



**Julio Mayorga
Adum**

Máster en
Administración
de Empresas

Docente de
FCSH-ESPOL
juyamayo@espol.edu.ec



Las Alianzas Público – Privadas, generadoras de oportunidades

El presente artículo detalla un conjunto de oportunidades que generarán las Alianzas Público-Privadas para aquellas personas que posean conocimientos, habilidades y competencias que crean valor para la cristalización, manejo y control de estos proyectos público – privados. En varios países las alianzas público-privadas contribuyen al desarrollo de la economía del conocimiento y a la innovación empresarial.

Investigación de Mercados: académicos versus gerentes.

A fines del 2015 la Asamblea Nacional aprobó el proyecto de Ley de Incentivos para las Alianzas Público – Privadas. Según una presentación¹ desarrollada por la Ec. Nathalie Cely, ex Ministra de Coordinación de Producción, Empleo y Competitividad, el principal objetivo de la citada Ley es atraer inversión nacional y extranjera para la implementación de proyectos públicos prioritarios. Cabe indicar que entre los incentivos propuestos para las empresas inversionistas constan: exenciones del pago de impuesto a la renta durante 10 años, compensación de IVA, exoneración de impuesto a la salida de divisas para el pago de dividendos hacia el exterior, condonación de intereses y multas para deudores del IESS, entre otras medidas compensatorias. La Ley de Alianzas Público-Privadas (A.P.P) podría convertirse en un paliativo para algunos y oportunidades para otros sectores.

En el caso del Gobierno Nacional, la Ley A.P.P. será un analgésico para reemplazar los 7.000 millones de dólares² que dejará de recibir durante el 2016 por concepto de la caída del precio de petróleo, lo cual dificultaría la realización de ciertas inversiones públicas en ámbitos de: viviendas, hospitales, carreteras e hidroeléctricas. Por otro lado, la aprobación de la Ley de Alianzas Público-Privadas será una gran oportunidad para los propietarios de empresas afines a la construcción, consultorías de diseño y cálculo estructural. Sin embargo, es importante destacar que la Ley de Incentivos para las Alianzas Público – Privadas, no sólo constituirá una gama de oportunidades para las empresas contratistas antes citadas sino también para los profesionales y todos aquellos “poseedores de conocimientos”. Por tal razón, este artículo tiene como propósito presentar alternativas de capacitación y la importancia de los conocimientos para sintonizarse en la “Era de las Alianzas Público – Privadas”.

¹ Desayuno-Conferencia organizado por Cámara Ecuatoriano Americana de Comercio AMCHAM Guayaquil, en el Hotel Whyndam de la ciudad de Guayaquil (17 de septiembre del 2015)

² Fuente: Evento “Ecuador, país de oportunidades” (Ec. Vinicio Alvarado, Ministro Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, 27 de noviembre del 2015)

Una de las disciplinas que cobrará protagonismo en la ejecución de Alianzas Público-Privadas es la “Dirección de Proyectos” la misma que abarca la planeación, organización, dirección y control de emprendimientos temporales que apuntan a entregar un bien, servicio o resultado único. Según el Project Management Body of Knowledge (PMBOK, Fifth Edition, 2013) existen cinco grupos de gestión de proyectos: Iniciación, Planeación, Ejecución, Monitoreo-Control y Cierre, los mismos que deben ser manejados bajo una metodología estándar. Cabe citar que sea cual fuere el emprendimiento público – privado será necesario contar con profesionales en Dirección de Proyectos que a través de una metodología estándar aumenten las probabilidades de lograr los objetivos organizacionales. La Gestión de Proyectos abarca la planeación, dirección, ejecución y control de diez áreas de conocimiento³: alcance, tiempo, costo, calidad, recursos humanos, comunicaciones, riesgos, adquisiciones, stakeholders e integración global del proyecto. Adicionalmente, la Formulación y Evaluación de proyectos (públicos y privados) podrían constituirse en otra disciplina clave para determinar la viabilidad de iniciativas emprendidas en el marco de las Alianzas Público-Privadas.

Otra área importante a ser considerada en las Alianzas Público-Privadas será lo concerniente a la Gestión de Contratación Pública. Muy probablemente, las empresas participantes en las alianzas requerirán de profesionales que posean conocimientos y habilidades en: la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Módulo facilitador de compras públicas USHAY, elaboración de ofertas técnica-económica, procedimientos de contratación pública, entre otros. Obviamente, abogados y personal capacitado en la aplicación de la Ley de Incentivos para las Alianzas Público – Privadas también tendrán su oportunidad de contribuir a la ejecución de proyectos de estas características.

Por otro lado, dado que la mayoría de los proyectos público-privados serán afines al área de la construcción⁴, las carreras relacionadas con Arquitectura, Ingeniería Civil y Diseño, tendrán una alta demanda en esta Era de las Alianzas Público-Privadas. Los profesionales y egresados de estas disciplinas deberán armar sus estrategias para vincularse a este tipo de emprendimientos.

Es importante mencionar que en la ejecución de proyectos de inversión pública-privada también serán necesarias habilidades en el manejo de programas informáticos como: MS Excel, MS Project, SPSS, plataformas en la nube como Dropbox, Autocad, y otros programas de Diseño estructural. El uso de herramientas tecnológicas que permitan una adecuada planificación, organización y control de los proyectos será clave para el éxito final.

“El uso de herramientas tecnológicas que permitan una adecuada planificación, organización y control de los proyectos será clave para el éxito final.”

También los altos gerentes y ejecutivos de las empresas participantes en las alianzas público-privadas deberán tener conocimientos y habilidades interpersonales para liderar y motivar equipos de trabajo así como también desarrollar técnicas de negociación que permitan a las entidades alcanzar sus objetivos mínimos. Si bien es verdad estas habilidades pueden parecer complementarias en el éxito de un proyecto, son una clave fundamental para que una organización alcance sus metas en varios ámbitos.

Las universidades, institutos tecnológicos y centros de educación continua deberán ajustar sus estrategias de enseñanza y programas de formación con miras a aprovechar oportunidades en esta etapa de alianzas público-privadas. En el caso concreto de universidades, será recomendable establecer convenios de Vinculación con empresas ejecutoras de emprendimientos públicos-privados con el propósito de que estudiantes de carreras técnicas aporten y adquieran nuevos conocimientos en este tipo de proyectos.

Tal como cita el Banco Interamericano de Desarrollo en su documento técnico *“Capital Humano para la Economía del Crecimiento”*⁵(2008) los sectores público y privado a través de alianzas podrían aportar a desarrollar la economía del conocimiento a través de:

- Promover la participación laboral de jóvenes universitarios en proyectos público-privados mediante la figura de prácticas pre-profesionales, mentorías y tutorías in situ.
- Alentar inversiones en innovación de productos con la colaboración de docentes y estudiantes universitarios.
- Fortalecer los vínculos entre empresas, gobierno y universidades.

⁵ Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo. (s.f.). Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: <http://www.iadb.org/es/temas/comercio/oportunidades-de-alianzas-estrategicas-publico-privadas,6593.html>

Según Thorpe (2005)⁶; las pequeñas y medianas empresas necesitan de redes de conocimientos para innovar y crecer. Esta afirmación de Thorpe ilustra que los negocios requerirán de mano de obra calificada, conocimientos especializados, habilidades gerenciales y técnicas para innovar productos y lograr ventajas competitivas al momento de cristalizar alianzas público-privadas.

Según el sitio web de Innovation Management.se⁷, en Europa ha surgido recientemente un nuevo tipo de alianzas público-privadas: “Las Alianzas Estratégicas de Innovación (A.E.I)”, las cuales consisten en asociaciones de grandes empresas con entidades del sector público para apoyar la innovación en las Pymes y cumplir con las siguientes características:

- Transferencia de conocimientos y tecnología de las grandes a las pequeñas empresas.
- Fortalecimiento de las capacidades de innovación de las Pymes.
- Las Pymes participantes pertenecen a los sectores: tecnología, ingeniería, comunicación, servicios farmacéuticos, medicina, biotecnología, entre otros.

Según el Ing. Henry Kronfle, Presidente del Comité Empresarial Ecuatoriano, e Ing. Felipe Rivadeneira, Presidente de la Federación de Exportadores (Fedexpor)⁸, destacan como positivo el acercamiento del Gobierno al sector empresarial y esperan que se otorguen las condiciones de confianza y estabilidad jurídica para atraer la inversión privada nacional y extranjera.

Otra evidencia a favor de la conformación de la Ley de Alianzas Público-Privadas se muestra a través del criterio de Antonio Juan

Sosa⁹, Vicepresidente de Infraestructura de CAF-Banco de Desarrollo de América Latina, quien sostiene que “las APP requieren un poco más de tiempo en la manera cómo se desarrolla un proyecto, pero eso agrega más calidad, más profundidad, más conocimiento y el Gobierno puede soltar un poco la responsabilidad en un concesionario privado y multiplicar el trabajo del Gobierno por cinco, por diez o por veinte”. Según Sosa, Chile es un referente en la aplicación de Alianzas Público – Privadas en la región al impulsar inversiones mixtas en infraestructura de transporte y vial.

Las Alianzas Público-Privadas son un gran analgésico para la época actual que vive el país, y a la vez genera oportunidades no sólo para los poseedores de negocios y capital económico, sino también para los profesionales y propietarios de capital intelectual cuyos conocimientos crean valor para la cristalización y ejecución de proyectos público-privados. Es clave que los jóvenes universitarios, egresados y profesionales en general comiencen a diseñar estrategias de preparación para sintonizarse en la “Era de las Alianzas Público-Privadas” y así capitalizar oportunidades que puedan generar valor al individuo preparado, a la empresa involucrada en la alianza y a la sociedad en general.

“Las Alianzas Público-Privadas son un gran analgésico para la época actual que vive el país...”

⁶ Fuente: Tsekouras, C. K. (s.f.). InnovationManagement.se. Obtenido de InnovationManagement.se: <http://www.innovationmanagement.se/2013/11/22/lecciones-de-las-alianzas-estrategicas-publico-privadas-de-innovacion-en-las-pymes/>

⁷ Fuente: Tsekouras, C. K. (s.f.). InnovationManagement.se. Obtenido de InnovationManagement.se: <http://www.innovationmanagement.se/2013/11/22/lecciones-de-las-alianzas-estrategicas-publico-privadas-de-innovacion-en-las-pymes/>

⁸ Fuente: El universo. (27 de Noviembre de 2015). Obtenido de El universo: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/11/27/nota/5263437/vinicio-alvarado-impulsa-alianzas-publico-privadas>

⁹ Fuente: Ecuador en Vivo. (28 de Noviembre de 2015). Obtenido de Ecuador en Vivo: <http://www.ecuadorenvivo.com/economia/23-economia/39246-caf-alianza-publico-privada-es-alternativa-para-desarrollo-de-latinoamerica.html#.V3rHxNJ97IX>