

Documento Informativo 3

Grupo de Trabajo 3: Iniciativas comunitarias público-privadas

Una iniciativa comunitaria público-privada (PPCI, por sus siglas en inglés) es una alianza entre socios públicos y privados para proporcionar un servicio que beneficia a una comunidad. Un ejemplo es [Memphis Fast Forward](#), una iniciativa que combina la experiencia del alcalde de Memphis y la Cámara de Comercio de Memphis para reducir el crimen violento a través de promover la cohesión comunitaria y el crecimiento económico, para más información véase el Libro de [Casos](#) en la pág. 5).

Puntos principales

- PPCI puede:
 - Entregar el impacto a escala, que va desde iniciativas de las comunidades locales, a la programación de toda la ciudad.
 - Aumentar la eficiencia, credibilidad y sostenibilidad de una iniciativa.
 - Reforzar ciudades de manera global.



En este momento hay un número limitado de PPCI enfocados en la construcción de la cohesión social y la resistencia al extremismo violento. En la búsqueda de nuevos enfoques para contrarrestar el extremismo es imperativo que más iniciativas combinen la experiencia pública y privada. Las lecciones pueden ser aprendidas de los programas preexistentes, como aquellas que abordan delitos de pandillas y el desempleo.

Puntos de partida por ciudades

- **Ubicar** las alianzas público-privadas que operan actualmente dentro de su ciudad, o de otras ciudades en la Red de Ciudades Fuertes.
- **Considerar** el impacto que han generado estas alianzas.
- **Preguntar** cómo se puede activar este impacto con la ayuda del gobierno local.

Socios

Socios públicos: representan el interés público en una iniciativa que incluye: las autoridades locales, los gobiernos nacionales, la policía, instituciones educativas, y servicios de salud.

Socios privados: representan un grupo diverso de instituciones, que van desde empresas locales de confianza hasta equipos deportivos nacionales. También incluyen: corporaciones multinacionales, compañías de todo el país, locales pequeños/medianos y fundaciones.

Socios comunitarios: representan el objetivo demográfico por una PPCI e incluyen: iniciativas populares, grupos de voluntarios, grupos juveniles, centros comunitarios, organizaciones benéficas y ONG.

Lo que ofrece una PPCI

Las alianzas público-privadas ofrecen la oportunidad de:

- Maximizar el impacto del trabajo comunitario a través de la concentración de un amplio conjunto de habilidades, redes y recursos.
- Utilizar la experiencia del sector privado en el aprovechamiento de la aspiración pública para comercializar el cambio social.
- Impulsar la credibilidad, alcance y sostenibilidad de las iniciativas.
- Beneficia de manera global a toda la municipalidad a través de un mayor acceso a la educación y formación, facilitando el crecimiento económico, mejorando la calidad de vida y promocionando la participación ciudadana.

¿Cómo es una PPCI?

No existe un enfoque fijo que puedan adoptar las iniciativas comunitarias. Se pueden acoplar una gran diversidad de socios privados, pero la naturaleza de estas alianzas y la propia programación varía dependiendo de la escala y los objetivos de un proyecto.

Las iniciativas comunitarias pueden o bien ser explícitas o implícitas en la lucha contra un problema. La programación explícita (p. ej. [Think 4 Peace](#)) desafía directamente un problema, mientras que la programación implícita (p. ej. [Ruta N](#)) se ocupa de las causas fundamentales de una preocupación social.

Planificación de una PPCI

La mejor manera de planificar una PPCI para hacer frente a la cohesión social y el desafío del extremismo violento es examinar y adquirir conocimientos de iniciativas público-privadas que tratan de abordar cuestiones tales como: uso de drogas, comportamiento antisocial, violencia de pandillas, desempleo, integración, y salud pública. Por favor, consulte el Libro de Casos para ejemplos actuales de PPCI.

El análisis de las iniciativas actuales muestra que hay cinco temas fundamentales de la labor, que proporcionan un modelo de cómo pueden generar impacto una PPCI:

- **Fortalecimiento de la confianza:** muchos programas incorporan un elemento de fortalecimiento de la confianza dentro de sus operaciones. Los ejercicios de fortalecimiento de la confianza pueden ir desde las interacciones a largo plazo con una comunidad hasta un respaldo de alto nivel de una causa en particular (como el Programa de Impacto Comunitario Converse).

- **Compromiso:** miembros de la comunidad de acoplamiento les proporciona las herramientas para analizar el impacto que este tema tiene en sus vidas a través del uso de los foros, programas comunitarios dirigidos (por ejemplo, el Proyecto Peace Squares SulAmerica).
- **Desarrollo de capacidades:** el desarrollo de capacidades puede adoptar un número de formas, y fortalece las comunidades a través de, por ejemplo: la creación de empleo, la capacitación de miembros comunitarios para hacer frente a los problemas sociales, y fomentar la acción popular (por ejemplo, Memphis Fast Forward).
- **Educación:** proporcionar vías para acceder a la educación puede ofrecer un gran cambio, abordando los problemas sociales de manera implícita o explícita. Un ejemplo de un programa de educación CVE explícita es la iniciativa Extreme Dialogue.
- **Mensajería:** la entrega de contra-mensajes a las comunidades ayuda a construir la resistencia frente a los problemas particulares. En estos casos un socio privado puede actuar como el medio para el mensaje de un socio público (tales como: Sácale tarjeta roja al delito) o puede apoyar financieramente una campaña de mensajes públicos.



El orden de consideración de los temas anteriores ofrece un modelo de cómo una PPCI podría sentar las bases de confianza con una comunidad, luego, construir sobre esta relación para generar el máximo impacto.

Financiamiento: bonos de impacto social

Aunque las PPCI son a menudo financiadas por los socios privados este proceso también puede funcionar en sentido inverso, a través del financiamiento social. Un Bono de Impacto Social es un contrato entre una autoridad gubernamental y el sector privado, en el que los inversores privados pagan por un conjunto de intervenciones para mejorar el resultado social que es de interés con un socio público.

A través de proporcionar inversión para abordar los problemas sociales, los Bonos de Impacto Social representan una oportunidad para proporcionar apoyo y reducir la presión sobre los servicios públicos.

La devolución a los inversores depende de una mejora específica en el resultado social, y si no se logran estos resultados, los inversores pueden perder su entrada, por lo tanto los Bonos de Impacto Social tienen un incentivo adicional para el éxito. El financiamiento social representa una oportunidad atractiva para las autoridades locales, ya que representa una oportunidad de bajo riesgo que asegura el uso eficiente de los recursos. La iniciativa One service lanzada por Social Finance UK en colaboración con el Ministerio de Justicia es un excelente ejemplo de un bono de impacto social, y pone de relieve cómo el financiamiento del gobierno puede desbloquear la competitividad de las empresas.

Los beneficios y riesgos de las PPCI

Beneficio público

- **Credibilidad:** las iniciativas lideradas por el Gobierno pueden carecer de credibilidad en las comunidades. Los socios privados pueden aumentar la credibilidad a través de reconocimiento de la marca en las comunidades.
- **Alcance:** los socios privados pueden ampliar el alcance de una iniciativa a través de sus canales de difusión.
- **Sostenibilidad:** los socios privados pueden tener recursos a su disposición que pueden aumentar la viabilidad a largo plazo de una iniciativa, ya sea a través de escala hacia arriba, o por medio de prolongar su tiempo de operación.
- **Conocimientos especializados:** Combinando el espíritu empresarial y los conocimientos de mercado y cívicos puede desbloquear respuestas creativas a problemas importantes.

Beneficio privado

- **Imagen pública:** La participación en el trabajo por el bien público puede mejorar la imagen de un socio privado. Muchas empresas tienen una obligación de responsabilidad corporativa que sirve para satisfacer esta necesidad.
- **Conocimiento del mercado:** El trabajar dentro de las comunidades permite a los socios privados mantenerse en sintonía con el cambio de las situaciones sociales, aumentando su conocimiento de los deseos, necesidades e ideologías de los principales grupos demográficos.
- **Construcción de relaciones:** PPCI significa que los socios privados pueden fomentar nuevas relaciones con la comunidad y fortalecer las ya existentes.
- **Incentivo financiero:** PPCI puede desbloquear los recursos públicos para los pequeños socios privados que ya pueden estar operando dentro de las comunidades.

Beneficio de la comunidad

- **Beneficio integral para la ciudad:** Las iniciativas envuelven el intercambio de habilidades, un componente de creación de empleo, asegurando que las comunidades se beneficien de la prosperidad económica, al tiempo que aborda los problemas sociales aumenta la calidad de vida para todos.
- **Incentivo financiero:** PPCI puede desbloquear recursos para las iniciativas comunitarias ya existentes, que a menudo operan con presupuestos limitados.

Riesgos y obstáculos

- **Credibilidad:** Debido a la falta de credibilidad en las comunidades se corre el riesgo del empeoramiento de las relaciones y exacerbar los problemas sociales.
- **Corrupción:** Cualquier instancia de la corrupción provocará daños irrevocables en el éxito de una iniciativa y en la reputación de los socios.
- **Propiedad:** Si la propiedad del proyecto no es clara desde el principio hay un riesgo significativo de estancamiento y en su defecto de la propia alianza.
- **Equilibrio de intereses:** Para mitigar los riesgos anteriores de los intereses de la comunidad siempre deben ser fundamental el proceso de toma de decisiones.

Documento Informativo 3

Grupo de Trabajo 3 : Libro de casos

Lo siguiente es un breve resumen de ejemplos que ilustran lo que es una PPCI en la práctica. Estos demuestran la diversidad de iniciativas en el ámbito, la escala y el alcance, y proporcionan un punto de partida para los ayuntamientos que deseen realizar este tipo de trabajo, así como las lecciones que se pueden aprender:

Boston: Programa de Impacto Comunitario Converse

El Programa de Impacto Comunitario Converse es una iniciativa ubicada en Boston, la base de los zapatos Converse. Trabajando en alianza con socios de la comunidad, incluyendo el Club de Niños y Niñas de Boston y el Instituto de Arte y Artistas Contemporáneo para la Humanidad, el programa tiene como objetivo entregar el impacto social, a través del compromiso cultural en la música, el arte, y el skate, con el enfoque de inspirar una identidad positiva en los jóvenes.

Lecciones aprendidas: Los socios públicos culturalmente relevantes pueden construirse sobre ya existentes de marcas populares con los grupos demográficos claves para aumentar el compromiso con las iniciativas sociales.

Canada: Extreme Dialogue

Financiado por la Seguridad Pública de Canadá, Extreme Dialogue es una alianza entre el Instituto para el Diálogo Estratégico, el cineasta Duckrabbit y la Fundación Educativa de Caridad por la Paz Tim Parry Johnathan Ball. Extreme Dialogue es una serie de documentales cortos que narran las historias personales de los canadienses profundamente afectados por el extremismo violento; un ex miembro de la extrema derecha y una madre cuyo hijo murió luchando por ISIS en Siria. Los documentales son acompañados por un conjunto de recursos educativos que se pueden utilizar con los jóvenes en las aulas o con la comunidad y tienen la intención de aumentar la resistencia al extremismo mediante la discusión activa y un mayor pensamiento crítico.

Lecciones aprendidas: la financiación pública se puede utilizar para desbloquear la experiencia privada que se puede aprovechar para generar respuestas innovadoras y atractivas a los problemas sociales.

Londres: Sácale tarjeta roja al delito

Se trata de una alianza conjunta con sede en la ciudad de Bromley al sur de Londres. Lanzada en 2009 por la Fundación Crystal Palace FC, Crystal Palace FC, el Consejo de Bromley y la Policía Metropolitana; el programa tiene como objetivo poner de relieve los problemas de agresiones con arma blanca y las consecuencias para los jóvenes de ser arrastrados a la actividad criminal. En el desarrollo del proyecto se ha tratado cuestiones más amplias relacionadas a la afiliación a pandillas y la delincuencia armada. El programa tiene similitud con una serie de otras iniciativas en Londres, incluyendo el Torneo Memorial Tottenham Hotspur Godwin Lawson. desconfiado si fuese exclusivamente dirigido por el gobierno local o la policía.

Estas iniciativas ilustran cómo los socios privados pueden aumentar el alcance de los mensajes contra la violencia, que de otro modo dicho trabajo podría ser desconfiado si fuese exclusivamente dirigido por el gobierno local o la policía.

Lecciones aprendidas: Pueden ser utilizados socios privados creíbles con relaciones comunitarias establecidas, como equipos deportivos, para entregar el mensaje con eficacia a los grupos de riesgo.

Leicester: Think 4 Peace

Dirigido a escuelas en Leicester, Think 4 Peace era una alianza entre los medios Breakthrough y la Fundación por la Paz Tim Parry Jonathan. Think' es un proyecto destinado a capacitar a jóvenes en riesgo de radicalización a aprender a pensar críticamente por sí mismos. La Fundación Tim Parry Jonathan Ball encargó a los medios Breakthrough crear una plataforma, para informar a las escuelas y universidades sobre los beneficios de la iniciativa 'Think'. Además de promover los testimonios de las personas y organizaciones que han tenido éxito tomando parte en 'Think', el sitio alberga también los blogs de los que están personalmente involucrados en estas operaciones. Los medios Breakthrough son una agencia de comunicación creativa que busca crear un impacto positivo en el mundo a través de cuentos y la creación de comunicaciones convincentes. Sus clientes incluyen a las ONG, los gobiernos, las organizaciones intergubernamentales y los líderes de la industria.

Lecciones aprendidas: Los socios privados no sólo representan intereses corporativos, hay una serie de organizaciones privadas dedicadas a la entrega de un cambio social.

Medellin: Ruta N

Ruta N es una agencia de innovación y emprendimiento ubicada en la ciudad de Medellín. Financiado a través de un modelo de alianza público/privada, se centra en el manejo del conocimiento económico de la ciudad, agrupados en torno a sectores industriales específicos (salud, energía y tecnología e innovación). Con la participación de más de 100 socios privados; Ruta N busca aumentar la competitividad de la ciudad, revitalizar su economía, y permitir mejores puestos de trabajo para los ciudadanos.

Ruta N ilustra cómo las iniciativas de sector público-privado pueden ser utilizadas para transformar los ayuntamientos en el largo plazo. En 1991 Medellín tuvo la tasa de homicidios más alta de cualquier ciudad del mundo. (380 por cada 100.000 personas), y se vio gravemente afectado por las pandillas, el crimen de drogas, y el desempleo. La tasa de homicidios ha bajado más de un 90% desde entonces, y el crimen se ha reducido significativamente. Ruta N ha ayudado a tratar estos problemas poniendo recursos a disposición de los jóvenes procedentes de entornos empobrecidos, lo que representa un enfoque holístico en la creación de una ciudad más fuerte.

Lecciones aprendidas: las alianzas público-privadas a gran escala pueden generar un impacto significativo para los ayuntamientos, que va más allá de la solución de un problema social específico.

Memphis: Memphis Fast Forward

Memphis Fast Forward (MFF) es una alianza municipal público-privada con sede en Memphis EE.UU. Fue fundada en 2006 en respuesta a las altas tasas de crimen pandillero y la violencia juvenil; esto estaba afectando gravemente a la calidad de vida, la cohesión de la comunidad, y la prosperidad económica de la ciudad. Fue un gran éxito, y entre 2006 y 2010 las tasas de homicidios se redujeron en un 40%, los robos en un 39%, y el crimen violento en un 23,6%. Para lograr esto, los alcaldes actuales y anteriores de Memphis coordinaron con la Cámara de Comercio de Memphis para entregar un plan de estímulo al crecimiento económico, que tenía por objeto mejorar la calidad de vida, y proporcionar una base para una mayor resistencia y cohesión de la comunidad. Esto logró un enfoque holístico dedicado a la creación de empleo, reducción de la delincuencia, y la promoción de la eficiencia del gobierno.

Lecciones aprendidas: Las alianzas público-privadas pueden hacer frente a un problema social a través de un enfoque holístico que incluye la creación de empleo.

Peterborough: One Service

Social Finance UK lanzó el primer Bono de Impacto Social del mundo en Septiembre del 2010. La organización con sede en Reino Unido elevó 5 millones de euros de 17 inversores privados para financiar un programa de rehabilitación integral, el One Service, para los prisioneros con sentencia corta que salen de la cárcel Peterborough durante un período de seis años, con el objetivo de reducir su reincidencia. Los prisioneros que cumplen sentencias de menos de un año suelen recibir poco apoyo en caso de liberación. En consecuencia, más del 60 por ciento se vuelven reincidentes dentro de un año de libertad, costándole al gobierno una cantidad sustancial de dinero. El One Service funciona mediante la contratación de las organizaciones comunitarias y organizaciones no gubernamentales, como el St Giles Trust, Ormiston Children and Families Trust, YMCA y SOVA, para proporcionar servicios adaptados a 3.000 presos antes y después de su liberación y así facilitar el éxito de la reinserción a la comunidad. Estos programas son los más exitosos en la reducción de la tasa de reincidencia, el Gobierno está dispuesto a pagar a los inversores para ahorrar en los costes sociales y económicos de la reincidencia.

Lecciones aprendidas: Los recursos públicos se pueden utilizar para fomentar la competitividad empresarial y entregar un auténtico impacto social.

Sao Paulo: El Proyecto Peace Squares SulAmerica

PSSP es una alianza público-privada creada en 2007 a través de la colaboración del Instituto Sou da Paz (una ONG que trabaja en la prevención de la violencia), y la compañía de seguros SulAmérica. SulAmérica apoyó la iniciativa financieramente y mediante la oferta de gestión apoyo en especie.

Su objetivo era promover la ocupación pacífica de los espacios públicos en las afueras de Sao Paulo por las comunidades locales, enfocándose en áreas con altas concentraciones

de violencia, control de las pandillas y el tráfico de drogas. Se trata de involucrar a miembros de la comunidad, en particular los jóvenes, fomentando la participación en la mejora de los espacios públicos y la promoción de actividades culturales y deportivas. A través de esto se buscó fortalecer e integrar la comunidad local, desarrollar habilidades de liderazgo positivo y promover la responsabilidad y la asociación juvenil como medio para resolver conflictos. El proyecto ha tenido éxito en la reducción de los niveles de miedo e inseguridad dentro de las comunidades, la movilización de la acción local, y la promoción de la ciudadanía. En 2012, el proyecto capacitó a 59 líderes de la comunidad, organizó 75 eventos, y proporcionó asistencia a más de 7.000 personas. Su metodología ahora se aplica a los espacios públicos en Sao Paulo por el Ministerio de Vivienda.

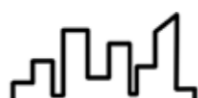
Lecciones aprendidas: La movilización de los actores sociales, en el trabajo de una iniciativa, puede sostener el compromiso social, más allá del ciclo de vida útil de un proyecto.

Suiza: El fondo mundial de participación comunitaria y resistencia (GCERF, por sus siglas en inglés)

GCERF es una fundación suiza independiente y sin fines de lucro, establecida en septiembre de 2014. Su objetivo es apoyar iniciativas locales en el ámbito comunitario que aborden los factores del extremismo violento y fortalezcan la resistencia ante las ideologías extremistas. Cuenta con miembros de la Junta de Gobierno de los sectores público y privado, incluido un miembro de la oficina Goldman Sachs de la Corporate Engagement para Europa, Oriente Medio y Asia, los representantes del gobierno, embajadores y funcionarios públicos. Las contribuciones del sector privado incluyen la provisión de conocimientos, instalaciones, servicios y fondos; aunque la organización funciona en gran parte con fondos públicos por los gobiernos de todo el mundo.

La iniciativa opera proporcionando pequeñas donaciones en apoyo de las iniciativas impulsadas por la comunidad local en todo el mundo, se centra en la educación, la potenciación de la mujer, la participación comunitaria, la formación profesional, el emprendimiento social y medios. En 2015 se seleccionó Bangladesh, Mali y Nigeria como estados beneficiarios, ofreciendo becas que van desde \$ 10.000 a \$ 50.000.

Lecciones aprendidas: La experiencia del sector privado puede aumentar la eficacia de una iniciativa, y garantizar que los recursos se distribuyan de manera efectiva.



#STRONGCITIES

The Strong Cities Network is run by the **Institute for Strategic Dialogue**, a UK registered charity with charity number 1076660.

For more information please contact info@strongcitiesnetwork.org

strongcitiesnetwork.org