprometieron a actuar de acuerdo con tales principios.
- En marzo de 2002, se celebró en Monterrey una *Conferencia Internacional sobre Financiación del Desarrollo*. Los participantes subrayaron la importancia de aunar esfuerzos con el sector privado para alcanzar los objetivos definidos concernientes al desarrollo.
- En la *Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible*, celebrada en septiembre de 2002 en Johannesburgo, los participantes exhortaron a la formación de alianzas que promovieran el desarrollo sustentable.
- En el mismo año, instituciones financieras líderes adoptaron los llamados "*Principios del Ecuador*". Estos lineamientos destinados al sector financiero tienen como finalidad asegurar la consideración de los riesgos ecológicos y sociales al financiar proyectos.
- La *Cumbre de Líderes del Global Compact*, que tuvo lugar en 2004, constituye la mayor conferencia mundial hasta hoy para el debate de la cooperación intersectorial.
- El principio de *Responsabilidad Social de las Empresas*, que exige que éstas realicen progresos desde el punto de vista social y ecológico, está cada vez más consolidado y arraigado.
- El rol del sector privado en lo que se refiere a favorecer el desarrollo es definido como una cuestión central por una cantidad cada vez mayor de instituciones, tales como la *Comisión de las Naciones Unidas sobre el Sector Privado y el Desarrollo*, el *Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible*, el *Foro Internacional de Dirigentes de Empresa*, el *Foro Económico Mundial* y otras.

Varias agencias nacionales para el desarrollo han lanzado sus propias iniciativas para promover una cooperación más estrecha con el sector privado. En 1999, en Alemania, el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) presentó un programa para la promoción de las APP. Por su parte, la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID) fundó la "*Global Development Alliance*" (Alianza para el Desarrollo Global) para promover la implementación de proyectos de desarrollo en colaboración con el sector privado y la sociedad civil.

Razones para intensificar la cooperación

- Los Objetivos de Desarrollo del Milenio constituyen metas claras con respecto a la reducción de la pobreza en el mundo, habiéndose incrementado la presión sobre todos los países para la presentación de resultados positivos en esta área.
- Los limitados recursos financieros gubernamentales requieren la movilización de recursos adicionales.
- Colaborando con el sector privado, el Estado puede utilizar un know-how técnico del que de otra manera no dispondría.

A nivel de políticas

- Existe la esperanza de que la cooperación con el sector privado dé lugar a una mayor sostenibilidad y eficiencia de los proyectos.
- En vista de la apertura de mercados en todo el mundo, los países en desarrollo están interesados en establecer contactos que les permitan obtener acceso a los mismos.
- Las grandes empresas a menudo se ven presionadas para restaurar la confianza pública en el sector privado y para mejorar su imagen.
- Muchas empresas han invertido en países en desarrollo –por ejemplo, con el objetivo de reducir los costos de producción– desempeñando un importante rol en ellos.
- Otras empresas están buscando abrir nuevos mercados y, por lo tanto, están interesadas en compartir los conocimientos y las conexiones de las agencias para el desarrollo.

Objeciones

Es ampliamente reconocida la necesidad de que el sector privado asuma una mayor responsabilidad en la lucha contra la pobreza. Sin embargo, varias ONGs han criticado las iniciativas emprendidas hasta ahora, así como sus justificaciones. Por ejemplo, se ha criticado por su poca efectividad a diversas acciones destinadas a que las empresas se comprometan a cumplir con ciertas normas de política de desarrollo, ya que dicho cumplimiento es optativo. Las APP en particular han sido blanco de críticas. Los principales argumentos en su contra son los siguientes:

- Es casi imposible conciliar en un mismo proyecto los intereses del sector privado de rentabilidad y maximización de las ganancias con los objetivos gubernamentales de reducción de la pobreza y desarrollo sostenible.
- Una APP entraña el riesgo de que los fondos gubernamentales sean utilizados para subsidiar intereses privados.
- Las APP permiten a las empresas trasladar los costos sociales y ecológicos (a la parte del sector público participante de la alianza).
- Las APP pueden dar lugar a que ciertas empresas reciban un tratamiento preferencial, pudiendo así ocasionar una distorsión del comercio.
- Las APP constituyen particularmente un problema en el sector de servicios básicos e infraestructura (agua, energía, salud), ya que pueden dar lugar a la liquidación de las empresas estatales de servicios públicos básicos, desatendiéndose las necesidades de la población de menores recursos.

Las APP en la práctica

A pesar de las objeciones mencionadas, las APP están ganando terreno. Actualmente, están más claramente difundidas en el sector de servicios básicos e infraestructura mencionado, sobre todo en las zonas urbanas. Por ejemplo, hay muchos proyectos de APP en el sector de restauración y expansión de suministro básico de agua y electricidad. En el área de desarrollo rural las APP son todavía poco frecuentes, aunque la creciente apertura de mercados agrícolas proporciona un potencial para las mismas. Las APP que actualmente funcionan en el sector agrícola principalmente lo hacen en el área de agricultura orgánica, uso de productos forestales no madereros y certificación de producción segura en términos ecológicos y sociales. Seguidamente se analizan tres ejemplos que, en parte, abarcan otros sectores.

"Debemos ingresar ya a un período de "interés propio iluminado" en el que los objetivos de desarrollo comunitario no sean considerados como incompatibles con los objetivos empresariales sino como fundamentales para los mismos."

Carly Fiorina, CEO de Hewlett-Packard

"Al igual que en muchas otras ONGs, estamos preocupados por el hecho de que la gran oportunidad que ofrece el Global Compact esté siendo desperdiciada en algunos distritos por la aparente incapacidad de las empresas para afrontar la necesidad de un cambio más profundo."

Jeremy Hobbs, Director Ejecutivo de Oxfam

"Hemos ingresado a una Edad de Hielo Multilateral. El sistema intergubernamental no está dando resultados satisfactorios mediante los abordajes regulatorios. Las ONG están recurriendo a las fuerzas del mercado como catalizador para el cambio."

Claude Martin, Director Ejecutivo del World Wildlife Fund

Proyecto Agroforestal Comunitario de Oda-Kotoamso (OCAP)

Descripción general del proyecto

Hasta años recientes, los pequeños agricultores de las áreas forestadas de los alrededores de Samreboi, en el oeste de Ghana, utilizaban el método de tumba y quema para el desmonte de tierras a ser utilizadas para el cultivo. Los derechos de licencia que poseía la empresa forestal local Samartex les impedían vender los árboles de las tierras que arrendaban. La baja productividad del suelo y el crecimiento demográfico los forzaron a reducir cada vez más los períodos de barbecho, lo que hacía imposible el mantenimiento natural de la fertilidad del suelo.

Para cambiar esta situación, insostenible tanto del punto de vista de los productores como de Samartex, esta misma compañía lanzó un proyecto agroforestal. Se motivó a los productores para dedicarse a una explotación agroforestal (especies arbóreas, cultivos generadores de ingresos rápidos en efectivo y cultivos alimenticios) que fuera a la vez rentable y ecológica. El cambio fue inducido con éxito mediante incentivos financieros (gracias a la adaptación de los derechos de propiedad y uso de la tierra) y mediante actividades de capacitación. Diversas fuentes de ingreso complementarias, tales como la apicultura, la cría de caracoles, la piscicultura, la comercialización de productos forestales no madereros y un centro de tallado de madera, tienen como finalidad una mejora de la situación de los agricultores. Hay medidas planeadas para ganar acceso a los mercados e instalar industrias procesadoras que constituyan un sostén de tales actividades complementarias.

Roles y objetivos de los actores

El OCAP fue lanzado en 1997 y su duración prevista es de 10 años. Desde 1999, el Servicio Alemán para el Desarrollo (DED) proporciona soporte técnico para el proyecto. Esta cooperación entre un actor público y uno privado surgió de un encuentro casual. En un viaje en el país, el representante del DED en Ghana se equivocó de ruta y así llegó a la zona del actual proyecto.

Samartex lanzó el proyecto en forma conjunta con la población local y tiene a su cargo la responsabilidad del manejo e implementación del mismo. El principal objetivo de este compromiso consiste en asegurar la continuidad a largo plazo del suministro de madera reduciendo la destrucción del bosque ocasionada por el método de tumba y quema y promoviendo la plantación de nuevos árboles. Samartex considera el uso sostenible de los recursos naturales y la mejora de los medios de subsistencia de la población local como una base importante para el desarrollo de la compañía. Así, sus aportes financieros son considerables: Samartex se hace cargo de la totalidad de los costos de materiales del proyecto, incluyendo la financiación de la puesta en marcha de las fuentes de ingreso alternativas mencionadas.

El DED brinda su apoyo a la administración del proyecto mediante el aporte de un consultor que supervisa tanto la implementación de las medidas y el posterior desarrollo del proyecto. El DED apunta al logro de los siguientes objetivos en materia de política de desarrollo: crear fuentes de ingreso alternativas y oportunidades laborales para los pequeños productores, asegurar la conservación de los bosques tropicales y de la biodiversidad mediante el uso sostenible de los recursos naturales, contribuir a la estabilidad desde el punto de vista socioeconómico, garantizar a largo plazo el suministro de madera y la actividad de los pequeños agricultores y asegurar

El Servicio Alemán para el Desarrollo (DED) es una organización sin fines de lucro financiada por el Estado alemán. www.ded.de

Samartex Timber & Plywood Co. Ltd. es una de las empresas procesadoras de madera más grandes de Ghana. Fue privatizada en 1995, con participación europea. Con sus 2.000 empleados, la empresa es la mayor fuente de trabajo de los alrededores de Samreboi, en el oeste del país. www.samartex.com

el futuro de la compañía. El aporte financiero del DED consiste en hacerse cargo del sueldo de su consultor.

Hay otros actores diversos que también participan en el OCAP, entre ellos, y por sobre todo, 350 familias de pequeños agricultores, así como varios organismos gubernamentales y propietarios rurales locales responsables de distribuir la tierra entre los agricultores.

Resultados y experiencia

Samartex, los pequeños agricultores participantes del proyecto y los propietarios rurales firmaron un acuerdo por el cual los primeros le pagan a éstos un canon por el derecho a cultivar su tierra. Al mismo tiempo, se comprometen a plantar árboles como inversión a largo plazo, juntamente con el cultivo de diversas especies de ciclo mediano y anuales. Los propietarios de la tierra tienen derecho a un tercio de los cultivos de ciclo largo y mediano; los agricultores, a los dos tercios restantes y a la totalidad de los cultivos anuales. Samartex tiene prioridad para la compra de la madera, lo que significa que puede presentar una oferta de precio cuando los árboles estén listos para ser talados.

En el curso del desarrollo del OCAP, muchos pequeños productores se han volcado a la actividad agroforestal sostenible y han diversificado su producción. Además, sus conocimientos ecológicos han aumentado ostensiblemente. Al mismo tiempo, se han creado fuentes de trabajo y ha aumentado el ingreso agrícola. El hecho de que los agricultores actúen incentivados por un interés financiero al cambiar sus hábitos de producción gracias a las regulaciones en materia de propiedad y uso de la tierra recientemente introducidas es esencial para el éxito del OCAP.

El DED no tenía experiencia en materia de colaboración con el sector privado. Durante la etapa inicial hubo ciertos prejuicios, en parte debido a diferencias ideológicas. Sin embargo, el tiempo demostró que la comunicación abierta y la coincidencia de objetivos pueden llevar a un buen funcionamiento de este tipo de alianza. Al principio, ambas partes tuvieron que aprender cómo tratar entre sí. Actualmente, el DED describe esta colaboración con Samartex como "buena y no burocrática."

"El valor agregado de las APP desde el punto de vista de las políticas de desarrollo consiste en una mejora de la calidad de tales políticas, en aprovechar la capacidad de innovación y la dinámica del sector privado como nuevo socio y en obtener acceso a recursos financieros adicionales. La mayor sostenibilidad de estos proyectos se debe al hecho de que las empresas privadas nunca se arriesgan a participar en proyectos conjuntos si consideran que la inversión de sus recursos no será rentable a largo plazo, así como al hecho de que el DED, según sus lineamientos, solamente apoya proyectos cuyos resultados positivos en términos de política de desarrollo sean claramente predecibles."

Markus Sterr, Servicio Alemán para el Desarrollo (DED), Cooperación con el Sector Privado

Mejoramiento de la calidad del café y sostenibilidad de su producción en Vietnam

Descripción general del proyecto

Desde 1991, la Sociedad Alemana para la Cooperación (GTZ), en nombre del Ministerio de Desarrollo Económico y Cooperación (BMZ), apoya la reestructuración de una ex empresa estatal de Vietnam, la Tan Lam Pepper Company (TLPC), de la provincia de Quang Tri.

A principios de la década del '90, el café se convirtió en Vietnam en un importante producto de exportación. Consiguientemente, su producción aumentó casi diez veces entre 1990 y 2001. En el año 2000, como consecuencia de la superproducción mundial, los precios del café comenzaron a caer rápidamente. Es así que la TLPC, dos empresas tostadoras de café –Kraft Foods y Sara Lee/Douwe Egberts– y la GTZ se unieron para formar una alianza. Sus

La Sociedad Alemana de Cooperación Técnica (GTZ) es un organismo que trabaja en el área de cooperación internacional para el desarrollo sostenible en todo el mundo. La GTZ actúa principalmente por mandato del gobierno federal de Alemania.
www.gtz.de/de/index.htm

*Kraft Foods es la segunda empresa de alimentos más grande del mundo
www.kraftfoods.de/kraft/page?siteid=kraft-prd&locale=dede1&PageRef=423&Mid=423*

*Sara Lee / Douwe Egbert: La DE Foundation pertenece a la empresa Sara Lee/Douwe Egbert y apoya una creciente cantidad de proyectos en países productores de café. El principal objetivo de estos proyectos es mejorar la producción de distintas variedades de café y, de tal manera, asegurar una producción y un ingreso sostenibles para los productores.
www.saralee-de.com*

*La Asociación del Café y el Cacao de Vietnam (VICOFA) es una ONG fundada en 1990. Actualmente, está integrada por más de cien miembros, entre los que se incluyen empresas estatales y privadas, centros de investigación, institutos, grupos y personas. La VICOFA trabaja en las áreas de producción, procesamiento, comercio, exportación, ciencia y tecnología, investigación y capacitación en todo Vietnam.
www.vicofoa.org.vn/vicofoa/vm_ml.shtml*

objetivos principales fueron restaurar una base de desarrollo sostenible para la producción de café en Vietnam, mejorar la calidad del café a lo largo de toda la línea de producción y mejorar la infraestructura general en las nuevas áreas residenciales y de producción de los cafetaleros. En materia de producción, el objetivo consistía en cambiar cantidad por calidad.

Rol de los actores participantes

La GTZ apoyó el proyecto con fondos públicos que fueron invertidos en la administración y coordinación del mismo. Las dos empresas tostadoras de café proveyeron asesoramiento técnico. El sector cafetalero de Vietnam trabajó para evitar grandes fluctuaciones en los volúmenes de producción y para mejorar la calidad de los productos de exportación. La TLPC intentó establecer relaciones comerciales con Kraft Foods y Sara Lee/Douwe Egberts. Otros socios privados invirtieron en el mejoramiento de la infraestructura básica en las áreas del proyecto. Plant Research International (PRI, Wageningen Agricultural University) se centró en promover la cooperación entre los productores en el campo, en la generación de información y documentación y en su difusión mediante "escuelas de campo para agricultores". Las ONG locales introdujeron el "abordaje de desarrollo comunitario" y realizaron un trabajo de capacitación de las comunidades rurales en el manejo independiente de proyectos de construcción y de presupuestos de pequeña escala. Juntamente con la administración a nivel de distrito, el grupo asesor le proporcionó a la TLPC nuevos métodos y consejos prácticos para los agricultores de zonas muy remotas carentes de buena infraestructura de transporte.

Resultados y experiencia

El proyecto dio como resultado, entre otras cosas, una mejora en los precios del café, para beneficio tanto de los productores como de la TLPC. Además, permitió a quienes participaron en él acumular una importante experiencia en diversas áreas, tales como manejo de aguas residuales y del medio ambiente en general. Luego de solo dos campañas agrícolas, la Asociación Vietnamita del Café y el Cacao (VICOFA) le otorgó a la TLPC la categoría de "modelo nacional" por sus métodos de producción seguros en términos medioambientales y por la calidad de su producto. Dos años después del lanzamiento del proyecto, un análisis demostró que había habido mejoras sensibles en los métodos de procesamiento. Además, el aumento de los precios del café mejoró la situación general de los productores. Los cursos de capacitación y las actividades de asesoramiento se extendieron a otras regiones cafetaleras de Vietnam.

Esta alianza nos deja varias lecciones importantes. Entre otras cosas, el contacto directo entre productores, procesadores y grandes compradores es considerado el aspecto más importante en lo que se refiera a motivar a los actores locales. La GTZ aprovechó los conocimientos y experiencia de las empresas cafetaleras para lograr avances en su actividad central de promoción de políticas de desarrollo. La integración de este proyecto a las actividades de un proyecto de cooperación técnica mayor que ya venía implementándose ha tenido el efecto positivo de proporcionar una plataforma a la APP. En el aspecto agronómico del proyecto, el abordaje participativo de las "escuelas de campo para agricultores" se combinó con análisis cuantitativos de métodos de cosecha a nivel financiero y biofísico, haciéndose participar activamente a los productores en el proceso.

En conclusión, todos los participantes del proyecto se han beneficiado mutuamente por la movilización de redes institucionales, la división de costos y el intercambio de conocimientos y experiencia. Por su parte, la acción

de Plant Research International (PRI) posibilitó lograr estándares de calidad internacionales. Además, la adaptación de los métodos de producción benefició al medio ambiente.

La primera etapa del proyecto (2001–2004) ha concluido. La GTZ ha cesado de realizar aportes. Las dos empresas privadas, Kraft Foods and Sara Lee/Douwe Egberts, continúan participando en el proyecto, contribuyendo a la elaboración de un "Código Común de Conducta para la Comunidad Cafetalera", creado en forma conjunta con la industria cafetalera y con organizaciones de cooperación para el desarrollo a pedido de la Asociación Alemana del Café y la GTZ y con apoyo del BMZ. El código fue adoptado en 2004.

Programa de exportación de sandías en Honduras

Descripción general del proyecto

Hasta el año 2001, Honduras importaba productos agrícolas por un valor de 150 millones de dólares al año. El potencial de las pequeñas empresas agropecuarias para la comercialización de los productos nacionales casi no era explotado. Desde el mencionado año, dos organizaciones no gubernamentales suizas, Swisscontact y Helvetas, han venido implementando en forma conjunta un proyecto llamado Agropyme en nombre de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE). Este proyecto ha contribuido a la formación y consolidación de las pequeñas empresas agrícolas. Los principales objetivos de Agropyme consisten en la sustitución de importaciones con productos nacionales mediante el fortalecimiento del sector de servicios para los pequeños productores en lo referente a procesamiento y comercialización, promoción del espíritu empresarial, fomento de la producción orientada al mercado, apertura de nuevos mercados y desarrollo de nuevos productos. En la etapa de planeamiento del Agropyme se vio que productos no tradicionales, tales como fruta y hortalizas, tienen un máximo potencial para el desarrollo.

El proyecto Agropyme, a la vez, generó una APP: el Proyecto de Exportación de Melón, cuyo objetivo fue lograr un producto que fuera competitivo en el mercado internacional. La experiencia acumulada a partir de Agropyme, juntamente con la cooperación entre diversos actores, dio lugar a un aumento tal de la producción de melones competitivos a nivel internacional que, además de cubrir la demanda del mercado interno, permitió exportar un volumen considerable.

A mediados de 2002, dos exportadores del sur de Honduras recibieron pedidos de sandía y melón Canary de importadores de Europa y Estados Unidos. Los exportadores se dirigieron al Ministerio de Agricultura, el que, a su vez, se puso en contacto con Swisscontact.

Roles de los actores

En el proyecto participaron tres exportadores y treinta productores independientes que querían exportar tanto melón como fuera posible. Fintrac, una organización privada de la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID), asistió a los productores, empacadores y exportadores en lo referente a cuestiones organizativas generales y dio apoyo en materia de coordinación de la producción y en la totalidad del área logística

"Con una materia prima, como lo es el café, es sumamente importante trabajar en términos empresariales: se elabora un producto y debe de haber compradores para ello. Cuando un proyecto tiene éxito en asistir a una de las partes locales que intervienen en cuanto a aprender cómo hacer frente a los requerimientos de los mercados, los resultados del proyecto pueden llegar a ser sostenibles y sobrevivir a la duración del proyecto."

Don Jansen, PRI, Wageningen Agricultural University (de una comunicación personal, 25 de November de 2004)

La Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) es el organismo oficial suizo de cooperación internacional. Forma parte del Departamento Federal de Asuntos Exteriores de Suiza. www.deza.ch

Swisscontact es una fundación creada en 1959 por conocidas personalidades del ámbito económico y de la comunidad científica de Suiza. No responde a ninguna ideología política ni religión. Su principal objetivo consiste en dar apoyo a determinados países para el logro de un desarrollo económico, social y ecológico sostenible. www.swisscontact.ch

Fintrac es una organización privada que actúa en nombre de la USAID llevando a cabo programas para mejorar las ventas y la rentabilidad de los productores agropecuarios.
www.fintrac.com

del proyecto. Swisscontact, entre otras cosas, realizó un aporte financiero que se utilizó para pagar los servicios de un ingeniero agrónomo. El Ministerio de Agricultura y Ganadería de Honduras proporcionó el transporte para los técnicos y otorgó créditos a los productores para financiar la producción a través del Banco Nacional de Desarrollo Agrícola. Estos créditos estuvieron sujetos a tres condiciones: mercado garantizado para la venta de los productos, soporte profesional y seguro agrícola. El proyecto también contó con la participación de una empresa privada aseguradora de cosechas.

Resultados y experiencia

En la campaña 2002/2003, dos empresas pudieron por primera vez exportar melones Canary y sandías. Vía Internet y mediante un sistema de información recibida en el establecimiento, los productores tuvieron acceso a datos acerca de la evolución de los precios, rendimientos y volúmenes exportados. Esto les permitió adaptar rápida y eficientemente su producción a las nuevas condiciones toda vez que fuera necesario. La exportación aumentó de manera espectacular en comparación con la campaña anterior (97%). Con el apoyo de Swisscontact, las dos exportadoras pudieron negociar un contrato con precios fijos. Pero el logro más importante fue un aumento del nivel de empleo estable del 73 por ciento y un incremento del empleo temporario del 20 por ciento. Gracias a esta alianza los exportadores y los productores pudieron conseguir crédito comercial y éstos pudieron contratar seguros para cosechas. A pesar del éxito conseguido, este proyecto sólo duró una campaña, ya que en la campaña siguiente los productores quisieron "puentear" la intermediación de los exportadores y manejar el proyecto ellos mismos. Swisscontact consideró que esto no era viable, lo que dio lugar a la finalización del proyecto en su totalidad.

Esta APP mejoró la solvencia de los productores, lo que le permitió la minimización de riesgos al poder contratar seguros. Además, el mayor acceso a la información dio lugar, en parte, a una mayor productividad. Sin embargo, ciertos productores tuvieron dificultades para hacer frente a las exigencias técnicas de una demanda en rápido aumento o no siempre cumplieron con sus compromisos acordados en el contrato. Por ejemplo, precios locales y regionales atractivos los llevaron a comercializar sus productos en el mercado interno durante la campaña y a reducir el volumen vendido a los exportadores. No obstante, considerando el aumento de la productividad y el fortalecimiento de los productores, el saldo general de esta APP fue positivo.

Conclusiones

Aunar esfuerzos para alcanzar los Objetivos del Milenio

La reducción efectiva de la pobreza y los avances para alcanzar los Objetivos del Milenio solo serán posibles si los actores públicos y privados aumentan sus esfuerzos conjuntos. Para que una APP tenga éxito deben definirse claramente los objetivos, hacerlos conocer a las partes que intervienen, debiendo el proyecto basarse en tales objetivos. Esto contribuye a asegurar que las inversiones no solamente sean económicamente rentables sino que también produzcan resultados positivos en términos de objetivos de las políticas de desarrollo.

Desafíos que enfrentan las APP

Aparte de las consecuencias predominantemente positivas en el corto y mediano plazo a nivel nacional, los efectos a largo plazo y a nivel mundial de las APP siguen siendo objeto de preguntas que quedan sin responder. Mientras que las empresas generalmente invierten en productos agrícolas rentables en los mercados internacionales, el sector público brinda apoyo a la producción menos rentable de alimentos básicos teniendo como objetivo la seguridad alimentaria. Con esta distribución de roles, ¿quién se hace cargo de los riesgos?, ¿qué grado de regulación de los mercados es necesario para asegurar condiciones justas a los pequeños productores? Por ejemplo, si ciertos países alcanzan un rápido aumento de la producción de café mediante la formación de APP y de este modo saturan los mercados internacionales, puede haber graves consecuencias para otros países productores. Así, el progreso a nivel nacional puede dar lugar a una regresión a nivel mundial y a una caída de los precios. Si bien el proyecto llevado a cabo en Ghana arroja resultados mayormente positivos, la hegemonía de Samartex puede tener consecuencias negativas, impidiendo la competencia y poniendo a la población en una situación de dependencia. En el caso del proyecto de exportación de melones, los productores intentaron prescindir de los exportadores luego de una sola campaña agrícola, impidiendo así el compromiso a largo plazo de todos los actores, el cual constituye un ingrediente necesario para el éxito de toda APP.

El contexto determina las reglas

La experiencia con APP revela que no hay recetas fijas para el éxito. Las condiciones de cooperación entre actores del sector privado y público varían según el contexto, la actividad y el país.

APP promisorias

Las posibilidades de éxito se dan cuando una iniciativa privada logra generar un aumento de la productividad y cuando la orientación estatal asegura que los beneficios lleguen a un sector más vasto de la población. Las asociaciones sinérgicas pueden surgir cuando hay empresas que tienen interés en asegurarse sus fuentes de ingresos a largo plazo mediante un comportamiento ecológicamente seguro, apoyando de esta manera el interés general de la sociedad en un medio ambiente sano e impoluto. En la etapa inicial, la participación del sector público puede estimular a los actores del sector privado para invertir también en zonas de alto riesgo y económicamente poco integradas. Es importante que el compromiso de una empresa que integra una APP sea más que meramente dar una buena imagen. Las APP pueden tener éxito si la responsabilidad y los riesgos compartidos por los actores públicos y privados tienen un alto grado de complementariedad, creándose así oportunidades de actividades rentables para todos los participantes.

“Sin la dirección técnica proporcionada por la GTZ, socios con intereses tan diferentes difícilmente habrían podido colaborar entre sí. Aunque las empresas privadas tengan acceso al país en cuestión y, tal vez, también a las ONG, generalmente no tienen acceso a los funcionarios gubernamentales. Para nosotros resulta absolutamente indispensable lograr la participación de una organización que cuente con la aceptación del gobierno y que mantenga contacto con sus funcionarios. Es la única forma de hacer negocios de manera sostenible.”

Florian Hammerstein, miembro del directorio de Amber Corporation; informe de la GTZ sobre APP, 12 de abril de 2004

Lecturas recomendadas

La lista siguiente ofrece una selección de material impreso y sitios Web que resultan relevantes para Alianzas Público-Privadas en la cooperación para el desarrollo. Para facilitar la lectura, el material ha sido clasificado según el tema principal de la siguiente manera:



Generalidades y contexto



Políticas, estrategias



Métodos, instrumentos



Estudios de casos

El listado está ordenado por título en orden alfabético. Muchos de los documentos se hallan on-line y pueden descargarse de la Web (accesado el 27 de enero de 2005). Los demás pertenecen a la base de datos de InfoResources.

Para mayor información, comuníquese con nosotros vía e-mail a info@inforesources.ch.

Congreso Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD), Foro Internacional de Dirigentes de Empresa (IBLF)



A business guide to development actors. Introducing company managers to the development community

1 de Octubre de 2004, 112 págs

www.wbcsd.org/web/publications/sl-devactors.pdf

El WBCSD y el IBLF consideran vital a la cooperación entre el sector privado, los gobiernos y la sociedad para el abordaje de problemas mundiales tales como la pobreza. Esta guía brinda apoyo a las empresas privadas en su búsqueda de posibilidades de cooperación. Los actores que participan en la cooperación para el desarrollo son representados bajo perfiles que incluyen información sobre actividades anteriores y actuales para "hacer participar al sector privado". Por lo tanto, mucha de la información proporcionada es de interés general. Pueden encontrarse más perfiles de actores en el sitio Web www.wbcsd.org/web/devguide.htm

Coalición Suiza de Organizaciones para el Desarrollo



Die Gewinne privat, das Risiko dem Staat? Public-Private Partnerships und öffentliche Dienste in Entwicklungsländern.

Dokumentation der Tagung der Arbeitsgemeinschaft Swissaid • Fastenopfer • Brot für alle • Helvetas • Caritas • Heks vom Berna, 18 de noviembre de 2003, 39 p.
www.swisscoalition.ch/deutsch/files/D_PnDt3.pdf

¿En qué medida contribuyen las APP a la cooperación para el desarrollo? Esta es la pregunta objeto de debate de una conferencia de la Coalición Suiza de Organizaciones para el Desarrollo sobre participación del sector privado en proyectos de infraestructura, específicamente en suministro de agua. Mientras los actores del sector público ven ciertamente un potencial en tales alianzas siempre y cuando las mismas sigan ciertas normas, los representantes de la sociedad civil adoptan una actitud más crítica, poniendo énfasis en el peligro que entraña que los bienes públicos se conviertan en juguete de intereses económicos privados. Este material sólo se halla en alemán.

Agencia Suiza Para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE)

Documento de posición – Colaboración con el sector privado



División Empleo e Ingresos, abril de 2004, 6 págs.

www.deza.ch/ressources/deza_product_es_1019.pdf

Sobre la base de la opinión de que deberían movilizarse más recursos económicos privados para ayudar a mejorar la situación de los grupos poblacionales más pobres, COSUDE define principios y un marco de políticas de desarrollo para su cooperación con el sector privado. Este marco cumple con los lineamientos generales en materia de políticas, tales como la reducción de la pobreza, el uso sostenible de los recursos naturales y la subsidiariedad del apoyo proporcionado. Este documento de posición también describe las diversas formas anteriores y actuales de colaboración con el sector privado, así como los lineamientos de COSUDE.

Comisión sobre el Sector Privado y el Desarrollo

El impulso del empresariado. El potencial de las empresas al servicio de los pobres



Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDP), 1 de marzo de 2004, 57 págs., www.undp.org/cpsd/documents/report/spanish/fullreport_s.pdf

Este informe fue escrito a pedido del Secretario General de la ONU, Kofi Annan, e incluye recomendaciones para los gobiernos, las empresas privadas y la sociedad acerca de cómo pueden promover la influencia positiva del sector privado para el desarrollo. Los autores sitúan la necesidad de acción en tres áreas: en la esfera pública debe crearse un marco favorable; en la esfera público-privada deben formarse alianzas innovadoras y en la esfera privada deben movilizarse las capacidades y los recursos.

GTZ – Public Private Partnership (PPP)



www.gtz.de/en/leistungsangebote/2362.htm

Este sitio Web presenta detalladamente el programa de APP de la Sociedad Alemana de Cooperación Económica (GTZ), ofreciendo una descripción del abordaje de la GTZ para la implementación de proyectos de APP, así como varios ejemplos de proyectos y datos estadísticos. Además, se tratan temas tales como el Global Compact y la Responsabilidad Social de las Empresas. La GTZ también publica PPP Report, un boletín de alianzas de desarrollo con el sector privado.

Listado de proyectos APP



www.inforesources.ch/pdf/ppp-projects.pdf

Este listado es resultado del trabajo preparatorio para el presente número de InfoResources Focus. Si bien no pretende ser exhaustivo ni representativo, puede proporcionar al lector interesado información sobre actividades complementarias en materia de APP.

Groupe Agence Française de Développement



Key players' views. Agence Française de Développement – sustainable development partner : Public-Private Partnerships

Noviembre de 2004, 48 págs.

www.afd.fr/jahia/webdav/site/myjahiasite/users/administrateur/public/plaquettes/parolesdacteurs-ppp-vf-ve.pdf

Esta publicación bilingüe describe la estrategia en materia de APP y las actividades de la Agencia Francesa para el Desarrollo (AFD). Se centra claramente en las APP en el sector de infraestructura, ofreciendo varios ejemplos de proyectos. La AFD considera a las APP como una herramienta útil y como una oportunidad para hacer un uso más eficiente de los fondos públicos. También se señala qué precondiciones deben cumplirse para el éxito de una APP.

Agencia Suiza de Cooperación para el Desarrollo (COSUDE)



Papel de trabajo: "Zusammenarbeit mit dem Privatsektor in der Entwicklungszusammenarbeit (Begriffsklärung)"

COSUDE, Berna, 15 págs.

Este trabajo, escrito en alemán, está destinado al staff de COSUDE. Por un lado, proporciona definiciones de trabajo de los términos más importantes en el área de colaboración con el sector privado. Por otro lado, ofrece una descripción general concisa de los antecedentes, modalidades, posibilidades y riesgos de la participación del sector privado, la cual es considerada como de un potencial considerable. El trabajo promueve la acción siguiendo criterios pragmáticos: En cada contexto, los actores deberían preguntarse qué instrumentos permitirán lograr la máxima utilidad marginal. Este documento puede pedirse directamente a COSUDE: info@deza.admin.ch

Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de Suiza (seco)



Partenariats public-privé

www.seco-cooperation.ch/entwicklungsarbeit/00453/index.html?lang=fr

Este sitio Web ofrece información concisa acerca del objetivo de las Alianzas Público-Privadas en el sector de infraestructura y de los abordajes que adoptan. Además, se describen los diversos servicios de apoyo provistos por la SECO y los principios seguidos con respecto a este tipo de alianzas. El sitio se halla en alemán y francés.

The Economist (edición impresa)



Profits and poverty

19 de agosto de 2004

www.economist.com/people/PrinterFriendly.cfm?Story_ID=3104498

Este artículo trata acerca del libro de C.K. Prahalad publicado recientemente titulado "The Fortune at the Bottom of the Pyramid. Eradicating Poverty Through Profits" (La Fortuna en la Base de la Pirámide. Erradicación de la Pobreza Mediante la Rentabilidad). El autor critica los abordajes "de arriba hacia abajo" en la cooperación para el desarrollo y los programas de "responsabilidad social de la empresa" de las compañías privadas. En su lugar, exhorta a las empresas a tener como objetivo a la población de menores recursos y argumenta que la adaptación de los modelos empresariales puede generar grandes beneficios para las empresas y, al mismo tiempo, ayudar a combatir la pobreza.

Alexander Fröde

Public-Private Partnership als Instrument des Naturschutzes in der Entwicklungszusammenarbeit – Anwendungspraxis und Perspektiven



Diplomarbeit an der Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald, Studiengang Landschaftsökologie und Naturschutz. Greifswald, noviembre de 2003, 122 págs. www.uni-greifswald.de/~umwethik/diplomarbeiten/dipl_froede.pdf

Esta exhaustiva publicación científica, escrita como tesis de un Master, describe el concepto de APP en la cooperación para el desarrollo y el estado de su implementación en el área de uso de los recursos naturales. Se proporcionan ejemplos concretos mediante la presentación de estudios de casos y se fijan lineamientos para el futuro. El trabajo guarda una distancia crítica, percibiéndose la implementación de las APP como una oportunidad y a la vez como una fuente de riesgos y problemas en lo referente a políticas de desarrollo. La publicación está explícitamente limitada a la cooperación por parte de organizaciones alemanas y solamente se halla en alemán.

Ueli Scheuermeier

Public Private Partnerships for Rural Development. Some views based on concrete experiences so far



En: BeraterInnen News, febrero de 2004, Centro Suizo de Extensión Agrícola (LBL), págs. 10 a 14 www.lbl.ch/internat/services/publ/bn/2004/02/public_private_partnership.pdf

El autor hace una lista de los principios básicos de las APP y los ilustra con dos ejemplos prácticos en que él mismo participó. Luego describe problemas que suelen presentarse en las APP y formas de evitarlos. Según él, las APP son una herramienta útil que puede abrir las puertas a nuevas vías de cooperación para el desarrollo. Sin embargo, sostiene que las APP no siempre son la alternativa adecuada, ya que ciertas actividades deberían permanecer en su totalidad bajo control estatal.

David J. Spielman, Klaus von Grebmer

Public-Private Partnerships in Agricultural Research: An Analysis of Challenges Facing Industry and the Consultative Group on International Agricultural Research.



Instituto Internacional de Investigación en Políticas Alimentarias (IFPRI), enero de 2004, 66 págs. www.ifpri.org/divs/eptd/dp/papers/eptdp113.pdf

Basado en entrevistas y en la bibliografía existente, este estudio analiza las oportunidades y los desafíos de las APP entre los centros de investigación agrícola internacionales del CGIAR (www.cgiar.org), financiados con fondos públicos, y empresas multinacionales. El gran potencial de tales APP contrasta con los muy pocos ejemplos de casos llevados a cabo con éxito. Según los autores, hay una falta de consideración apropiada de los costos y riesgos de las alianzas, así como de mediadores neutrales y de información sobre lo que quedó como lección.



Servicio Alemán para el Desarrollo (DED) – Public private Partnerships

www.ded.de/cipp/ded/custom/pub/content_lang,1/oid,254/ticket,g_u_e_s_t

En este sitio Web, que se halla solamente en alemán, se describen los antecedentes y objetivos del programa de APP del DED, así como diversos modelos de alianzas para el desarrollo. También se ofrece acceso a bibliografía complementaria, ejemplos de proyectos, información sobre contactos en los países con experiencias piloto en programas APP del DED y un folleto informativo en alemán, inglés, francés, español y portugués.



United Nations and Business

www.un.org/partners/business/index.asp

El sitio Web "United Nations and Business" proporciona información sobre asociaciones y alianzas entre la ONU y el sector privado para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Entre otras cosas, contiene lineamientos para la cooperación económica con la ONU y links a otros sitios Web de instituciones y programas de la ONU con información sobre alianzas con el sector privado.



USAID: The Global Development Alliance

www.usaid.gov/our_work/global_partnerships/gda/index.html

Este sitio Web brinda un informe detallado del programa de alianzas entre el Estado, el sector privado y la sociedad civil de la Agencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo Internacional (USAID). Los links proporcionan acceso a numerosos ejemplos de proyectos en diversas áreas, así como varios informes sobre experiencias previas y una amplia variedad de herramientas e información general para aquellas empresas e instituciones interesadas en formar alianzas.

InfoResources Focus ofrece una visión global de los temas relevantes y de la actualidad, y propone una orientación en la plétora de información. Cada edición está dedicada a un tema de interés actual en las áreas de silvicultura, agricultura, recursos naturales y medio ambiente en el contexto de la cooperación internacional.

Cada tema se trata desde perspectivas diferentes, a saber:

- Políticas y estrategias
- Puesta en práctica y experiencias.

En la primera parte, *InfoResources Focus* propone una introducción concisa a cada tema, presenta los problemas, confronta los enfoques teóricos y las opiniones, y da cuenta de las experiencias pertinentes.

La segunda parte ofrece una selección de documentos, libros, CD-ROM y sitios Web relevantes, lo cual constituye una introducción a las obras conceptuales, incluyéndose la presentación de instrumentos, métodos y estudios de casos.

Los siguientes pasados números de *InfoResources Focus* pueden solicitarse en la dirección que figura en la página 2:

Focus No 1/03: Manejo Integrado de los Recursos Hídricos (IWRM)

Focus No 1/04: ¿Qué grado de liberalización requiere la agricultura mundial?

Focus No 2/04: Cambio climático, poblaciones rurales y recursos forestales

Focus No 3/04: Compensación por los Servicios de los Ecosistemas (CSE)