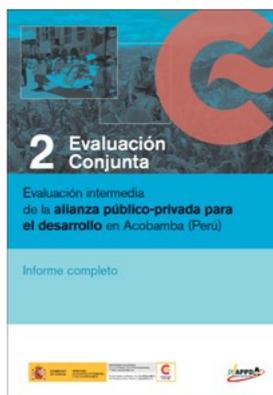


Evaluación intermedia de la alianza público-privada para el desarrollo en Acobamba (Perú)



En 2011 la AECID puso en marcha en Perú su primera alianza público privada para el desarrollo (APPD). 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 territorial, Educación, Productivo, Telecomunicaciones, Género y Gobernabilidad. La alianza está conformada por distintas entidades públicas y privadas, que se articulan a través de tres instancias: el Comité de la APPD, la OTC de Perú y la Unidad de Gestión.

El objetivo general de esta evaluación era valorar el modelo de gestión de la APPD y los resultados alcanzados hasta la fecha, con el fin de aportar recomendaciones concretas para la ejecución restante que permitan mejorar la calidad de la intervención.

RECOMENDACIONES CLAVE

- Una **mayor reflexión teórica sobre la APPD**, así como generar los espacios suficientes para discutir y trabajar documentos que brinden una idea común y compartida sobre la APPD y ayuden a afrontar la ejecución del programa de manera más coordinada.
- La **elaboración de un manual de gestión** que contemple los objetivos, compromisos, funciones y responsabilidades de cada socio. Además, la actual **Unidad de Gestión** debería encargarse de impulsar la correcta ejecución presupuestaria y de actividades; **coordinar el seguimiento de la APPD**; y facilitar la transparencia y la rendición de cuentas.
- El establecimiento por parte de la Unidad de Gestión de **mecanismos para el seguimiento** que permitan detectar los productos o servicios que no están siendo ejecutados adecuadamente para establecer las **medidas correctivas** que resulten oportunas.
- La **creación de comités sectoriales** que se encarguen de la **coordinación operativa** de las actividades y en los que estén presentes el resto de actores de la APPD: socios locales, operadores y beneficiarios.

CONCLUSIONES PRINCIPALES

1. Se han generado vínculos de confianza entre los socios, que suponen un impulso para la continuidad de la iniciativa y la generación de nuevos acuerdos.
2. La intervención no reúne todos los requisitos necesarios para ser considerada UNA APPD, sino que es una suma de actividades sin la suficiente articulación ni coordinación.
3. En el diseño de las estructuras de gestión no se tuvieron en cuenta las diferentes características de los socios públicos y privados ni se integró adecuadamente a los socios locales.
4. El avance en el logro de los resultados previstos es desigual y algunos ejes han experimentado ciertos retrasos.
5. Han existido limitaciones en el tratamiento de los aspectos transversales durante la ejecución del programa.

LECCIONES APRENDIDAS

1. La experiencia sectorial y conocimiento previo en el país o territorio de ejecución son elementos positivos para la conformación de esta alianza.

Para saber más

[Informe Completo](#)

[Informe sintético](#)

[Resumen ejecutivo](#)

Estamos en

www.cooperacionespañola.es

www.maec.es

evaluacion-sgcid@maec.es

1 SE HA GENERADO UN VÍNCULO DE CONFIANZA ENTRE LOS SOCIOS QUE SUPONE UN IMPULSO PARA LA CONTINUIDAD DE LA INICIATIVA.

La creación de espacios comunes ha favorecido **cierto trabajo conjunto** y los socios están dispuestos a continuar con la iniciativa e impulsar acuerdos para su reorientación.

Sin embargo, **no existe una visión compartida** sobre lo que supone una alianza de estas características ni hay suficiente claridad sobre las funciones y responsabilidades de cada socio.

2 LA INTERVENCIÓN NO REÚNE TODOS LOS REQUISITOS NECESARIOS PARA SER UNA APPD, SINO QUE ES UNA SUMA DE ACTIVIDADES SIN LA SUFICIENTE ARTICULACIÓN NI COORDINACIÓN.

Aunque se diseñó una estructura para la toma de decisiones estratégicas, ésta sólo ha actuado como espacio informativo sobre las actividades y **no ha servido para coordinar las acciones de los ejes**.

Además, las actividades realizadas en cada eje tienen poca o ninguna relación entre sí, por lo que **se pierde el enfoque integral** característico de una APPD.

3 EN EL DISEÑO DE LAS ESTRUCTURAS DE GESTIÓN DE LA ALIANZA NO SE TUVIERON EN CUENTA LAS DIFERENTES CARACTERÍSTICAS DE LOS SOCIOS PÚBLICOS Y PRIVADOS NI SE INTEGRÓ ADECUADAMENTE A LOS SOCIOS LOCALES.

El liderazgo de la alianza ha recaído en la AECID, que además es la principal financiadora de la intervención. **La Mancomunidad debería ocupar un lugar más relevante**, ya que no ha sido consultada en algunos procesos clave de toma de decisiones.

Se ha producido una **sobrecarga de trabajo de la Unidad de Gestión de la APPD**, lo que ha desembocado en una desigual implementación de algunos de los ejes.

La **ausencia de mecanismos de articulación y coordinación** para la gestión del trabajo con los socios locales ha condicionado negativamente la ejecución.

Todo ello ha provocado **retrasos en la ejecución** e implicado una **débil rendición de cuentas**.

4 EL AVANCE EN EL LOGRO DE LOS RESULTADOS PREVISTOS ES DESIGUAL Y ALGUNOS EJES HAN EXPERIMENTADO CIERTOS RETRASOS.

Los dos primeros años han estado marcados por la **lentitud en la ejecución**, si bien los ejes productivo y de género han tenido un avance mayor.

Algunos resultados están sobredimensionados, lo que impidió el alcance de ciertas metas.

La **excesiva presión por el cumplimiento de las metas** ha disminuido las posibilidades de articulación y coordinación y ha repercutido de manera negativa en la participación de la población beneficiaria en los espacios de decisión.

5 HAN EXISTIDO LIMITACIONES EN EL TRATAMIENTO DE LOS ASPECTOS TRANSVERSALES DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA.

El enfoque de género no se ha abordado de manera adecuada durante la ejecución de los ejes territorial, educativo, productivo, de telecomunicaciones y de gobernabilidad.

La sostenibilidad ambiental se ha abordado con mayor profundidad, debido en parte al peso de los ejes territorial y productivo en el programa.

1 LA EXPERIENCIA SECTORIAL Y EL CONOCIMIENTO PREVIO EN EL PAÍS O TERRITORIO DE EJECUCIÓN SON ELEMENTOS POSITIVOS PARA LA CONFORMACIÓN DE ESTA ALIANZA.

La conformación de una APPD formada por actores con amplia experiencia en el país de ejecución garantiza un mayor conocimiento de la realidad y la dinámicas locales, permitiendo ello que pese a las dificultades existentes en la implementación de una herramienta de estas características, se generen compromisos entre los socios, y entre éstos y las comunidades beneficiarias, que posibilitan continuar apostando por un trabajo coordinado y articulado.

