



A business owner in Uganda who received business support

## Módulo I

### Conceptos básicos sobre el relacionamiento con el sector privado

#### 1. Resumen del módulo de aprendizaje

En este primer módulo, **Conceptos básicos sobre el relacionamiento con el sector privado**, afianzarás los conceptos sobre qué es el relacionamiento con el sector privado, los tipos de actores privados y formas de relacionamiento. También conocerás otros conceptos y procesos clave para la colaboración con el sector privado.

#### 2. Objetivos de aprendizaje del módulo

- Definir sector privado según USAID.
- Entender la importancia del relacionamiento con el sector privado.
- Identificar los tipos de relacionamiento con el sector privado.
- Reconocer los actores y sus características.
- Entender el proceso de la debida diligencia.

#### Contenidos

*“El Relacionamiento con el Sector Privado es clave para apoyar a los países en la implementación de soluciones innovadoras que permitan resolver sus propios desafíos y alcanzar resultados de desarrollo sostenible que mejoren las condiciones de vida de las personas y comunidades”*  
(USAID, Política de Relacionamiento con el Sector Privado, 2018).

## ¿Qué es el sector privado?

En la [Política para el Relacionamiento con el Sector Privado](#) de USAID (2018), el sector privado se define como un **sector extenso y diverso que representa una buena parte de la economía.**

USAID incluye dentro de el sector privado a los siguientes actores :

- Empresas comerciales con ánimo de lucro y sus fundaciones familiares y empresariales.
- Asociaciones de empresarios y cooperativas.
- Empresas grandes, medianas y pequeñas del sector formal e informal.
- Instituciones financieras, inversionistas e intermediarios.
- Iniciativas con fines de lucro que generan ingresos sostenibles (Fondo de riesgos administrados por una Organización No Gubernamental (ONG)).
- Organizaciones No Gubernamentales e iniciativas lideradas desde el sector social.
- Instituciones educativas privadas.
- Cooperativas.

## ¿Cuál es el rol del sector privado?

En la Política de Relacionamiento con el Sector Privado de USAID (2018), se pone en valor el rol del sector privado resaltando sus aportes:

- Crear oportunidades y condiciones sociales y económicas más inclusivas y equitativas.
- Aportar escalabilidad y sostenibilidad a inversiones de negocio que avancen retos de desarrollo.
- Incidir en política pública desde su visión de crecimiento económico inclusivo.
- Aportar experticia a la construcción de mercados locales inclusivos alineados con oportunidades de inversión sostenibles.
- Aportar capacidad de innovar y usar tecnologías, experiencia desde la industria, soluciones basadas en el mercado, redes de distribución y conexión con cadenas de valor y experiencia de inversión en entornos de alto riesgo.
- Brindar una visión de inversiones efectivas y eficientes.
- Proveer flexibilidad y celeridad para abordar desafíos sociales y ambientales.

## ¿Qué es el relacionamiento con el sector privado?

Según la [Política para el Relacionamiento con el Sector Privado](#) de USAID (2018), el relacionamiento con el sector privado es un enfoque estratégico que permite a USAID la planificación y colaboración con el sector privado, para aumentar la sostenibilidad, impacto y eficacia de los resultados de sus inversiones.

### ¿Por qué es importante este relacionamiento?

- Apoya a la sostenibilidad, desarrollo y fortalecimiento de capacidades, recursos y conocimientos de las organizaciones locales de los países.
- Entrega los incentivos necesarios para que los sistemas y mercados locales se desarrollen, contribuyendo a la autosuficiencia en el largo plazo.
- Incrementa las capacidades de los países y del mercado, aportando a un crecimiento económico inclusivo, a satisfacer las necesidades sociales y ambientales y alcanzar resultados sostenibles a gran escala.
- Expande las oportunidades, en diferentes actores y sectores, para una mejor calidad de vida.

### Aportes del sector privado para la sostenibilidad de las intervenciones de las Actividades de USAID/Colombia

#### Tres casos de éxito colombianos

Caso	Sector	Objetivo	Relacionamiento con aliados privados	¿Quiénes son los actores?	Ejemplos ¿Qué resultados se han obtenido?
<b>Alianza Avancemos Bajo Cauca (ABC)</b>  <b>Territorio: Bajo Cauca antioqueño</b>	Agrícola	Desarrollar cadenas de valor agropecuarias, apícolas y piscícolas para la generación de oportunidades de mercado y desarrollo económico con enfoque territorial.	USAID/Colombia, Corporación Interactuar, Caja de Compensación Familiar de Antioquia (COMFAMA), Mineros S.A. y Fundación Mineros S.A. crearon una alianza para aumentar la producción regional agrícola, mejorar el acceso a los mercados y a los servicios de crédito, y generar nuevas oportunidades de empleo en la zona.	<p>Interactuar es una corporación de desarrollo social sin ánimo de lucro que brinda acompañamiento a emprendedores y empresarios de micro empresas colombianas. Su objetivo es contribuir al acceso a créditos mediante asesorías empresariales.</p> <p>COMFAMA es la Caja de Compensación Familiar de Antioquia, que trabaja por el desarrollo social y económico de la clase media del departamento.</p>	<p>Efectos positivos en las prácticas productivas en los agronegocios:</p> <p>Los líderes de las organizaciones productoras aumentaron sus conocimientos en tres temas relacionados con empresarialización:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 89% en liderazgo.</li> <li>• 86% en habilidades de negociación.</li> <li>• 85% en capacidades para la toma de decisiones.</li> </ul> <p>A partir del fomento de prácticas empresariales entre empresarios urbanos se logró:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 84% reconocieron que recibieron entrenamientos de ABC que mejoraron sus habilidades</li> </ul>

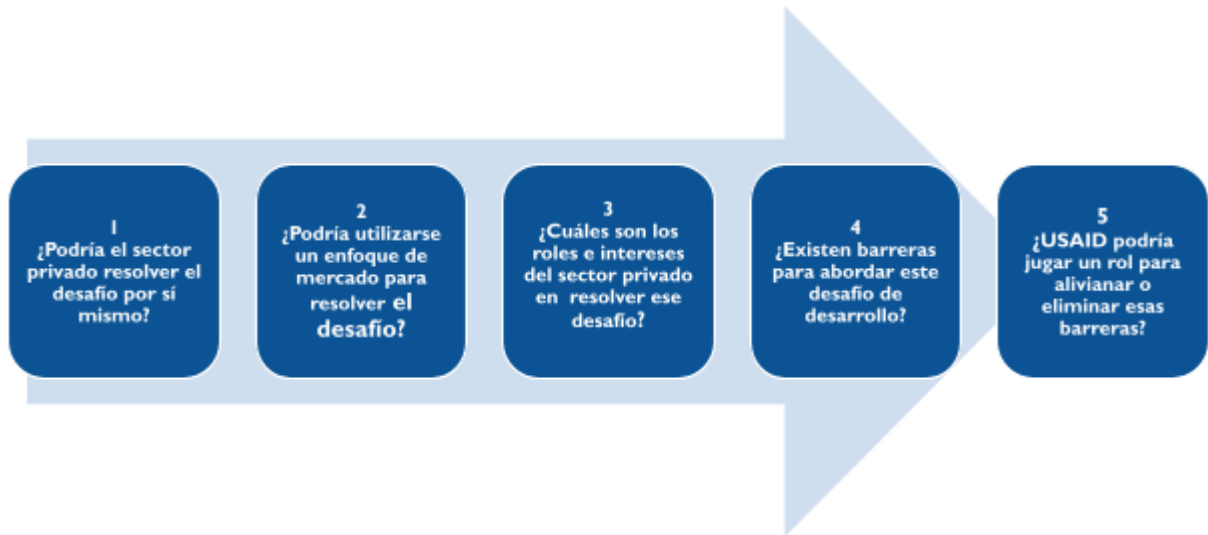
				La Fundación de Mineros SA busca fomentar el desarrollo social, político y económico de las zonas geográficas en donde se llevan a cabo actividades mineras, a partir de la promoción de la salud, la educación, la cultura y el deporte.	<p>comerciales y de negociación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>92% manifestaron que gracias al apoyo de ABC identificaron sus fortalezas y debilidades como emprendedores</li> </ul> <p>Con su participación, los empresarios urbanos percibieron aumentos en ventas, ingresos y acceso a mercados por encima del 60%. Los talleres virtuales contribuyeron a fortalecer los canales de ventas y acelerar las decisiones en el uso de herramientas digitales para ampliar los nichos de mercado.</p>
<b>Actividad</b> <b>Riqueza Natural</b>  <b>Territorios:</b> <b>Antioquia,</b> <b>Cesar,</b> <b>Córdoba y</b> <b>Sucre</b>	<b>Ganadero</b>	Robustecer las economías lícitas mejorando la competitividad entre pequeños y medianos productores, incluyendo las prácticas de ganadería sostenible, para mejorar las condiciones sociales y económicas en áreas afectadas por el conflicto armado.	USAID brindó asistencia técnica a más de 50 mil familias productoras de leche. Realizó procesos de reforestación en zonas de ganadería y sembró árboles forestales. Además, brindó acompañamiento para reducir los costos de producción y mejorar el volumen y la calidad de la leche. Para lograr estos objetivos se trabajó con entidades gubernamentales como el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible,	<p>Riqueza Natural trabaja en conjunto con:</p> <p>Paisajes Naturales, que es una Organización No Gubernamental a través de la cual se promueven, diseñan y realizan actividades para la conservación, el manejo y la restauración de paisajes rurales colombianos.</p> <p>Empresa Ecología, Economía y Ética que apoya a entidades públicas y privadas encargadas de promover el desarrollo de proyectos centrados en las nuevas</p>	<p>A través de la Estrategia de Conservación Privada se apoyó en el diseño de una propuesta de turismo sostenible enfocada en la promoción de actividades de ecoturismo y turismo comunitario.</p> <p>Se realizó un proceso de fortalecimiento de capacidades para la conservación de la Reserva Forestal Protectora. 205 jóvenes participaron de este proceso: 113 fueron mujeres y 92 hombres de los municipios de Tolúviejo, Colosó y Chalán.</p> <p>Se adelantó un proceso de capacitación en Conservación de Bosque Seco Tropical del que participaron 347 jóvenes.</p>

			Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Parques Nacionales Naturales de Colombia, Agencia de Renovación del Territorio, el sector privado, los gremios y la sociedad civil así como comunidades indígenas, afrocolombianas y campesinas.	<p>economías, el desarrollo de paz y el financiamiento de propuestas innovadoras con las que se beneficia a la sociedad y al ambiente.</p> <p>También es importante mencionar el trabajo realizado con el centro de investigación “ La Palmita” que tiene como objetivo generar conocimiento sobre la diversidad y aportar ideas para el desarrollo del sector agropecuario y la conservación de la flora y fauna de la región de la Orinoquía.</p>	<p>Estos procesos de formación permitieron el avance en el diseño e implementación del Programa de Monitoreo Comunitario de la biodiversidad en dos fases. La segunda, contempló dos pilotos de monitoreo de base comunitaria de la que participaron las comunidades que habitan los territorios..</p> <p>Se fortalecieron cuatro organizaciones de base : Sistema Local de Áreas Protegidas (SILAP) de San Juan Nepomuceno, CIDEA, Hijos de la Sierra Flor (HSF) y Asociación Ecológica y Turística de Chalán (ASOECOTURCHAL).</p>
<p><b>Alianza Pasos Seguros</b></p> <p><b>Territorios: 44 municipios.</b></p>	<b>Educación</b>	Sensibilizar y generar procesos educativos en niños, niñas, adolescentes y jóvenes sobre los riesgos que representan las minas antipersonales y cómo responder ante un accidente o presencia de estos artefactos.	La alianza entre USAID/Colombia, Fundación Barco, Discovery y Computadores para Educar ha facilitado el avance en la identificación de los riesgos asociados a la presencia de minas antipersonales. La alianza ha trabajado conjuntamente con las comunidades, instituciones educativas y autoridades locales. Este proceso de educación en el riesgo de minas ha	La fundación Barco es una organización independiente, encargada de promover el desarrollo social por medio de proyectos y alianzas con gobiernos locales, cooperantes internacionales, fundaciones y empresas para potenciar los modelos educativos sostenibles que promuevan el aprendizaje con énfasis especial en el ámbito rural.	La Alianza Pasos Seguros, a través de acciones de formación, jornadas de sensibilización y difusión de información para mitigar el riesgo de Minas Antipersonal, ha llegado a más de 4.000 personas en el departamento del Meta. Han realizado 80 talleres de Educación en el Riesgo de Minas Antipersonal (ERM) contaron con la participación de 1.856 personas. Además, se han compartido más de 1.900 mensajes de texto en pro de difundir información relevante entre las comunidades afectadas por este riesgo.

			<p>facilitado el mapeo y sensibilización sobre áreas con presencia de minas antipersonales.</p>	<p>Discovery es un canal de televisión que estuvo a cargo de desarrollar una miniserie a través de la cual se promueven comportamientos seguros para evitar el riesgo de minas antipersonal, con base en información veraz y novedosa.</p> <p>Computadores para Educar es un Programa del Gobierno nacional con el que se busca impulsar el uso y apropiación de la tecnología en las aulas para contribuir a la generación de conocimiento.</p>	<p>A través de esta Alianza se ha logrado trabajar de manera directa con el ámbito educativo, con 21 instituciones que han realizado actividades pedagógicas.</p> <p>Un ejemplo de los productos diseñados en el marco de la estrategia de comunicación y educación de esta alianza es este <a href="#">video</a> de sensibilización que muestra la experiencia de una mujer sobreviviente para identificar el riesgo y prevenir los accidentes con minas antipersonal.</p>
<p><b>Actividad</b></p> <p><b>Jóvenes Resilientes</b></p> <p><b>Cámara de comercio de Arauca</b></p>	<p><b>Emprendimiento</b></p> <p><b>Productividad económica</b></p>	<p>Mejorar las condiciones socioeconómicas de jóvenes entre los 18 y 29 años, conectándolos con oportunidades de empleo y emprendimiento. Además, a través de la Alianza, se brindó acompañamiento psicosocial a los jóvenes de Bello Horizonte y la urbanización de Playitas del Municipio de Arauca.</p>	<p>Se estableció una alianza con la Cámara de Comercio de Arauca.</p> <p>Junto con la Entidad, se diseñó una ruta para fomentar el emprendimiento entre los jóvenes. Esto incluyó asistencia técnica para fortalecer las habilidades de emprendimiento y la entrega de capital semilla.</p>	<p>La Cámara de Comercio de Arauca es una organización privada, sin ánimo de lucro, que cumple con funciones públicas específicas. Representa un grupo de empresas y comerciantes de una región, de cara a promover la competitividad y formalización, impulsar el desarrollo y crecimiento local y nacional.</p>	<p>En 2021, a través de la convocatoria Emprendiendo Caminos, se trabajó con 30 jóvenes en condiciones socioeconómicas vulnerables, migrantes regularizados y retornados, madres solteras, víctimas de violencias, desvinculados del conflicto armado así como jóvenes que no estaban trabajando ni estudiando.</p>



Para proponer soluciones en los ámbitos de desarrollo se recomienda considerar las preguntas “El cambio que buscamos” presentadas en la Política de Relacionamiento con el Sector Privado de USAID. Estas preguntas permiten guiar las reflexiones y discusiones iniciales que se tienen con un potencial aliado privado. La información que se presenta a continuación ha sido tomada del documento [“Herramienta de oportunidades de Relacionamiento con el Sector Privado”](#).



Cada una de estas preguntas puede brindar información adicional útil en el momento de relacionarse con actores privados.

1. Identificar los elementos o servicios necesarios que las personas y las comunidades necesitan para abordar los desafíos, así como los actores que pueden brindar asistencia:
  - ¿Qué se necesita para resolver el desafío de desarrollo?
  - ¿Qué actores del sector privado podrían ayudar a resolver una parte o la totalidad del desafío? ¿Cuál debería ser su participación?
  - Si ya existe la participación de actores del sector privado ¿Cómo ha sido este proceso? ¿Qué resultados se han obtenido? ¿Quiénes han sido los beneficiarios? y ¿Cómo se han integrado?
2. Mapear los grupos de población objetivo, las demandas de artículos o servicios y la dinámica propia del mercado:
  - ¿Quiénes son las personas/comunidades/ grupos sociales que consumen los artículos o servicios ofrecidos por el sector privado?

- ¿Por qué estos artículos o servicios tienen demanda?, y ¿Qué razones motivarían a las personas/comunidades/ grupos sociales a pagar por esos artículos o servicios?
  - ¿El precio de los artículos o servicios es igual o inferior al que los consumidores estarían dispuestos a pagar y pueden hacerlo?
3. Determinar si las empresas potenciales están en disposición de proveer artículos o servicios a las poblaciones objetivo:
- ¿Cuáles son los intereses del sector privado para resolver estos desafíos?
  - ¿Cuáles son los objetivos comerciales de estos actores y de qué manera estos objetivos están relacionados con los desafíos de desarrollo identificados?
  - ¿Cuáles son las ventajas de generar relacionamiento con el sector privado para resolver estos desafíos? ¿Cuáles son los aspectos que lo hacen diferencial?
4. Describir las limitaciones que tienen los actores del sector privado con relación a la provisión de servicios o artículos a las poblaciones objetivo.
- ¿Cuáles son las barreras que limitan a los actores, o potenciales actores, del sector privado? ( teniendo en cuenta la respuesta de la pregunta 1). Algunas barreras pueden ser:

<b>Limitaciones del gobierno</b>	Leyes de propiedad débiles o deficientes, así como cargas de regulación gubernamental excesivas. Falta de incentivos por parte del gobierno.
<b>Mercados incompletos</b>	Falta de acceso a mecanismos de financiación y de coordinación en cadenas de suministro o industrias.
<b>Información deficiente</b>	Transparencia limitada en la información, así como vacíos en la información disponible.
<b>Competencia imperfecta</b>	Barreras de entrada al sector privado.



<b>Falta de aportes</b>	Falta de infraestructura básica y precariedades en las condiciones de trabajo del talento humano.
<b>Externalidades</b>	Prácticas ambientales perjudiciales.
<b>Exclusión</b>	Instituciones formales e informales discriminatorias.
<b>Problemas de seguridad e inestabilidad política</b>	Zonas afectadas por el conflicto con situaciones de inestabilidad política e inseguridad por presencia de actores al margen de la ley.

- ¿Cuáles son las motivaciones del sector privado frente al relacionamiento con USAID? ¿Qué esperan al trabajar con la Agencia?

5. Proponer soluciones para abordar los desafíos identificando el rol de USAID y sus aportes en el enfoque de mercado.

Teniendo en cuenta la respuesta de la pregunta cuatro sobre las barreras o limitaciones existentes: ¿Qué rol puede ejercer USAID para eliminar esas barreras o restricciones? ¿Cómo podría involucrarse? Por ejemplo, se puede considerar el poder de convocatoria que tiene la Agencia en el ámbito nacional y local y la capacidad de brindar asistencia técnica específica para que los actores logren generar los resultados e impactos esperados.

Se pueden integrar otras preguntas como:

- ¿El rol de USAID desplazaría a otros actores para resolver estos desafíos?
- ¿Ha habido involucramiento de los actores clave en el pasado?, y ¿cómo ha sido su participación para resolver los desafíos identificados?

- **¿Qué es un Enfoque de Sistema de Mercado?**

Un “Enfoque de Mercado” permite entender un ecosistema específico e identificar características de los actores, del sector público y privado, que participan en él para coordinar y aunar esfuerzos con el objetivo de que las acciones realizadas sean sostenibles y brinden soluciones estructurales (Ochoa & Rhenals, 2019).

- **¿Qué incluye?**

Recursos, roles, relaciones, reglas y resultados que permiten a los actores públicos y privados colaborar, coordinar y competir por la producción, distribución y consumo de bienes y servicios.

- **¿Qué permite?**

1. La participación de las poblaciones y personas con mayores vulnerabilidades económicas y sociales para generar ingresos.
2. La identificación de las potencialidades de las personas y comunidades que viven en condiciones de vulnerabilidad, así como las capacidades para generar vínculos de confianza que favorezcan el desarrollo.
3. La integración de soluciones innovadoras e inversiones que se desarrollan en el mediano y largo plazo, de manera que sean escalables y replicables en otros contextos.
4. La generación de acciones inclusivas que faciliten la accesibilidad a diferentes servicios y la equidad entre las poblaciones.

**Te invitamos a ver este video que ofrece una breve descripción sobre los sistemas de mercado:**



- **¿Qué caracteriza un mercado que funciona bien?**

- Identifica y prioriza desafíos y oportunidades.
- Asigna los recursos de manera adecuada.
- Es competitivo, incluyente y resiliente.

- Es capaz de aprender y adaptarse a los cambios que se generan en los diferentes contextos para obtener los resultados de desarrollo sostenible.

Inspírate con este video sobre **“Emprendimientos productivos para la paz - Empropaz”** que muestra cómo el relacionamiento con el sector privado hace posible la consecución de resultados de desarrollo sostenible que generan impactos positivos en la calidad de vida y bienestar de las comunidades.



Hasta este momento, has conocido los conceptos básicos sobre el sector privado y la importancia del relacionamiento. Ahora conocerás qué es el relacionamiento directo e indirecto y verás dos ejemplos que ilustran estos tipos de relacionamiento, así como sus fines y los actores involucrados. En el segundo módulo profundizarás sobre el relacionamiento indirecto con el sector privado y otros tipos de relacionamiento.

## Relacionamiento: directo e indirecto y de otros tipos

*“USAID trabaja con diversos actores aliados, empresas, gobierno y comunidades, para resolver los desafíos, sistemáticos, a los que se enfrentan los países”  
(USAID, 2018)*

### ¿A qué se refieren?

RELACIONAMIENTO DIRECTO	RELACIONAMIENTO INDIRECTO
Se refiere a los relacionamientos en los que existe un acuerdo directo entre USAID/Colombia y un actor privado para lograr un objetivo común.	Se refiere a los relacionamientos de USAID/Colombia con actores privados a través de sus Socios Implementadores. En estos casos, los Socios Implementadores de USAID/Colombia colaboran con el sector privado para desarrollar y promover objetivos comunes.

Las alianzas, ya sean directas o indirectas, se caracterizan por: a) estar basadas en objetivos complementarios; b) involucrar procesos de cocreación y, c) compartir responsabilidades. Además, estas alianzas buscan contribuciones del sector privado para aumentar el impacto de sus resultados de desarrollo.

### ¿Qué otras características comparten estas alianzas?

**Co-creación y co-diseño<sup>1</sup>.** Los actores que participan en este tipo de alianzas trabajan de forma conjunta bajo los principios de co-creación y co-diseño. Estos principios permiten avanzar hacia la conformación de relaciones de complementariedad, transparencia y beneficio mutuo.

**Relaciones horizontales de relacionamiento.** Una APP tiene como base elementos de coordinación formalizada con una o más entidades del sector privado. Este relacionamiento permite una colaboración con fines mutuos que posibilitan la consecución de los resultados o a la identificación de lecciones aprendidas en materia de desarrollo.

**Planificación, contribución conjunta y riesgos compartidos.** Es una relación de trabajo colaborativo en la que los objetivos, la estructura, la gobernanza, las funciones y las responsabilidades se determinan mutuamente y la toma de decisiones es compartida.

<sup>1</sup> Ten presente que en el módulo cuatro: “**Propuestas de valor de USAID para el relacionamiento con el sector privado.**” Se presentan los aportes de la cocreación al sector privado.

**Aportes.** Se deben generar aportes de recursos en dinero o en especie. Además, se acompaña este aporte con la generación de espacios para el fortalecimiento de conocimientos en innovación, tecnología, emprendimiento y habilidades operativas.

**Enfoques de mercado.** Proponen soluciones comerciales o financieras para aumentar la sostenibilidad de las intervenciones.

**Sostenibilidad.** Los relacionamientos deben conservar el enfoque de sostenibilidad y contribuir al desarrollo del país por medio de la oferta de oportunidades económicas por parte del sector privado, el incentivo de la responsabilidad social corporativa, la apropiación local, así como el apalancamiento de los recursos y el reconocimiento del valor local como vía para la consecución de los resultados de desarrollo.

### ¿Qué logros se obtienen a través de este tipo de relacionamiento?

- ✓ Formalizan los acuerdos a través de una firma. Estos deben incluir objetivos comunes, contribuciones, áreas de impacto geográficas y poblaciones en donde se está realizando la inversión.
- ✓ Tienen objetivos comunes relacionados con las metas de la Actividad o con los objetivos de desarrollo de la Misión, de acuerdo con la [Estrategia de Cooperación para el Desarrollo del país](#).
- ✓ Promueven relaciones horizontales, no verticales, que tienen como propósito la colaboración mutua para generar impacto en el desarrollo.
- ✓ Contribuyen al menos 30% de la cantidad total de la alianza. El aliado del sector privado debe aportar recursos en forma de: pagos por adelantado y capacidades como entrenamiento y otros como equipos y tecnología, horas de voluntariado, entre otros.
- ✓ Identifican lecciones aprendidas rastreadas durante la ejecución de la alianza.
- ✓ Generan espacios de trabajo constantes, más que interacciones limitadas o eventos que se desarrollen en un tiempo corto.
- ✓ Diseñan alianzas sostenibles, que contribuyan a la [Estrategia de Cooperación para el Desarrollo del país](#) con la que se mejora el bienestar de las personas bajo el marco de la sostenibilidad.

### Ejemplo de relacionamiento directo

¿Sabías que entre 2015 y 2020 USAID/Colombia firmó 10 alianzas directas?



7 de ellas enfocadas en crecimiento económico y 3 en contribuir al fortalecimiento de la democracia y la resiliencia a partir de la generación de confianza, participación y seguridad ciudadana en comunidades específicas.

### Ejemplo de relacionamiento indirecto

¿Sabías que entre 2015 y 2020 USAID/Colombia apoyó 520 alianzas público privadas indirectas con más de 370 actores del sector privado? Estas alianzas permitieron:



- ✓ Compartir información, intercambiar experiencias y alinearse estratégicamente
- ✓ Obtener recursos para el sector público privado
- ✓ Aprovechar la experticia e innovación del sector privado
- ✓ Fortalecer los entornos favorables o propicios para la consecución de resultados de

**Ahora bien, tanto las alianzas directas como indirectas pueden categorizarse en comerciales y estratégicas. Las alianzas indirectas también pueden ser filantrópicas.**

**¿A qué nos referimos con estas categorías?**

- **Alianzas Comerciales:** Generan beneficios directos para los aliados y productores. Por ejemplo, facilita el aumento en la demanda de los productos o la mejora de la productividad de los actores que participan en las cadenas de suministro.
- **Alianzas Estratégicas:** Proporciona beneficios indirectos a los aliados. Por ejemplo, contribuir a la generación de entornos favorables para el desarrollo de capacidades, el cumplimiento de estándares industriales o la neutralización de factores negativos externos
- **Filantrópica:** Brinda donaciones o aporta al fortalecimiento de redes, vínculos o relaciones con las comunidades.

Cada una de estas categorías está integrada por unas subcategorías que puedes consultar a continuación.



Antes de pasar al módulo dos “Otros tipos de relacionamiento con el sector privado”, te invitamos a ampliar los conocimientos sobre las subcategorías que integran las alianzas directas e indirectas.

**¿Cuáles son las características u orientaciones de estas subcategorías?**

Alianzas Comerciales		
Subcategorías	Descripción	Recursos sugeridos para ampliar conocimientos
<b>Desarrollo del mercado</b>	Programas que establecen o amplían los vínculos con el mercado, incrementan las ventas de bienes o servicios. Ejemplos: apoyo a la expansión de servicios financieros en zonas rurales, vinculación de pequeños agricultores con proveedores de insumos y realización de pruebas piloto de nuevos productos y servicios.	El Fondo Invirtiendo para la Paz contribuye al desarrollo social de los territorios históricamente afectados por el conflicto a partir de la inversión de fondos privados: <a href="#">Vinculando a los pequeños agricultores de Colombia con los mercados</a>
<b>Cadena de suministros y desarrollo de capital humano</b>	Programas que mejoran la capacidad, calidad o productividad de las empresas, asociaciones, cooperativas u organizaciones que participan en las cadenas de suministros. Ejemplos: fortalecimiento de las capacidades del talento humano, los aliados privados, los socios y los proveedores; o mejoramiento de la calidad de los productos de las cadenas de suministro.	El Efecto Cacao es una alianza entre Fundación Luker, Casa Luker, Emgesa, EAFIT y Fundación Saldarriaga Concha que fomenta el desarrollo económico de pequeños productores a través del fortalecimiento de la cadena de valor del cacao, también busca ofrecer oportunidades económicas lícitas para jóvenes. a través del fortalecimiento de las cadenas de valor, las capacidades y condiciones de vida de las familias campesinas productoras de cacao. <a href="#">El Efecto Cacao - Paz</a>

Alianzas Estratégicas		
Subcategorías	Descripción	Recursos sugeridos para ampliar conocimientos
<b>Desarrollo de oportunidades</b>	Programas que pueden generar oportunidades de ventas de servicios o productos adicionales para los aliados. Alianzas que puedan resultar en ventas a futuro, pero que no tienen un vínculo directo con las ventas, pueden ser tomadas como estratégicas y no comerciales. Ejemplos: campañas de comunicación centradas en promover productos o fortalecer industrias, como la del turismo, iniciativas que aumentan el conocimiento sobre diferentes marcas o productos de una compañía.	El Programa de Páramos y Bosques aporta al crecimiento económico, a la gestión ambiental, así como al fortalecimiento de la gobernabilidad y la autonomía de comunidades étnicas. <a href="#">Eco-Manglar. El nuevo turismo del pacífico</a>
<b>Entorno de inversión/empresarial</b>	Programas que promueven reformas e incidencia en las políticas para mejorar el entorno empresarial y los medios de vida, basados en acciones que aporten al desarrollo de la infraestructura local, social y al fortalecimiento de las estrategias de competitividad de las industrias.	<a href="#">Mujeres de Oro</a> En el marco del Programa de Gobernabilidad Responsable de USAID/Colombia se realiza el <a href="#">fortalecimiento de capacidades a Consejos Comunitarios de Telembí (Nariño)</a> , para fomentar una mayor participación ciudadana, así como el seguimiento a la inversión de recursos públicos, que incluye la gestión de proyectos en beneficio de sus propias comunidades.
<b>Prácticas de responsabilidad empresarial</b>	Programas que promueven prácticas comerciales responsables, como la reducción	ACDI VOCA, ANDI y Fundación Corona elaboraron una <a href="#">guía para la inclusión del</a>

	de residuos, los esfuerzos que se realizan para mejorar la seguridad en las condiciones laborales de los colaboradores de las empresas.	<a href="#">empleo inclusivo</a> que presenta una serie de orientaciones para la generación de empleo inclusivo desde la cooperación internacional, en pro del bienestar socioeconómico de poblaciones vulnerables.
<b>Desarrollo de la fuerza laboral</b>	Programas centrados en la generación y fortalecimiento de habilidades y capacidades para el desempeño laboral. Esto se da, por ejemplo, a través de acompañamiento técnico y procesos de formación dirigidos a las comunidades.	<a href="#">El Programa Oportunidades sin Fronteras, en alianza con Sodexo</a> , contribuyen a superar barreras para facilitar el acceso a empleos formales para migrantes venezolanos, retornados colombianos y comunidades de acogida. En el marco del programa se han implementado medidas para superar las barreras al acceso al empleo formal, reducir las tasas de deserción y promover las oportunidades económicas, mediante contratos de aprendizaje de 6 meses de duración. Esto promueve la sostenibilidad mediante el desarrollo de nuevas habilidades e inserción laboral en Sodexo. Gracias a esta alianza, se han creado 107 nuevos empleos, 49 personas certificadas y 58 en proceso de entrenamiento. Este proceso ha incluido como base el enfoque diferencial, incentivado la participación de mujeres (79%) y personas migrantes (75%).

<b>Desarrollo de la capacidad de las empresas locales</b>	Programas que buscan mejorar la capacidad, calidad o productividad de las empresas, cooperativas, asociaciones y organizaciones.	El <a href="#">Programa Territorios de Oportunidad</a> aporta al fortalecimiento de las capacidades de las comunidades para crear ambientes de confianza que posibiliten la implementación de actividades de desarrollo rural económico.
---	--	--


Filantrópica		
Subcategorías	Descripción	Recursos sugeridos para ampliar conocimientos
<b>Desarrollo comunitario</b>	Programas diseñados para mejorar la vida de las personas, pero que son filantrópicas porque no tiene un resultado relacionado con el negocio. Ejemplo: acciones orientadas a garantizar el acceso al agua potable y los servicios sanitarios en las comunidades, además de mejorar los espacios públicos y urbanos, como los parques.	El Programa <a href="#">Restaurando Nuestro Futuro</a> contribuye a que la Política Pública y las disposiciones del Acuerdo de Paz se traduzcan en modelos operativos y estrategias centradas en el fortalecimiento de capacidades institucionales.
		El <a href="#">Programa Hilando Vidas y Esperanza</a> promueve el desarrollo inclusivo y la convivencia pacífica de las comunidades afectadas por el conflicto. Esto incluye estrategias de apoyo en la superación del trauma y el fomento de una vida productiva entre las poblaciones vulnerables con las que trabaja.



<b>Bienestar animal/conservación de la naturaleza</b>	Programas que aportan a la conservación y protección de la vida animal y el medio ambiente. Ejemplo: iniciativas para proteger la biodiversidad y la reforestación.	El Programa <a href="#">Destino Naturaleza: Turismo de naturaleza regenerativo en Colombia</a> aporta a la conservación de la biodiversidad y a la generación de ingresos económicos con base en modelos de negocios sostenibles para el sector turismo del país.
<b>Asistencia humanitaria</b>	Donaciones realizadas a instituciones sociales, campañas de sensibilización que contribuyen al bienestar del talento humano y la imagen reputacional de las empresas. Ejemplos: asistencias proporcionadas para enfrentar las crisis humanitarias.	El <a href="#">Proyecto Humanitario para la Migración en Colombia</a> implementado en alianza con la Cruz Roja Colombiana, brindó acompañamiento a las comunidades receptoras y de acogida a partir de estrategias de salud y protección social.

**En esta sección aprendiste acerca de los conceptos básicos de relacionamiento directo e indirecto con el sector privado. Ahora, conocerás los actores involucrados en el relacionamiento y su clasificación.**



### Actores involucrados en el relacionamiento

USAID reconoce la importancia de involucrar a todos los actores de un ecosistema para alcanzar un impacto sostenible en el tiempo y unos resultados transformadores. Esto último incluye a las comunidades, al sector público y a las organizaciones de la sociedad civil. Sin embargo, para fines de este curso, nos enfocaremos en profundizar sobre los actores privados que encontrarán en la siguiente tabla:

Actor	Características	Ejemplos
 <b>Sector privado</b>	Parte de la economía está dinamizada por personas y empresas con ánimo de lucro y sin control estatal. Genera innovación, avances en tecnologías, fortalece la experticia y las capacidades en el marco de las intervenciones de USAID/Colombia aportando a la escalabilidad,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Bancamia.</i></li> <li>• <i>Compañía Nacional de Chocolates.</i></li> <li>• <i>ANDI.</i></li> <li>• Universidades privadas e instituciones educativas del sector privado.</li> </ul>

	sostenibilidad y alcance en los sistemas locales.	
 <p><b>Organizaciones de la sociedad civil (OSC) y comunidades</b></p>	<p>Organizaciones sin ánimo de lucro cuyos recursos proceden de sus propios asociados. En los casos en que la asistencia de USAID a una OSC la haya ayudado a convertirse en una organización con ánimo de lucro o sus recursos provengan de fuentes privadas, la organización se consideraría como parte del sector privado.</p> <p>Las OSC incluyen a las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) formales, así como las alianzas formales de miembros que articulan y representan los intereses de sus miembros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Corporación Manos Visibles.</i></li> <li>• <i>Fundación Santamaría.</i></li> <li>• <i>Detonante.</i></li> </ul>
<p><b>Entidades mixtas ( Entidades públicas y privadas)</b></p> 	<p>Organizaciones y empresas que se consideran parte de las economías mixtas. Generalmente, las entidades comerciales están conformadas por el sector público (gobierno nacional) y capital privado.</p> <p>De acuerdo con la legislación colombiana, la mayoría de estas entidades comerciales de economía mixta están sujetas a las normas de derecho privado y a la jurisdicción ordinaria.</p> <p><b>Para USAID, la categoría de entidades de economía mixta no existe. Deben ser consideradas como parte del Sector Privado o del Sector Público. Las entidades comerciales mixtas que se encuentran bajo el derecho privado colombiano y la jurisdicción ordinaria deben ser consideradas parte del Sector Privado. Las entidades mixtas que están bajo el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública</b></p>	<p>FINAGRO, FINDETER, ECOPETROL, BANCOLDEX e ISA.</p>



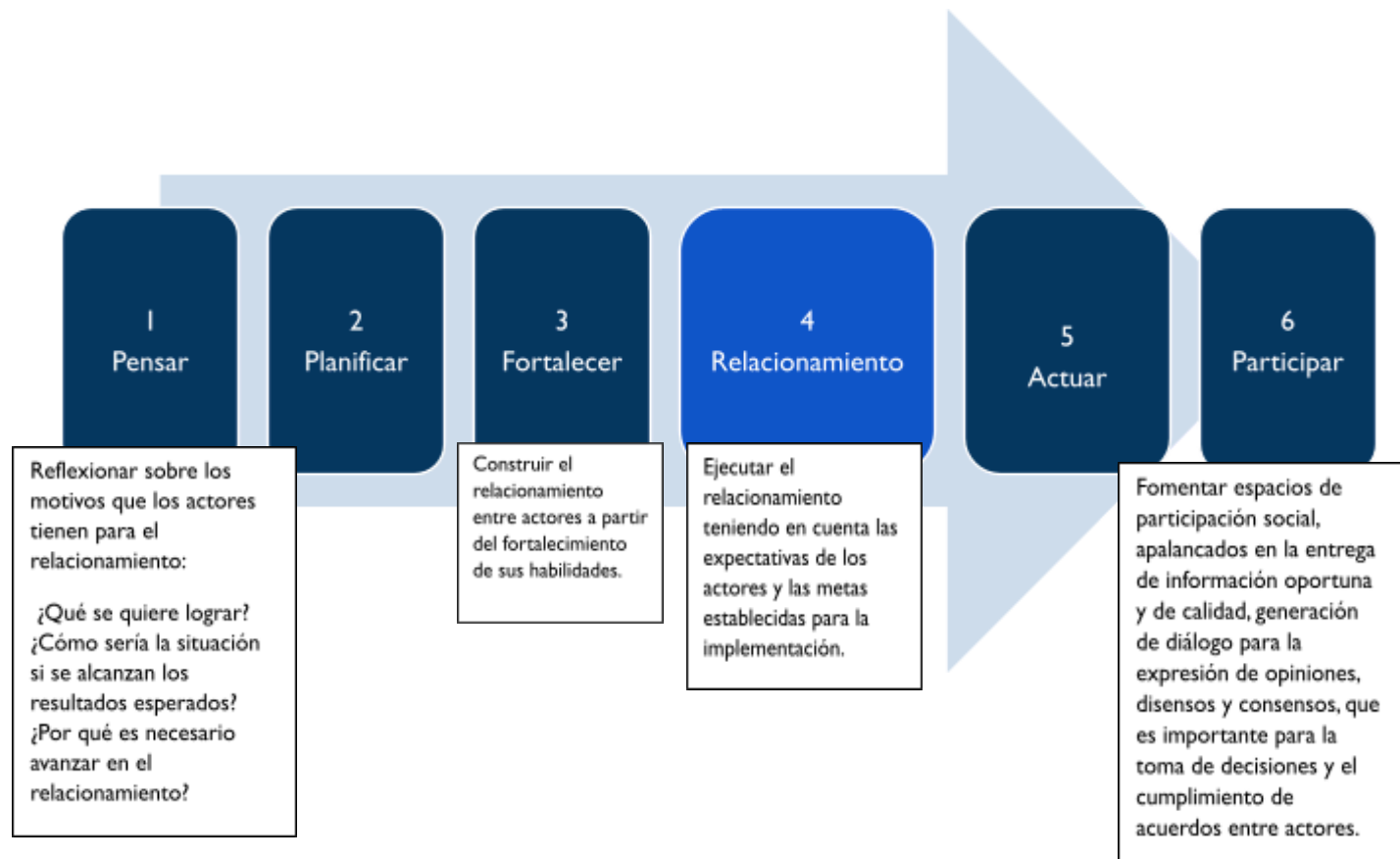
	<b>Colombiana deben ser consideradas parte del Sector Público.</b>	
 <p><b>Entidades Mixtas de Servicios Públicos</b></p>	<p>Entidades de servicios públicos conformadas con aportes del sector público -gobierno colombiano- y capital privado. De acuerdo con la legislación colombiana, se diferencian de las entidades comerciales de economía mixta porque producen servicios públicos. En estos casos, los aportes de capital del Estado colombiano son iguales o superiores al cincuenta por ciento (50%), pero inferiores al 100% de las acciones suscritas.</p> <p><b>Para USAID no existe la categoría de entidades de servicios públicos mixtos. Deben ser consideradas como parte del Sector Público.</b></p>	<p>Empresa de Servicios Públicos de Medellín y Colombia - EPM.</p>
 <p><b>Otras Entidades Mixtas</b></p>	<p>Organizaciones sin ánimo de lucro donde el sector privado y el gobierno colombiano se asocian para el desarrollo de objetivos comunes.</p> <p><b>Para USAID, estas entidades deben considerarse parte del Sector Privado.</b></p>	<p>Cámaras de Comercio. Estas organizaciones cumplen funciones de defensa de los intereses privados y desempeñan roles públicos como el de llevar los registros mercantiles.</p>

**Ahora que ya sabes en qué consiste el relacionamiento con el sector privado, te invitamos a conocer las diferentes etapas para crear una colaboración:**

### **Etapas del relacionamiento con el sector privado**

Recopilar información y desarrollar un plan de acción, de acuerdo con las capacidades de los actores, así como con los resultados esperados.

Generar aprendizajes con base en las etapas anteriores, avanzando en acuerdos, acciones de mejora y cambios, que impacten positivamente el relacionamiento.



El último concepto que aprenderás en este primer módulo es el de [debida diligencia](#). Conoce de qué se trata y por qué es importante para el relacionamiento con el sector privado.

### Debida diligencia: características y áreas

#### ¿Qué es?

Acciones que realizan los Socios Implementadores para evaluar los riesgos reputacionales de trabajar con un potencial socio del sector privado y mitigar los riesgos, protegiendo la reputación de USAID. La decisión de entablar relacionamiento con un socio, pasa por considerar tanto los riesgos como los beneficios, así como los posibles resultados de las alianzas.

#### ¿Cuáles son las áreas que contempla?

- **Imagen corporativa:** percepciones positivas o negativas y sentimientos, sobre alguna de las empresas privadas con las que se genera relacionamiento.

- **Responsabilidad social:** impactos sociales generados por las operaciones comerciales y de negocios e inversiones. Esto incluye las donaciones que se realizan con fines de responsabilidad social corporativa, sostenibilidad y valor compartido.
- **Responsabilidad medioambiental:** impactos ambientales que se producen debido a las operaciones comerciales y de negocios e inversiones. Esto incluye manejo de recursos naturales, conservación de la biodiversidad, mitigación del cambio climático (reducción de huella de carbono), resiliencia del cambio climático (estrategias de adaptación), impactos económicos y en el sector salud.
- **Solvencia financiera:** comportamiento financiero, que incluye política de activos, ganancia, liquidez y sensibilidad a los cambios del mercado y las políticas.
- **Compatibilidad de políticas:** prácticas y políticas internas consistentes con las políticas del gobierno de Estados Unidos.
- **Políticas de inversión y préstamo:** aliados cuyo negocio principal está relacionado con la prestación de servicios financieros y otros servicios relacionados con el sector, dirigidos a otras organizaciones.

**Has fortalecido tus conocimientos sobre los conceptos básicos del relacionamiento con el sector privado. Ponlos a prueba con la siguiente actividad de aprendizaje:**

### **Ejercicio pedagógico**

- 1. ¿Qué es el relacionamiento con el sector privado?**
  - a. Una propuesta conceptual y metodológica diseñada desde USAID para trabajar con los diferentes actores que promueven el desarrollo social, económico y cultural en los países en desarrollo.
  - b. **Un enfoque estratégico que guía la colaboración con el sector privado, para aumentar la sostenibilidad y eficacia de los resultados de desarrollo.**
  - c. Una política diseñada para que los actores de los mercados del mundo, intercambien experiencias, aprendizajes y fortalezcan sus relaciones en pro del crecimiento económico.
  - d. Ninguna de las anteriores.
- 2. ¿Por qué el sector privado es un aliado estratégico para el desarrollo de los países?**
  - a. Posibilita el trabajo articulado entre actores de diferentes sectores, lo que aporta al diseño e implementación de programas de desarrollo.
  - b. Aumenta la empleabilidad y con ello la producción y accesibilidad a bienes y servicios en el nivel local, lo que permite que los países en desarrollo financien su crecimiento y desarrollo.
  - c. Contribuye a la construcción de sostenibilidad y autosuficiencia, partiendo de la generación de soluciones locales e innovadoras ante desafíos y crisis que se generan en el marco del desarrollo.
  - d. **Todas las anteriores.**

### **3. ¿Cuáles son las diferencias entre relacionamiento directo e indirecto?**

- a. No hay diferencias porque ambas permiten el cumplimiento de objetivos comunes, establecidos en el marco del Relacionamiento en el Sector Privado.
- b. La única diferencia es que el relacionamiento directo implica involucramiento colaborativo entre actores, lo que facilita la interacción con los participantes de las actividades.
- c. En el relacionamiento directo hay un acuerdo entre USAID/Colombia y las entidades del sector privado, mientras que en el indirecto participan otros actores, diferentes a los Socios Implementadores, que se relacionan con los Programas de USAID.
- d. La primera también es llamada estrategia de cooperación para el desarrollo del país, mientras que la segunda se conoce como alianza público-privada.

### **4. ¿Cuáles son las etapas de relacionamiento con el sector privado?**

- a. Planificación, fortalecimiento, relacionamiento, implementación, cohesión social.
- b. Convocatoria, participación de los actores, espacios de co-creación, reflexión y participación comunitaria.
- c. Pensar, planificar, fortalecer, relacionamiento, actuar y participación social.
- d. No hay etapas para el relacionamiento con el sector privado; cada quien define el proceso.

### **5 ¿Por qué es importante la debida diligencia?**

- a. Permite evaluar riesgos para USAID y tomar decisiones para relacionarse o no con los actores que interactúan en el mercado.
- b. Hace posible conocer y evaluar los riesgos reputacionales de trabajar con un potencial socio del sector privado, considerando tanto los riesgos como los beneficios y los posibles resultados de las alianzas.
- c. Porque permite conocer los comportamientos financieros de aliados, así como políticas internas y su relación con las políticas del gobierno de los Estados Unidos.
- d. **Todas las anteriores**

**Recurso audiovisual del módulo: ¿Qué es el sector Privado y el Relacionamiento? ¿Quiénes participan? y, ¿Cuáles son los aportes para el desarrollo económico y social del país?**

### Referencias

Beam Exchange. (n.d.). *Building Effective and Accessible Markets*. Retrieved November 26, 2023, from <https://beamexchange.org/>

USAID. (n.d.). *Herramienta de oportunidades de Relacionamiento con el Sector Privado. Una introducción*. Retrieved November 26, 2023, from <https://drive.google.com/file/d/1EGiqSyTyu9ofbfxdHKFBbJoZ4YPSnJeG/view>

USAID. (2021). *Private-Sector Engagement Policy*.  
[https://www.usaid.gov/sites/default/files/2022-05/usaid\\_psepolicy\\_final.pdf](https://www.usaid.gov/sites/default/files/2022-05/usaid_psepolicy_final.pdf)

USAID. (2020). Guidance for monitoring usaid/colombia's engagement with stakeholders definitions and measurements. [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00XKTS.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00XKTS.pdf)

USAID/ India. (n.d.). *Infographic: Types of Assistance Instruments*. Retrieved July 31, 2023, from [https://www.usaid.gov/sites/default/files/2022-05/India\\_RFIP\\_TypesAssistanceInstruments.pdf](https://www.usaid.gov/sites/default/files/2022-05/India_RFIP_TypesAssistanceInstruments.pdf)

USAID/Colombia. (n.d.). *MÓDULO 4. Estrategias de relacionamiento con grupos de interés*. Retrieved August 1, 2023, from [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00ZBX4.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00ZBX4.pdf)

USAID. (2023). *Guidance for implementing partners due diligence*.  
<https://drive.google.com/file/d/1Krl0IDmG2YvIhp-7Vuc-nxC0hYzUGF7g/view>

Ochoa & ( 2019 ). *Importancia del enfoque de mercado y la atención al cliente como factores decisivos en la competitividad de las pymes*. Retrieved August 22, 2023, from <https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/12430/ARTICULO%20DEFINITIVO%20DE%20SEMINARIO%20INV.%20ELKIN%20OCHOA%20Y%20REINEL%20RHENALS%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

USAID. (n.d.). *Riqueza Natural*. Retrieved November 27, 2023, from <https://www.andi.com.co/Uploads/USAID-%20Riqueza%20Natural.pdf>

Pasos Seguros. (2023, September 11). *En el Meta, más de 4.000 personas han participado en las acciones de Educación en el Riesgo de Minas Antipersonal (ERM)*.  
<https://pasossegueros.fundacionbarco.org/enterate/en-el-meta-mas-de-4-000-personas-han-participado-en-las-acciones-de-educacion-en-el-riesgo-de-minas-antipersonal-erm/>

Cámara de Comercio de Arauca. (2021, July 19). *La Cámara de Comercio de Arauca en apoyo con ACDI/VOCA y USAID, abren nueva convocatoria de oportunidades para jóvenes de Arauca.*  
<https://ccarauca.org.co/convocatoria-la-camara-de-comercio-de-arauca-en-apoyo-con-acdi-voca-y-usaid-abren-nueva-convocatoria-de-oportunidades-para-jovenes-de-arauca/>