

Alianzas entre los Sectores Público y Privado para el Abastecimiento de Agua y el Saneamiento

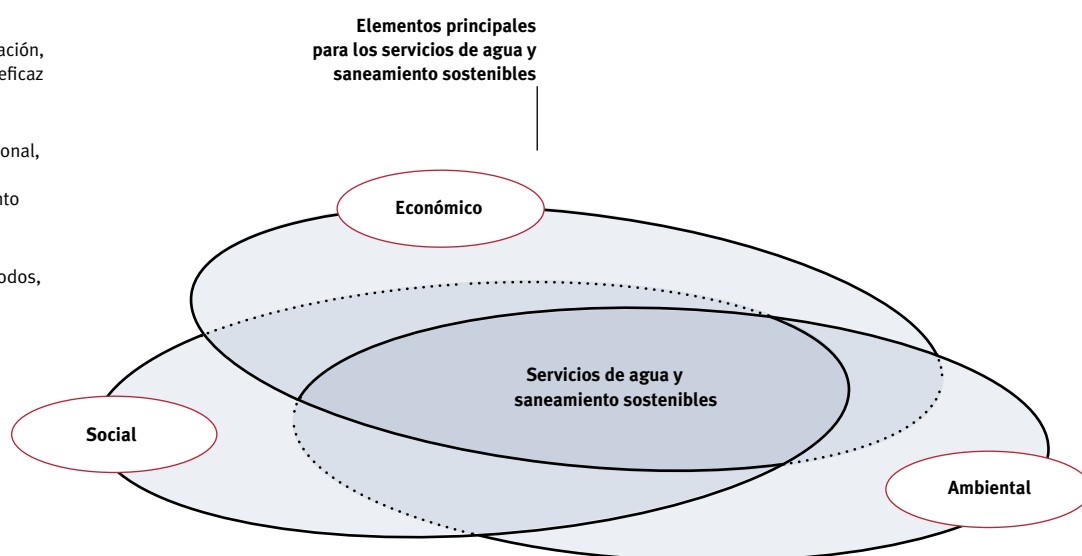
Principios de Política y Líneas Directrices de Ejecución para Servicios Sostenibles



↘ **Económico**
Servicios de autofinanciación, organización eficiente y eficaz

↘ **Ambiental**
Abstracción de agua racional, uso eficiente del agua, cobertura del saneamiento

↘ **Social**
Acceso equitativo para todos, clientes satisfechos, fuerza laboral motivada



Alianzas con el sector privado: una opción para lidiar con los desafíos...

Los intentos de los gobiernos por convertir a las empresas de servicios de bajo desempeño en proveedores de servicios sostenibles podrían beneficiarse (como una opción entre muchas otras) de la experiencia local, nacional o internacional del sector privado.

Sin embargo, las experiencias a lo largo del último decenio demuestran lo difíciles que tienden a ser los procesos de cambio en el sector de agua: las desavenencias entre socios y grupos de interés con respecto a las prioridades y medios, la falta de claridad en cuanto a los roles y responsabilidades o las preocupaciones importantes sobre la participación del sector privado generalmente se traducen en altos costos de transacción e impiden el éxito del proceso.

...pero una buena gobernabilidad es esencial

Estas lecciones críticas aprendidas comprueban que es necesario centrarse en el control como un elemento decisivo para los procesos de cambio exitosos y en las alianzas sostenibles entre los sectores público y privado (APP) por tres motivos:

- ↘ Primero, una buena gobernabilidad del agua hace que los actores asuman una mayor responsabilidad hacia los usuarios de agua. Esto ayudará no solamente a mejorar los servicios, sino también a obtener el apoyo de los consumidores en la implementación de cambios y la aplicación de un enfoque de APP.
- ↘ Segundo, una buena gobernabilidad establece claramente los roles y esferas de influencia entre los encargados de formular políticas, las administraciones y los operadores de servicio durante el ciclo de los procesos de la APP y, por ende, incrementa la eficacia del servicio.
- ↘ Finalmente, una buena gobernabilidad hace que un operador sea más confiable y predecible y, por lo tanto, un blanco más atractivo para la inversión de capital.

A fin de mejorar el control de agua y contribuir al diseño de APP eficaces, los encargados de formular políticas, actores y otros grupos de interés requieren de una orientación clara y transparente, que, hasta hace poco, no existía. Actualmente, se está llenando este vacío: los Principios de Política y las Líneas Directrices de Ejecución guiarán a todos los actores brindándoles orientación práctica mas no normativa.



Instrumentos para fomentar la sostenibilidad en las APP

Los Principios de Política, como marco para alianzas sostenibles, y las Líneas Directrices de Ejecución, como manual para los servicios de agua sostenible, han sido desarrollados con la finalidad de ayudar a:

- ↘ Determinar la importancia y roles de las instituciones y actores.
- ↘ Lograr una interacción eficaz entre el gobierno, la sociedad civil, los socios privados, los consumidores y el público.
- ↘ Prestar servicios eficaces, eficientes y equitativos para todos.

Posibilitar procesos de cambio exitosos

Luchar por alcanzar alianzas confiables y un buen gobierno en materia de agua permitirá establecer las bases para una APP eficaz y servicios de agua sostenibles. Se podría asumir que el promover alianzas sólidas podría ser un proceso demasiado largo, costoso y muy exigente. En cierta medida, esto puede ser cierto al inicio, pero al final usted estará mucho mejor preparado para lidiar con los desafíos que se le presenten si cuenta con relaciones, instituciones y procesos estables, confiables y claros. Esta es precisamente el área que los Principios de Política y las Líneas Directrices de Ejecución aquí presentadas pretenden abordar.

Principios de Política

Marco para alianzas sostenibles

Los Principios de Política constituyen un marco para el diálogo y la negociación destinado a configurar los entornos políticos, sociales e institucionales propicios para las alianzas eficaces y equitativas entre los sectores público y privado. Para este fin, los Principios de Política identifican valores básicos comunes, factores clave y descripciones de roles como punto de partida para el diálogo participativo.

Cómo aplicarlos

Los Principios de Política respaldan los procesos participativos que conllevan a una comprensión y abordaje común de las alianzas entre los sectores público y privado o de las reformas basadas en la prestación de servicios públicos. Al brindar una agenda para el diálogo participativo, estos principios pueden utilizarse como un instrumento para la autorregulación, alentando a todas las partes, ya sean públicas, privadas, sociedad civil y consumidores, a negociar el nivel adecuado de compromiso que asumirán teniendo en cuenta su situación específica.

A quién deben servir los Principios de Política

Los Principios de Política están dirigidos a los encargados de tomar decisiones en los gobiernos y administraciones de agua, los representantes industriales de nivel ejecutivo, los operadores de servicios públicos, los organismos de desarrollo, los inversionistas, las instituciones financieras, los donantes y las ONG clave.

Líneas Directrices de Ejecución

Manual para servicios de agua sostenibles

Las Líneas Directrices de Ejecución transforman los factores clave identificados en los Principios de Política en actividades concretas y medidas para los procesos de las APP a nivel operacional.

Además de concentrarse en el proceso principal que define las actividades centrales en el área operativa, las Líneas Directrices de Ejecución se ocupan igualmente del nivel de regulación y del proceso de apoyo. Este último, abarca temas importantes como el diseño y ejecución de la cooperación, comunicación y desarrollo de capacidades de los grupos de interés.

Cómo aplicarlas

Las Líneas Directrices de Ejecución están diseñadas como un manual práctico que describe las mejores prácticas de cooperación entre todos los actores implicados en las diversas fases de desarrollo del proyecto y en sus operaciones diarias. Ponen énfasis en las opciones e identifican los problemas que deben evitarse, sin llegar a ser normativas. Las Líneas Directrices de Ejecución son ideales como listas de control para realizar revisiones de proyectos planificados o actuales con la debida diligencia.

A quién deben servir las Líneas Directrices de Ejecución

Debido a su naturaleza orientada a la toma de acciones, las Líneas Directrices de Ejecución están dirigidas al personal de administraciones públicas, autoridades reguladoras, operadores, agencias de desarrollo responsables de preparar e implementar una APP, donantes e inversionistas, profesionales del agua y asociaciones de consumidores.

Génesis única

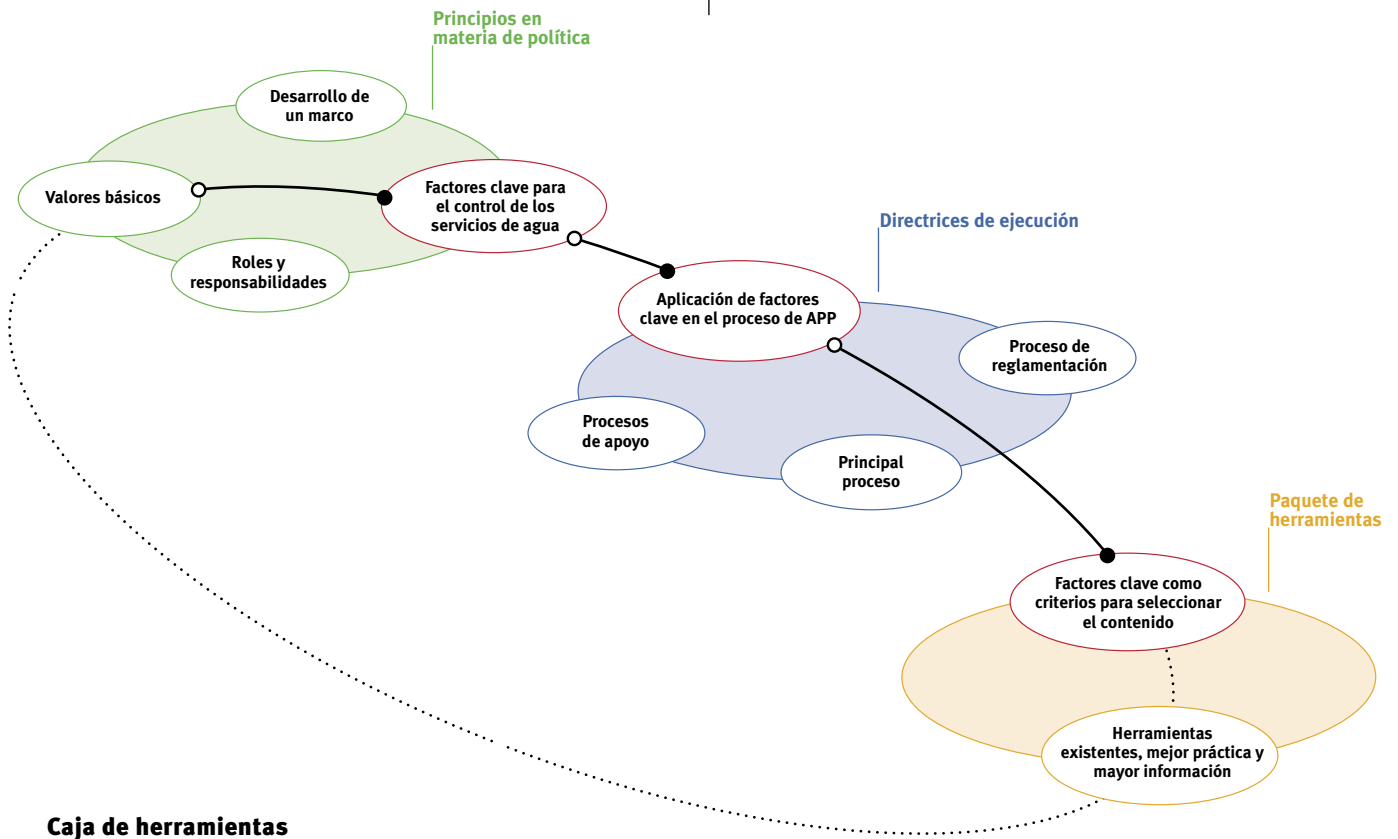
Hasta la fecha, los Principios de Política (PP) y las Líneas Directrices de Ejecución (DE) son algunos de los pocos instrumentos sobre dirección del agua que han sido:

- Desarrollados a través de un proceso con múltiples grupos de interés, incluyendo discusiones con múltiples grupos de interés regionales (PP).
- Analizados retrospectivamente en el campo con las municipalidades, la sociedad civil y los operadores privados (DE).

Obtenga más información sobre el proceso de desarrollo que originó estas herramientas y sobre los grupos de interés, instituciones, expertos y contendientes que contribuyeron: www.partnershipsforwater.net



Columna vertebral de los instrumentos:
Factores clave del control de los servicios de agua



5

Caja de herramientas

Mayor información, mejores prácticas y herramientas adicionales

Para aquellas personas que buscan información más detallada, listas de control, mejores prácticas u orientación más detallada sobre temas específicos, existe una Caja de herramientas en línea que brinda un contenido valioso desarrollado por terceros.

Esta Caja de herramientas se está actualizando constantemente con los productos más recientes, los mismos que han sido asociados a los factores clave que éstos abordan y las fases del proceso de APP que respaldan.

Ingrese a la Caja de herramientas siguiendo el enlace:
www.partnershipsforwater.net



Diez factores clave para lograr una buena gobernabilidad del agua

En pocas palabras, los factores clave cubren los aspectos más importantes, logrando, de este modo, un efecto en el desempeño del control. Aquí le ofrecemos una primera impresión del contenido de estos elementos «vertebrales», los cuales se describen ampliamente en los Principios de Política y las Líneas Directrices de Ejecución.

Atención a la pobreza

Dirigir una empresa de servicios no resuelve los problemas de pobreza. Más bien, la prestación de servicios básicos requiere que los gobiernos realicen esfuerzos explícitos para tomar en cuenta las necesidades de los pobres en el desarrollo del proyecto y diseñar mecanismos de apoyo eficaces, tales como los subsidios inteligentes, a fin de garantizar accesibilidad económica.

Protección de los recursos hídricos

Los servicios de agua y saneamiento sostenibles deben basarse en el concepto de Gestión Integrada de Recursos Hídricos. Consecuentemente, se requerirá una evaluación sistemática del impacto ambiental de las actividades e inversiones planificadas a fin de respetar los límites de recursos hídricos disponibles y proteger su calidad.

Alianza con equilibrio de poderes

Las alianzas exitosas dependen de un equilibrio de poder y capacidad entre las partes contratantes. Adicionalmente, capacitar a más grupos de interés para ejercer eficazmente sus roles en el sector es clave para el éxito y aceptación de los procesos.

Incentivos compartidos

Para tomar en cuenta a los grupos de interés y sus objetivos, es necesario tener claros cuáles son sus expectativas e intereses. Desde este punto de partida, se pueden identificar metas comunes, diseñarse mecanismos de incentivos que vinculen los intereses entre sí y abordar los posibles impactos negativos.

Transparencia

La transparencia desempeña un papel crucial pues permite que las alianzas funcionen adecuadamente y que los actores puedan rendir cuentas. La erradicación de la corrupción y el soborno depende de la transparencia como requisito indispensable. La pieza clave de la transparencia es el acceso a la información.

Rendir cuentas

Las instituciones gubernamentales, el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil deben rendir cuentas tanto a los grupos de interés institucionales como al público. La rendición de cuentas no puede aplicarse sin transparencia, el imperio de la ley y una supervisión eficaz.

Enfoque en el cliente

Los clientes, como actores con derechos y obligaciones, están dispuestos a pagar sólo si perciben que tanto el nivel como la calidad del servicio son adecuados. En consecuencia, es esencial tratar de atender a los clientes y responder a sus solicitudes.

Orientación a los resultados

Llegar a un acuerdo en torno a las metas y prioridades generales permite utilizar mecanismos de dirección impulsados por los resultados. Esto brindará un margen para los enfoques innovadores y eficientes. Los criterios de medición definidos y los procesos de ajuste acordados en entornos cambiantes brindan las bases para alcanzar eficazmente las metas.



↳ **Gestión proactiva de riesgos**

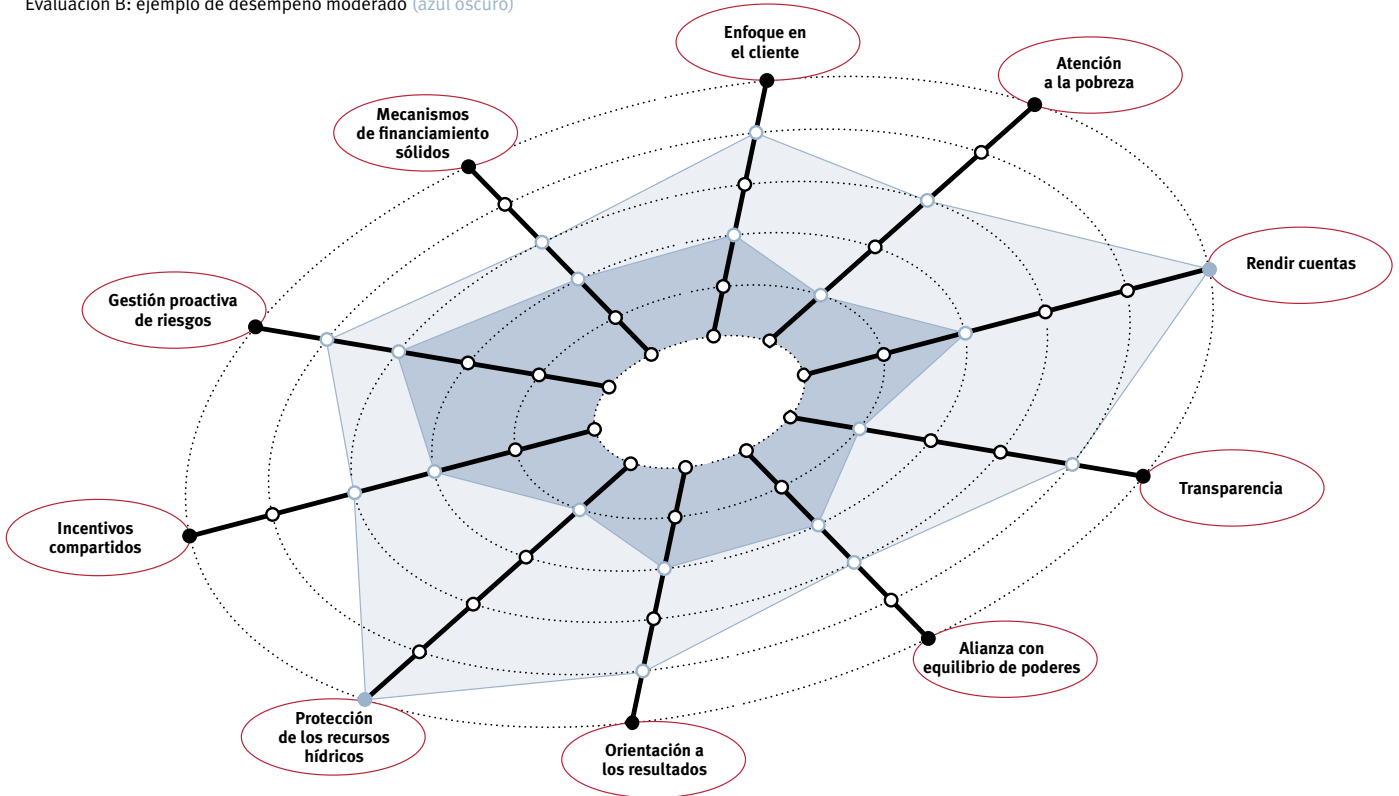
La exposición a riesgos comerciales y no comerciales y el manejo de los mismos influyen considerablemente en las posibilidades de éxito. El establecimiento de una cultura de riesgo que identifique los riesgos, los asigne adecuadamente y utilice estrategias de mitigación eficaces mejora significativamente el perfil de riesgo.

↳ **Mecanismos de financiamiento sólidos**

Los servicios de agua y saneamiento autofinanciados constituyen el eje central de los servicios sostenibles. El enfoque debe residir en los sistemas financieramente adecuados y en los niveles de servicio, así como en una arquitectura de financiación favorable.

Visualización del desempeño en el control de los servicios de agua

Evaluación A: ejemplo de buen desempeño (azul claro)
Evaluación B: ejemplo de desempeño moderado (azul oscuro)



Verificar el estado del control del agua en su empresa de servicios

Evaluar el estado del control del agua puede ser útil como punto de partida para la discusión de temas sobre control del agua en su municipalidad, el establecimiento de prioridades o el monitoreo de tendencias de desarrollo.

Un cuestionario equilibrado que cubra todos los factores clave permite dicha evaluación interna y muestra los resultados en un gráfico, tal como se muestra arriba. La evaluación puede realizarse en un taller de un día o mediante la comparación de evaluaciones realizadas por grupos de interés de manera independiente.

Descargue la herramienta de auto-evaluación desde: www.partnershipsforwater.net.



Instrumentos para mitigar riesgos y reducir los costos de transacción

Si usted es

Un oficial de alguna municipalidad

Debe cumplir con los reglamentos, sin duda alguna. Pero ¿es eso suficiente para lidiar con los desafíos de los servicios de agua sostenibles? ¿Está considerando la APP como un enfoque de utilidad?

Aquí descubrirá como la APP puede ayudar a mejorar los resultados de la empresa de servicios en términos técnicos y financieros. Asimismo, como gerente del proceso de APP, le indicará como llegar a ese nivel y crear fuertes coaliciones para configurar los servicios de agua.

Además, necesita contratos sólidos y monitoreo eficaz; los instrumentos también brindan orientación en este sentido.

Un profesional en finanzas

En el primer ciclo de economía le enseñaron que «si no cubre sus costos, un servicio no es sostenible».

Aunque los hechos siempre son hechos, las percepciones son una realidad. Las percepciones de los consumidores pueden diferir del razonamiento económico. Sin el apoyo de los usuarios de agua, sus cálculos nunca funcionarán.

Aquí podrá aprender a integrar percepciones y hechos a fin de que los consumidores cubran los costos y obtengan valor por lo que pagan.

Una ONG o delegado de un sindicato

Su principal tarea es posibilitar el acceso de los pobres a servicios de agua a precios asequibles y de forma segura y preservar los derechos de los empleados.

Aquí podrá explorar las maneras de abordar exitosamente los debates sobre la APP a través de la cooperación eficaz – por el bienestar de sus representados – a fin de proteger los recursos hídricos y fomentar los servicios sostenibles. También obtendrá una herramienta que permita integrar el diseño de tarifas que cubran los costos con la implementación de políticas eficaces en favor de los pobres.

Un gerente de una empresa de servicios u operador privado

Sabe que el agua y el saneamiento involucran tuberías, bombas y válvulas. Pero ¿y los clientes? Usted podría asumir que a ellos poco les importa; todo lo que quieren es agua del grifo. O ¿es el hecho de no pagar las facturas su forma de decirles que sí les importa después de todo? **Aquí aprenderá cómo una APP puede ayudar a mejorar la satisfacción del cliente.**

También sabrá por qué necesita el apoyo de los grupos de interés para hacer que las cosas sucedan. Los instrumentos le muestran cómo lograr eso.

Un político

Como político, es responsable de brindar servicios de agua confiables y asequibles a toda la población, incluyendo a los pobres.

Aquí descubrirá que la APP puede ayudarlo a lograr esto y cómo el socio público debe ejercer su papel si se espera que la APP logre resultados.

Los instrumentos también explican la necesidad de vigilar los intereses de los pobres al indicar cómo romper la brecha entre la disponibilidad y la cobertura del costo total.

Un consumidor

Como usuario de agua – doméstico, industrial, comercial – usted es más que un simple receptor de servicios.

Aquí podrá leer sus derechos de usuario, informarse adecuadamente sobre el desarrollo y distribución del servicio y sobre las formas adecuadas de vigilar el progreso de sus reclamos.

Pero también sabrá lo que sucede detrás del escenario, es decir, descubrirá que llevar el agua desde la fuente hacia el grifo tiene un costo y que el nivel de servicio que requiere puede influir en dicho costo.

Mayor información

Para mayor información, por favor contáctese con los miembros del Comité Directivo:

↳ François Münger, Swiss Agency for Development and Cooperation
(francois.muenger@deza.admin.ch)

↳ Martin Weymann, Swiss Reinsurance Company
(martin_weymann@swissre.com)

↳ Dieter Rothenberger, Swiss State Secretariat for Economic Affairs
(dieter.rothenberger@seco.admin.ch)

Obtenga una copia personal

Los Principios de Política y las Líneas Directrices de Ejecución están disponibles en inglés, francés y español en forma física o virtual para descarga.

↳ Ordene por correo electrónico:
info@partnershipsforwater.net

↳ Ordene por fax: +41 31 324 09 65

↳ Descárguelo en:
www.partnershipsforwater.net
La Caja de herramientas está disponible en la base de datos en línea.

