Módulo III

Responsabilidad Social: Las Empresas y la prevención del VIH-sida

Implementación de la estrategia en Empresas Prestadoras de Servicios de Saneamiento EPS

PROAGUA

gtz

Responsabilidad social: Las empresas y la prevención del VIH-sida

Implementación de la estrategia en Empresas Prestadoras de Servicios de Saneamiento EPS

gtz

Programa de Agua Potable y Alcantarillado

Convenio gobierno Perú - Alemania: 2002 (APCI) (BMZ)	Acuerdos políticos sobre el desarrollo e implementación del programa
Contraparte: VMCS-DNS	Coordinación general del programa
Entidad de Cooperación Técnica: GTZ	Prestación de asistencia técnica, asesoramiento, capacitación y equipamiento
Entidad de Cooperación Financiera: KfW	Financiamiento de inversiones de infraestructura de agua y saneamiento
Ejecutores: Trece empresas prestadoras de servicios de saneamiento (EPS) en las siguientes ciudades: Cañete, Huancavelica, Huánuco, Huaral, Huaraz, Juliaca, La Merced, Moyobamba, Moquegua, Puerto Maldonado, Puno, Quillabamba y Tarma	Responsables de la implementación de proyectos individuales
Duración de la fase actual: 2004 - 2008	

OBJETIVO DEL PROGRAMA:

Mejorar la sostenibilidad de los servicios de agua potable y saneamiento en las ciudades seleccionadas.

METAS DEL PROGRAMA:

1. Aumentar la cobertura del servicio de agua potable y saneamiento
2. Mejorar la calidad del servicio de agua potable y saneamiento
3. Aumentar la eficiencia de la prestación del servicio

COMPONENTES:

1. Programa de Medidas de Rápido Impacto – PMRI (9 EPS)

- Mejoramiento de la situación económico-financiera de las EPS
- Mejoramiento de la calidad y continuidad del servicio de a g u a potable

2. Programa de Proyectos Integrales – PPI (2 EPS)

- Incremento de la cobertura de agua potable y saneamiento
- Mejoramiento de la continuidad y calidad del servicio de a g u a potable y saneamiento
- Mejoramiento de la eficiencia y gestión empresarial
- Mejoramiento de la sostenibilidad ambiental

3. Gestión Político-Social en el Desarrollo de Servicios de Agua y Saneamiento

- Fomento de la participación ciudadana en el desarrollo e implementación de estrategias de mejora de los servicios de agua y saneamiento
- Educación sanitaria y mejoramiento de la cultura de pago de la población
- Fortalecimiento de la relación política y estratégica entre gobiernos locales y EPS

4. Programa de Capacitación en el Sector Agua y Saneamiento

- Fortalecimiento de las estructuras de capacitación en el sector agua y saneamiento
- Mejoramiento de las capacidades de gestión y conocimientos técnicos de los recursos humanos del sector

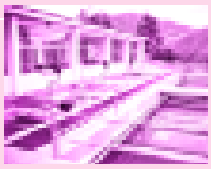
TEMAS TRANSVERSALES:

- Género
- VIH/sida
- Prevención y manejo de conflictos

Organización de PROAGUA:

PROAGUA está conformado por un equipo de colaboradores encargado de gestionar, asesorar y coordinar los diferentes componentes del programa.

Para la implementación cuenta con profesionales de empresas consultoras y operadoras internacionales especializados en la prestación de servicios de agua y saneamiento.



A la Ing. Rossana Berolatti y a todo el personal de EMSAPUNO, por apoyar decididamente la incorporación del tema del VIH/sida en su EPS.

Introducción 6

1. Estrategia: responsabilidad social frente al VIH-sida en las empresas prestadoras de servicios de saneamiento básico 8

2. Sistematización: GTZ-PROAGUA, una experiencia exitosa de responsabilidad social empresarial 18

La GTZ reconoce que la epidemia del VIH-sida se ha constituido —junto con otros problemas— en un obstáculo para el desarrollo global sostenible, y afecta al conjunto de sectores de la sociedad. Responder eficazmente a la epidemia del VIH-sida requiere la participación de todos los sectores, es decir, una respuesta amplia y multisectorial.

La GTZ ha asumido la tarea de luchar contra el VIH-sida, y ha formalizado este compromiso al incorporarlo en su política institucional. Así, aborda este tema en forma transversal en todos sus proyectos y programas, lo cual implica que el conjunto de las estructuras regionales, técnicas y de personal toma en cuenta la temática en el planeamiento de sus actividades.[1]

Como parte de la implementación de esta política, la GTZ ha realizado en el Perú acciones de sensibilización dirigidas a su personal. Asimismo, ha planteado una propuesta[2] para expandir la respuesta multisectorial frente al VIH-sida y ha elaborado seis módulos con orientaciones destinadas a incorporar el tema en diversos sectores.

El presente módulo forma parte de una publicación de tres módulos desarrollados a partir de la adecuación de la mencionada propuesta al sector de saneamiento en la ciudad de Puno el año 2004. Reconociendo la relevancia de este sector en la lucha contra el VIH-sida, la GTZ, a través del programa Agua Potable y Alcantarillado (PROAGUA) y el

[1] Cooperación Técnica Alemana GTZ. Oficina Perú. "Decisión del Consejo de Dirección sobre la importancia del VIH-sida para el trabajo de la GTZ" (tomada en diciembre de 1999. En GTZ Oficina Lima. *Multisectorialidad en VIH-sida. "Mainstreaming": una manera de expandir la respuesta multisectorial.* Lima: Cooperación Técnica Alemana GTZ. Oficina Perú, 2003.

[2] Ibídem.

proyecto Salud Integral del Adolescente y Prevención del VIH-Sida —en coordinación con la Dirección Regional de Salud de Puno (DIRESA Puno)—, promovió que la Empresa Municipal de Saneamiento Básico de Puno (EMSAPUNO) se planteará la tarea de prevenir el VIH-sida.

Este texto presenta, en primer lugar, una versión breve para implementar una estrategia de responsabilidad social frente al VIH-sida como parte de la gestión institucional de las empresas prestadoras de servicios de saneamiento (EPS). En la segunda parte, describe la sistematización de la experiencia que permitió validar la estrategia mencionada.

Este módulo debe ser utilizado en forma complementaria con el módulo 2, que contiene la metodología de los talleres de sensibilización y capacitación.

Buscamos que este documento se convierta en un aporte para la construcción de un entorno favorable en la empresa, que incluya medidas prácticas de prevención y no discriminación, el acceso a material informativo y preservativos, facilidades para que los empleados realicen —en forma voluntaria y confidencial— la prueba de descarte para el VIH-sida y, en caso de que alguno lo requiriera, se le pueda brindar atención y soporte emocional.

Dejamos, pues, esta serie de módulos a disposición de las instituciones públicas y privadas interesadas en replicar la estrategia.

Estrategia:

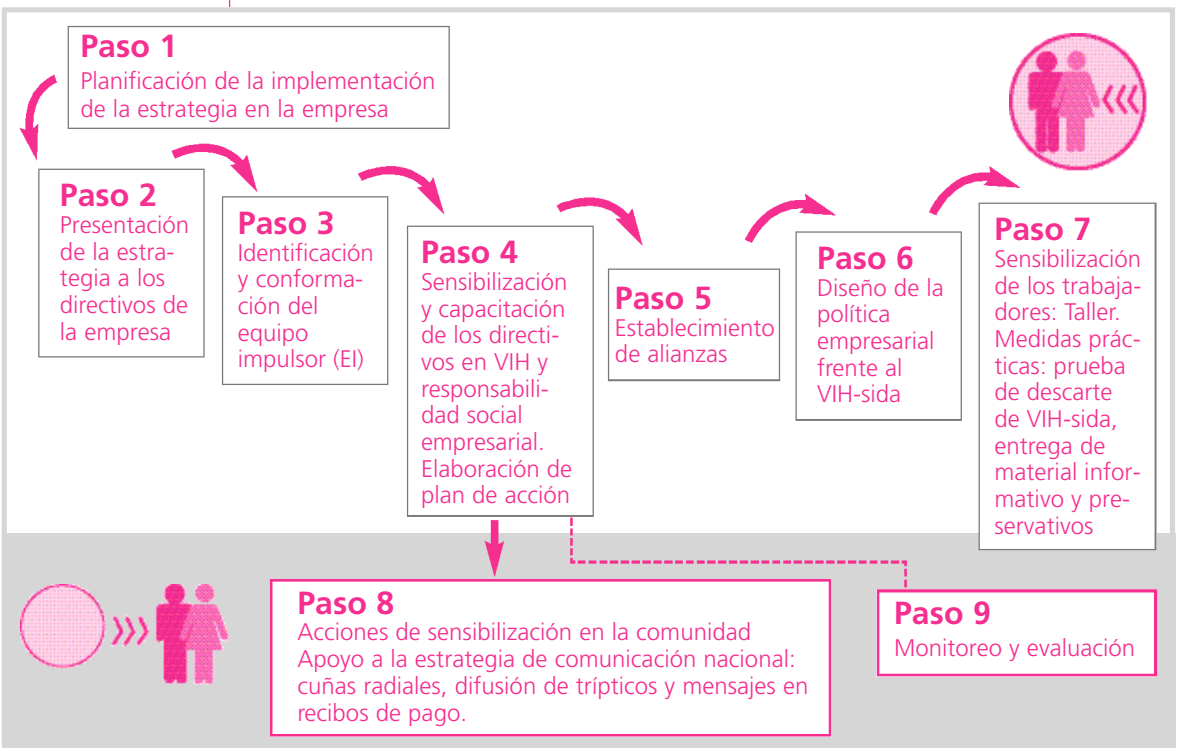
Responsabilidad social frente al VIH-sida en las empresas prestadoras de servicios de saneamiento básico

La estrategia está dirigida al personal del nivel directivo de las empresas que liderará la implementación. El objetivo de la estrategia consiste en contribuir a que las EPS incorporen el tema del VIH-sida en sus políticas, programas y planes de responsabilidad social, para promover una respuesta personal e institucional frente a la epidemia.

Un requisito fundamental para que esta estrategia se implemente en forma efectiva y sea sostenible es contar con el compromiso de la alta gerencia y lograr que la propuesta se inserte en la gestión de la empresa, por lo cual debe aplicarse en forma flexible, de acuerdo con la realidad y las necesidades de cada compañía.

En la figura 1 se presentan los pasos que se deben seguir para integrar el tema de VIH-sida en la gestión institucional de las EPS.

Figura 1.
Pasos de la estrategia



Paso 1: Planificación de la estrategia

Reflexiona y analiza la relación entre la epidemia del VIH-sida y los objetivos de la empresa contestando la siguiente ficha de preguntas.

Analizando escenarios de riesgo y potencialidades de nuestra empresa frente al VIH-sida

Escenarios en la empresa que favorecen la propagación del VIH-sida

1. ¿Cuál es la situación del VIH-sida en el área en la que la empresa desarrolla sus actividades?

2. La siguiente lista presenta una serie de escenarios que podrían contribuir a propagar la epidemia. Marca con una X aquellos que se presentan en tu empresa.
   ( ) El traslado frecuente de los empleados o directivos propicia que, en algunos casos, los trabajadores, distanciados de sus familias, recurran a servicios sexuales o busquen otras parejas sexuales.

( ) En algunas zonas urbano marginales, la escasez de agua expone a las mujeres y a los niños y niñas a que, en el trayecto a las fuentes de agua, sufran ataques sexuales.
( ) La carencia de agua de buena calidad hace que las personas VIH positivas estén más vulnerables a las infecciones secundarias.
( ) Los trabajadores informales no acceden a programas de educación preventiva ni de seguridad social.

3. ¿En la labor de la empresa se presentan otras situaciones que implican el aumento del riesgo para los trabajadores y directivos? ¿Cuáles?

4. Algunas actitudes y conductas de los directivos y los empleados de la empresa pueden facilitar la propagación del VIH-sida.
   - ¿Qué actitudes y conductas relacionadas con el VIH-sida prevalecen en la empresa y podrían favorecer la propagación de la epidemia?
   - ¿Qué actitudes y conductas con respecto a las personas VIH positivas prevalecen en la empresa?

Potencialidades para insertar la estrategia frente al VIH-sida en las funciones y planes operativos de la empresa

1. ¿Existe en la empresa alguna política o estrategia respecto al VIH-sida? (¿La empresa contribuye a controlar los riesgos frente al virus?)

2. ¿Qué áreas de la empresa podrían prevenir y controlar los riesgos identificados en la comunidad interna y en la comunidad externa? ¿Cómo?
   - Imagen Institucional
   - Educación Sanitaria
   - Relaciones Públicas
   - Trabajo Social
   - Promoción Comunal
   - Otras

3. ¿Qué operaciones, recursos y capacidades institucionales pueden ser útiles para insertar el tema del VIH-sida en las políticas, los programas y los planes de la empresa? (por ejemplo, reparto de recibos de agua, mercadeo social, servicios previsionales dirigidos a los trabajadores, entre otros)
   - Hacia la comunidad interna
   - Hacia la comunidad externa (comunidad)

Paso 2: Presentación de la estrategia a los directivos

Sensibiliza al gerente general, al gerente comercial y al gerente de administración sobre la importancia de prevenir el impacto del VIH-sida en la empresa considerando los siguientes aspectos:

- Presenta la estrategia de responsabilidad social de la empresa frente al VIH-sida a los gerentes de modo similar al que habitualmente se abordan los asuntos relativos a la compañía.
- Utiliza las reuniones regulares para presentar la estrategia. Hazlo en forma progresiva y empleando el lenguaje y el estilo habituales.
- Presenta la estrategia de responsabilidad social frente al VIH-sida como una oportunidad para fortalecer a la empresa. Puedes usar los siguientes argumentos:

a) Situación de la epidemia en el Perú y el mundo

Presenta datos sobre:

- La situación de la epidemia en la localidad, que pueden ser solicitados al encargado de la Estrategia de ITS-VIH-sida de la Dirección Regional de Salud (DIRESA).
- La epidemia a nivel mundial y nacional. En el Perú, actualmente existen 16.832 casos de sida y 22.113 casos de VIH que han sido notificados, y 37.055 personas VIH positivas desconocen su diagnóstico. En el primer módulo se presenta mayor información sobre la epidemia en el Perú y en el mundo.

b) Impacto del VIH-sida en la productividad de la empresa

- La fuerza laboral también está en riesgo, pues el virus ataca de manera desproporcionada a la población en sus años de mayor productividad; en el Perú, 50% de los casos acumulados de VIH-sida corresponden a personas de menos de 31 años.
- El VIH-sida no está circunscrito a determinados grupos. La epidemia afecta a las personas y a las comunidades, e incide en el progreso de los países. Implica la pérdida de la productividad y daña la economía nacional, lo que representa una amenaza para las empresas y el desarrollo de las naciones. Se calcula que, sólo en Lima, los años de vida potencialmente perdida suman 181.163,[3].

c) Beneficios para la empresa

- Resalta los beneficios de la responsabilidad social para la imagen de la empresa y las relaciones con los trabajadores, la comunidad, los consumidores y los proveedores. Con una inversión de bajo costo, la empresa puede contribuir a proteger tanto a su personal como a la comunidad, y de este modo mejorar su imagen.

[3] Ministerio de Salud-Fondo de Población de las Naciones Unidas. CD *Lineamientos de políticas de salud de los y las adolescentes. Hacemos realidad nuestro derecho a la salud*. Lima, 2005.

Paso 3: Convocatoria al equipo impulsor

- Convoca al personal de las áreas Educación Sanitaria, Imagen Institucional, Relaciones Públicas, Trabajo Social y Promoción Comunal. Invítalo a conformar el equipo que impulsará, implementará y dará seguimiento al plan de responsabilidad social en relación con el VIH-sida.

Algunas responsabilidades del equipo impulsor

- Recibir capacitación.
- Diseñar el plan para implementar la estrategia (incluyendo la gestión de fondos).
- Organizar las tareas tendentes a sensibilizar al personal de la empresa.
- Discutir y proponer una política institucional frente al VIH-sida.
- Revisar, junto con los gerentes, el diseño de la propuesta de política.
- Coordinar con la Dirección Regional de Salud.
- Promover alianzas con otras instituciones.
- Sostener reuniones periódicas para dar seguimiento a la implementación de la estrategia.
- Evaluar la implementación de la estrategia.
- Presentar los resultados a los directivos.

- Invítalos a participar en el taller de capacitación para implementar la estrategia.

Paso 4: Sensibilización y capacitación del equipo impulsor en el tema de VIH-sida y la responsabilidad social[4]

- Organiza el taller de capacitación del equipo impulsor que implementará la estrategia. Este taller tiene una duración de dos días, en los que se abordarán los temas de sensibilización frente al VIH-sida, responsabilidad social empresarial y, por último, la planificación de la estrategia. La metodología se desarrolla en el módulo 2 de esta serie.

- El taller contempla la elaboración de un plan de trabajo que incluya los siguientes aspectos:

Hacia el ámbito interno:

- Incorporación de la estrategia en la planificación y política de la empresa
- Diseño de la política de la empresa frente al VIH-sida y definición de los procedimientos para incorporar el tema en la empresa.
- Sensibilización del personal de la empresa.

[4] El módulo 2 de esta serie presenta las sesiones y las pautas metodológicas para el taller.

- La aplicación de medidas prácticas para favorecer un entorno favorable a la prevención.
- La identificación de aliados estratégicos y de oportunidades para complementar el programa preventivo.
- El seguimiento y la evaluación de la implementación de la estrategia.

Hacia el ámbito externo:

- La sensibilización a la comunidad, a través de una campaña de comunicación trimestral realizada como mínimo durante un año.
- La evaluación de la campaña trimestral de sensibilización hacia la comunidad.

Paso 5: Conformación de alianzas entre la empresa y otras instituciones

- Tomar contacto con el responsable de Estrategia Sanitaria de ITS/VIH-sida de la DIRESA que está a cargo —a nivel local— de coordinar la respuesta frente al VIH-sida de acuerdo con los lineamientos nacionales. Debido a los escasos recursos y la alta demanda de trabajo, el compromiso se facilita centrando la responsabilidad en la ventaja comparativa de su función coordinadora, así como en brindar información relevante sobre potenciales aliados y diversas experiencias frente al VIH-sida en la localidad. De cualquier manera, a continuación se presentan algunas de las acciones que podría realizar el sector Salud:

- Presenta la estrategia y solicita la participación del sector Salud en las siguientes acciones:
  - Facilitar el taller de VIH-sida o apoyar esta actividad en el caso de que el personal de la empresa se haga cargo de este tema.
  - Invitar a una persona VIH positiva a que dé su testimonio en el taller de VIH.
  - Conocer y aprovechar la complementariedad con otras acciones en curso del sector público o privado que tengan el mismo fin.
  - Lograr que participe en la planificación de las actividades que realice la empresa, para que la acción de ésta se integre a la respuesta nacional frente a la epidemia y se articule con la programación de la DIRESA.
  - Asesorar en la planificación de las acciones referidas al VIH-sida.

- Asesorar en la redacción de los contenidos que se difundan en las campañas de comunicación.
- Facilitar el acceso a material de sensibilización y educativo. Se sugiere que la Dirección de Salud proporcione estos recursos; si no cuenta con suficiente cantidad de material, tiene condiciones para identificar a posibles aliados que puedan proporcionarlo.
- Revisar la idoneidad del material que se utilice.
- Asesorar acerca de los procedimientos para acceder a la consejería, las pruebas de diagnóstico, la atención y el tratamiento.

- Plantea la firma de un convenio en el que se especifiquen y formalicen las funciones de la DIRESA y las de la empresa.
- Elabora un listado de tus potenciales aliados e indentifica las ventajas comparativas con las que cada uno puede contribuir a implementar la estrategia.
  A continuación, presentamos a algunos de ellos:
  - EsSalud, que puede facilitar el acceso a pruebas de descarte de VIH-sida, consejería, atención y soporte.
  - Coordinadora Regional Multisectorial de Salud. Es una instancia de coordinación para la respuesta regional al VIH-sida que integra a diversas instituciones públicas y privadas que trabajan el tema, así como a organizaciones de personas que viven con VIH-sida.
  - ONG locales que abordan el tema de VIH-sida y que pueden responder a las necesidades adicionales que puedan surgir, como por ejemplo la sensibilización de los niños y adolescentes.

- Formaliza las alianzas estableciendo responsabilidades específicas y complementarias.

Paso 6: Diseño de la política empresarial frente al VIH-sida

- Recopila los documentos de política de personal y planificación de la empresa que puedan ayudar a definir su postura respecto al VIH-sida. Lleva copias de estos documentos al taller de capacitación del equipo impulsor.

- Durante el taller de capacitación del equipo impulsor, inicia el diseño de la política de la empresa frente al VIH-sida (en el módulo 2 se precisa la metodología para definir la política). Considera los siguientes aspectos:

  - *Prevención a través de la información y educación*
    Programas para los trabajadores en forma regular y actualizada.

  - *No discriminación*
    Velar porque en el centro de trabajo no se presente ningún tipo de discriminación ni rechazo basado en la infección real o supuesta de cualquier trabajador. Este

principio se aplica a través de las contrataciones, las transferencias, las promociones, las remuneraciones y los beneficios sociales, el equipamiento del puesto de trabajo, los cursos de formación, los procedimientos de evaluación, las medidas disciplinarias y el cese de la relación laboral.

- *Pruebas de laboratorio*
  La voluntariedad y la confidencialidad se expresan en las siguientes medidas:
  - No se solicitará información sobre la condición de VIH a los trabajadores o candidatos a serlo.
  - La realización de pruebas de diagnóstico será voluntaria y confidencial. Las muestras de sangre serán analizadas por un laboratorio externo y los resultados se entregarán directamente a la colaboradora o colaborador.

- *Confidencialidad*
  Cualquier información que un trabajador/a proporcione sobre su condición de VIH será tratada con la mayor confidencialidad.

- *Facilidades para el personal*
  Facilidades para el acceso a asesoramiento, pruebas de laboratorio y tratamiento al personal y sus familias.

- Luego de que la política esté diseñada, propicia que el equipo impulsor la presente a los directivos para su aprobación e incorporación en los documentos oficiales de la empresa.
- Presenta la política de la empresa frente al VIH-sida a todo el personal durante el taller de sensibilización correspondiente (véase, en el módulo 2, la metodología para la presentación).

Paso 7: Realización de acciones de sensibilización al interior de la empresa

- Orienta al equipo impulsor para que organice el taller de sensibilización dirigido al personal de la empresa; la metodología se explicita en el módulo 2. Este taller dura aproximadamente tres horas y es un paso inicial para la sensibilización al personal. Para lograr que se adopten efectivamente los comportamientos seguros se requiere implementar algunas medidas facilitadoras como las que se plantean en el siguiente punto.
- Promueve que se apliquen las siguientes medidas prácticas, que contribuyen a sensibilizar y generar un entorno favorable a la adopción de comportamientos preventivos:
  - Colocar material sensibilizador e informativo —afiches, folletos— en lugares claves de la empresa, como por ejemplo los baños.

- Colocar preservativos gratuitos o a bajo costo en lugares identificados como estratégicos, como por ejemplo los baños.
- Facilitar el acceso a información actualizada sobre el VIH-sida a través de un panel ubicado en un lugar visible para todo el personal.
- Brindar facilidades para que los trabajadores realicen la prueba de descarte de VIH-sida, en coordinación y alianza con el Seguro Social o con la Estrategia Sanitaria de VIH-Sida de la Dirección de Salud, de acuerdo con el régimen previsional de la empresa.
- Deriva a la DIRESA a las personas que requieran mayor orientación, para que reciban consejería sobre el tema y el tratamiento respectivo.

- Organiza sesiones periódicas de sensibilización y profundización en el tema, que incluyan la proyección de videos, exposiciones de especialistas, etcétera.

- Identifica la solicitud de talleres u otras actividades y busca canalizar las nuevas demandas. Responder a éstas redundará en la mejora del ambiente laboral, pues los trabajadores verán que la empresa se preocupa por su salud. Para atender estas nuevas necesidades, recurre a los aliados que se identificaron previamente, como la DIRESA, las ONG, los colectivos de personas que viven con VIH, entre otros.

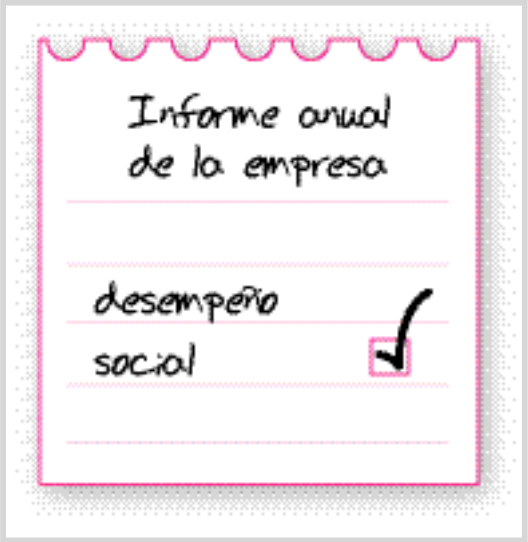
Paso 8: Realización de acciones de sensibilización dirigidas hacia la comunidad

- Plantea una campaña coordinada con la DIRESA que incluya las siguientes acciones:
  - Difusión de *spots* radiales de prevención del VIH-sida.
  - Difusión trimestral de mensajes de sensibilización incluidos en los recibos de agua.
  - Distribución trimestral de trípticos informativos sobre las infecciones de transmisión sexual y las formas de prevenirlas.

- Estas acciones comunicacionales se enmarcan en la respuesta nacional al VIH-sida. Para asegurar que sigan los lineamientos del MINSA y logren el impacto esperado, hay que tener en cuenta que, al diseñar la estrategia de comunicación, se debe considerar la audiencia a la que ésta se dirigirá, para lo cual es necesario precisar:
  - A quiénes afecta más la epidemia en la zona.
  - Con qué recursos se cuenta.
  - Qué potencialidades tiene la empresa.
  - La coordinación con la Dirección de Salud.

Paso 9: Monitoreo y evaluación

El monitoreo y la evaluación de la política y la estrategia deben ser incluidos en los procedimientos e instrumentos regulares de la empresa



La política y las acciones frente al VIH-sida se traducen en indicadores de desempeño social que pueden ser incluidos en los reportes de sostenibilidad social, que cada vez son más utilizados y demandados por las empresas y por diversos grupos de interés.

Se debe incorporar en el plan de trabajo de la empresa la realización trimestral de campañas de sensibilización a la comunidad durante un año. Esto implica el seguimiento, la evaluación y la presentación de los resultados a los directivos.

Es necesario que como parte de las funciones del responsable de la estrategia y del equipo impulsor, se programen reuniones de seguimiento del plan. Estas reuniones —breves y periódicas— permitirán mantener involucrado al equipo impulsor y sostener la permanencia de este tema en la planificación de la empresa.

Sistematización

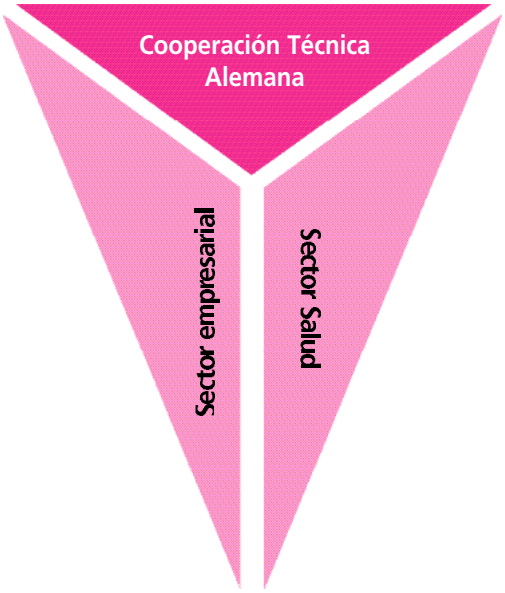
GTZ-PROAGUA, una experiencia exitosa de responsabilidad social empresarial

2.1 La experiencia

Objetivo de la experiencia

Contribuir a dar una respuesta conjunta al VIH-sida, promoviendo simultáneamente acciones multisectoriales en otros sectores.

Los actores



La Cooperación Técnica Alemana-GTZ

- El Proyecto Salud Integral del Adolescente y Prevención del VIH-Sida, cuyo objetivo es mejorar la utilización de los servicios diferenciados de salud integral para adolescentes, así como el nivel de información de este grupo etario sobre los riesgos y la prevención del VIH-sida.

- El Programa de Agua Potable y Alcantarillado, PROAGUA, cuyo objetivo es mejorar la sostenibilidad de los servicios de agua potable y saneamiento en las ciudades seleccionadas.

El sector empresarial

La Empresa Municipal de Saneamiento Básico (EMSAPUNO), cuya misión es el mejoramiento continuo de los niveles de calidad de vida de la sociedad, para lo cual brinda un eficiente servicio de agua potable, recolección y disposición final de aguas servidas, buscando la satisfacción de sus clientes —comprendidos en la jurisdicción de Puno, Ilave, Juli y Desaguadero— y preservando el medio ambiente.

El sector Salud

La Dirección Regional de Salud de Puno (DIRESA Puno), cuya función respecto a la epidemia es coordinar la respuesta multisectorial a nivel local.

Las actividades

El compromiso de las instancias de la GTZ mencionadas se formalizó en un convenio que incluyó las siguientes actividades:

Hacia el interior de la empresa:

- Un taller de capacitación en conceptos básicos sobre VIH-sida dirigido al personal de Imagen Institucional, Educación Sanitaria, Promoción Comunal y Asistencia Social de EMSAPUNO.
- Un taller de sensibilización en VIH-sida dirigido a todo el personal de EMSAPUNO.

- Dar facilidades para que, en forma voluntaria y confidencial, todos sus trabajadores se sometan a la prueba de diagnóstico.

Hacia la comunidad:

- Una campaña por el Día Mundial de Lucha Contra el VIH-sida, el 1.º de diciembre, en coordinación con la DIRESA Puno, que incluyó
  - La emisión de un mensaje de promoción-prevención del VIH-sida en los recibos de agua repartidos en diciembre del 2003.
  - La transmisión de un *spot* radial alusivo al tema.
- La planificación trimestral de esta campaña durante el año 2004.
- Un taller de responsabilidad social y multisectorialidad en el tema del VIH-sida, en el que participó el personal de la DIRESA Puno y de EMSAPUNO.

La respuesta de las instituciones involucradas muestra los alcances de la sinergia que pueden generar los esfuerzos coordinados. Esta experiencia ha permitido llevar a la práctica en la realidad peruana el enfoque y los principios de la respuesta multisectorial al VIH-sida, corroborando su efectividad.

2.2 La sistematización de la experiencia

La sistematización de la experiencia[5] permite hacer una lectura de ésta y comprender cómo se produjo el cambio. El análisis de este proceso permitió identificar las prácticas eficaces para sensibilizar y comprometer al sector empresarial en la lucha contra el VIH-sida. Estos aprendizajes permitieron mejorar la estrategia aplicada, la cual se presentó en la primera parte de este módulo.

La sistematización de la experiencia hace posible comprender:

- Cómo se planteó el proceso
- De qué manera los actores fueron respondiendo a la estrategia metodológica
- Cómo se produjo el cambio
- Qué elementos facilitaron las transformaciones

La pregunta que guió este análisis fue la siguiente:

¿Qué aspectos de la estrategia piloto facilitaron la sensibilización y el compromiso de la empresa para incorporar la respuesta al VIH-sida en su gestión institucional?

De esta manera, se identificaron mejor los aspectos eje de la estrategia, que facilitaron los logros. Los principales son los siguientes:

[5] La sistematización como producción de conocimientos se realizó adaptando la metodología del Taller Permanente de Sistematización. CEAAL Mercedes Barnechea, Estela González y Mary Luz Morgan, *La Piragua* n.º 9, Santiago de Chile, 1994.

Adecuación a la realidad de la empresa y a la respuesta nacional al VIH-sida

- Para promover que la empresa incorpore en su gestión la respuesta al VIH-sida, es clave aplicar la herramienta del *mainstreaming*, que permite adecuarse a la realidad y a las necesidades del sector. Se entiende por realidad del sector —en este caso, la empresa— sus objetivos, su cultura, su estructura y sus capacidades específicas.

  En el caso de Puno, donde el avance del VIH-sida y el impacto de los servicios de agua en la propagación de la epidemia son poco visibles, proponer la incorporación de este tema como una estrategia de responsabilidad social permite a la empresa responder a las actuales demandas sociales, y de este modo obtener beneficios.

La sinergia de esfuerzos

- El trabajo conjunto que se basa en la complementariedad de objetivos, roles, fortalezas y recursos específicos permite mantener el compromiso de los actores y el logro de resultados. La distribución del trabajo de acuerdo con las características específicas de cada actor permite hacer un uso eficiente de los recursos, así como fortalecer a cada actor en su rol y objetivos específicos.

Estos elementos se encontraron presentes durante toda la experiencia, demostrando su eficacia.

Etapas de la experiencia

En el proceso de "apropiación" del tema del VIH-sida por parte de la empresa se distinguen cuatro fases:

1. Adecuándose a la realidad de la empresa
2. Sentando las bases para la integración del tema en la empresa
3. La empresa se apropia de la estrategia
4. En busca de la sostenibilidad

Primera fase

Adecuándose a la realidad de la empresa

Los coordinadores de ambos proyectos de la GTZ decidieron desarrollar una experiencia conjunta de trabajo coordinado frente al VIH-sida. Este trabajo promovería, a su vez, acciones multisectoriales con EMSAPUNO y la Dirección Regional de Salud (DIRESA), que son contrapartes suyas en otros proyectos. El propósito era contribuir a que otros sectores —diferentes del

sector Salud— y la población en general asumieran como propio el esfuerzo por prevenir el VIH-sida.

Eso era básico: que temas que la población en general asume que deben ser trabajados por Salud, de alguna manera se enganchen estratégicamente para que otros sectores también los asuman. En el caso de la experiencia en Puno, la responsabilidad social de la empresa era lo que permitía hacerlo. No solamente que éste es el proceso para que su personal se informe sobre qué es el VIH-sida, etcétera, sino también que éste es un proceso que le va ayudar a la empresa a mejorar su imagen ante la población

Representante de GTZ

Los responsables de la GTZ fueron construyendo la mejor estrategia para establecer un trabajo coordinado entre los actores. Ésta se basó en la discusión sobre las políticas institucionales de la GTZ, los ejes de trabajo comunes y las capacidades de cada proyecto, los materiales existentes respecto al tema, así como las características de las contrapartes —la DIRESA y la empresa de agua potable—.

Esto lo discutimos varias veces en estos documentos de multisectorialidad en VIH-sida que hizo el proyecto de Salud de la GTZ. Eran documentos que te daban muchos ejemplos de África, de que tienes que caminar diez leguas para llenar un cántaro de agua y de que en el camino la gente te viola. Entonces por ahí es la responsabilidad de la empresa de agua; no se acoplaba a la realidad que vive la gente del sector Agua y la población de Puno. Entonces, por el lado de la imagen institucional, y como toda empresa moderna, debe tener responsabilidad social, y ésta puede ser parte de la responsabilidad social de la empresa.

Representante de GTZ

Inicialmente, plantearon realizar un intercambio entre los espacios en los que interviene cada proyecto —clubes juveniles, colegios, etcétera—. Sin embargo, luego de analizar las características de la epidemia y de la empresa, vieron la necesidad de modificar la estrategia. Los siguientes fueron los postulados que les pemitieron definir la estrategia final:

- Dadas las características de la epidemia en el Perú —el impacto del VIH-sida es menos visible que en algunos países de África y los servicios de agua están más extendidos, lo que determina menores riesgos—, se consideró conveniente plantear el proyecto como una muestra de responsabilidad social de la empresa, señalando los beneficios que le reportaría desarrollar una acción de este tipo. Además, se remarcó que la empresa ya tenía recursos que podían ser utilizados para la campaña.
- Las necesidades planteadas por la epidemia en nuestro país, en el que la población trabajadora y la población en general no son objeto principal de los programas de prevención, contribuyen a su vulnerabilidad frente al VIH.
- La consideración de las potencialidades de la empresa para la lucha contra el VIH-sida. En este caso, se consideraron como potencialidades la misión, las áreas, los

recursos humanos y la necesidad de fortalecimiento de la empresa en la actualidad. De acuerdo con estos aspectos, se planteó que la responsabilidad social de la empresa sería un factor motivador importante para que ésta emprendiera el programa, como lo señala el siguiente testimonio.

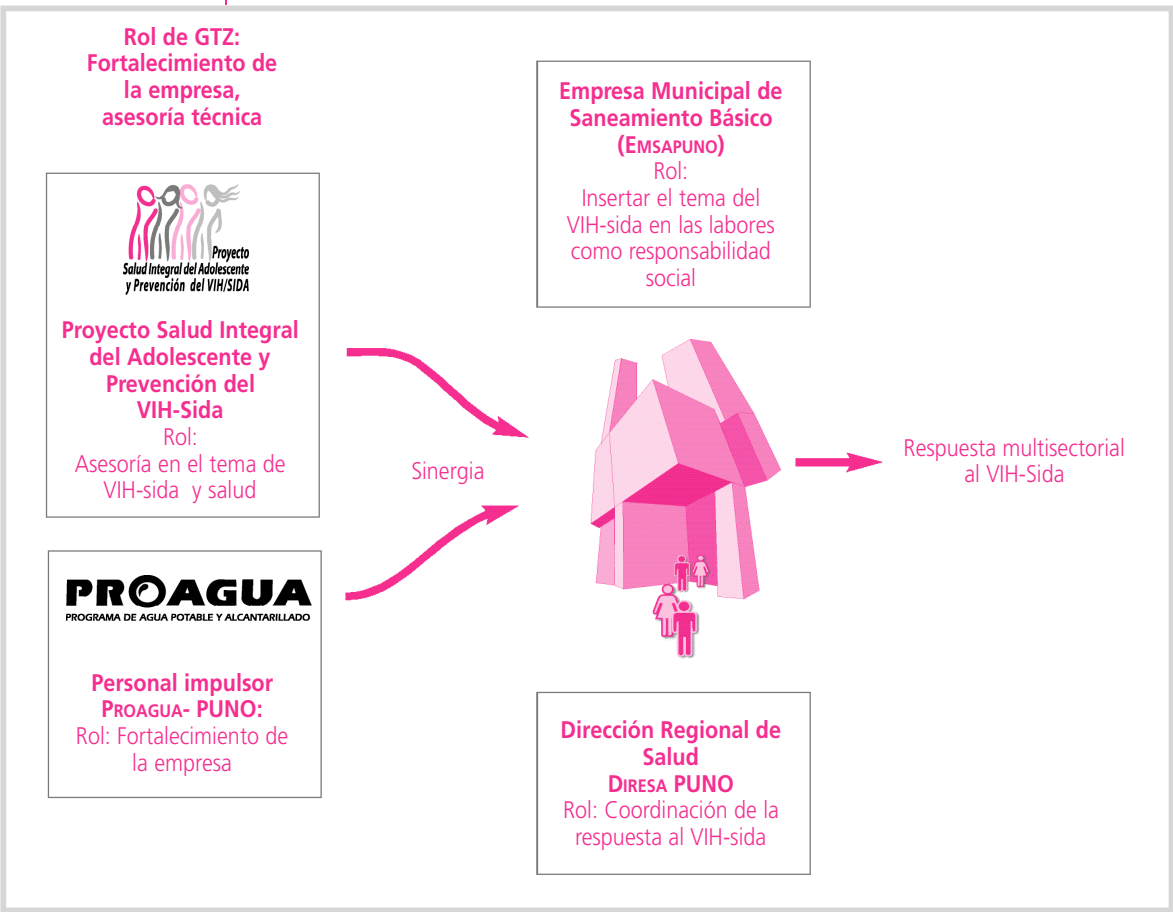
Introdujimos el tema como responsabilidad social, es decir, que la empresa se apropie del tema y que haga actividades que, en principio, no tendrían nada que ver con su negocio. Y lo orientamos fundamentalmente a emitir mensajes relativos al tema en los recibos de agua, soportados por *spots* radiales durante el tiempo de reparto del recibo, normalmente una semana, semana y media.

Representante de GTZ

Se definió que la estrategia multisectorial consistiría en incluir la prevención del VIH-sida como parte de la responsabilidad social de la empresa. Los dos proyectos de la GTZ, en coordinación con la Dirección de Salud, contribuirían técnicamente —desde sus fortalezas y mandatos— a mejorar la capacidad de la empresa.

Figura 2.

Sinergia que facilita una respuesta eficaz frente al VIH-sida



El análisis permitió definir el rol de cada actor de acuerdo con la complementariedad de capacidades y funciones institucionales. El rol de la empresa consistió en integrar el tema de VIH-sida en sus políticas y programas de responsabilidad social. El rol del sector Salud fue coordinar y apoyar la implementación de la estrategia.[6]

Los coordinadores de GTZ plantearon la estrategia de actividades a la Dirección Regional de Salud, que mostró total disposición para apoyar y avalar las acciones. De igual manera, se presentó la propuesta a los ejecutivos de la empresa, quienes declararon su interés por implementarla.

Segunda fase

Sentando las bases para la integración del tema en la empresa

En esta etapa, el análisis realizado durante la planificación y la estrategia elegida demostraron su efectividad, pues se logró captar el interés de la empresa. Se sentaron las bases para que el tema del VIH-sida se integre con fluidez en las funciones regulares de la empresa y en coordinación con el sector Salud.

Esta fase corresponde al desarrollo de los talleres de sensibilización y capacitación en VIH-sida, basados en el esfuerzo de los distintos actores. Seguidamente, se detallan algunos elementos que facilitaron la incorporación del tema en la empresa y explican la sinergia obtenida.

- La sensibilización frente al VIH-sida y la provisión de herramientas prácticas facilitaron que el compromiso con el tema se plasme inmediatamente en acciones concretas, propias del quehacer de la empresa.
- La conformación de un equipo clave de profesionales de la empresa, que conocía bien las operaciones de ésta, tenía capacidad de decisión y desarrollaba labores vinculadas a las relaciones con el público en general y con el bienestar de los trabajadores. Este grupo reconoció las ventajas de asumir la responsabilidad social de contrarrestar la epidemia.
- La campaña de comunicación dirigida a la comunidad tuvo un costo muy bajo, debido a la sinergia en el aporte de recursos por parte de cada actor.
- La coordinación previa con el sector Salud y la participación conjunta en la capacitación inicial.
- La clarificación del rol del sector Salud como ente rector que coordina las respuestas multisectoriales al VIH-sida.
- La distribución de responsabilidades entre los actores involucrados —Salud, empresa y agencia de cooperación—, de acuerdo con las fortalezas y mandatos de cada uno, fue promovida por los coordinadores de la GTZ que se responsabilizaron de promover y dar seguimiento a la experiencia.

[6] Es deber de los gobiernos apoyar y coordinar todas las medidas en el plan nacional, estableciendo así un ambiente propicio para la intervención del mundo del trabajo y aprovechando plenamente la presencia de los interlocutores sociales y de todas las partes interesadas permiten. La coordinación debería basarse en las medidas y los servicios ya existentes.

Se usa el mensaje que está a nivel nacional. Por ejemplo, si a nivel nacional está la frase "El sida no discrimina, no lo hagas tú", ése es el que va, y abajo se pone: "Comunicarse con el teléfono a la DISA Puno" (para solicitar mayor información).

Representante de GTZ

La DISA coordina los mensajes porque, eso sí, los mensajes tienen que ser coordinados con Salud para que se garantice su calidad e idoneidad. Para la empresa no es su tema. La empresa apoya, pero no es su tema. No les vamos a dar a las empresas una responsabilidad que no tienen.

Representante de GTZ

Fue de vital importancia la sensibilización a los gerentes y directivos de la empresa. En este caso, la sensibilización la realizó el coordinador de GTZ, quien, sobre la base del trabajo eficiente de la institución, se había ganado la confianza y credibilidad de los gerentes. Él sostuvo reuniones regulares con ellos para tratar el tema del VIH-sida, mostrando el avance de la epidemia en la zona y los beneficios que tendría para la empresa contribuir —a muy bajo costo— a la prevención de sus trabajadores y de la comunidad en general.

Tercera fase

La empresa se apropia de la estrategia

En esta fase, los directivos de la empresa y el sector Salud mantienen su interés, pues las acciones planteadas responden a sus intereses, funciones y capacidades.

El resultado de esta sinergia tuvo efectos positivos en los trabajadores, quienes expresaron su satisfacción. A partir de ese momento, se percibió que la empresa se "apropiaba" del tema, mostraba un interés autónomo. Los ejecutivos del equipo impulsor comenzaron a identificar las necesidades y oportunidades en la empresa —ya sea referidas a los trabajadores o a la comunidad—, y realizaron coordinaciones con GTZ y con la Dirección de Salud, pero también gestionaron por su cuenta las acciones que consideraron necesarias —por ejemplo, el desarrollo de talleres dirigidos a los hijos de los trabajadores y al personal de otras sedes de Puno—.

Asimismo, lograron que EsSalud les brindara facilidades para ofrecer gratuitamente a los trabajadores, en forma voluntaria y confidencial, la prueba de descarte de VIH-sida. Respecto a la comunidad, establecieron que la campaña de comunicación se realizara en forma trimestral.

Realmente, la empresa lo aceptó mucho, y surgió de ellos, por ejemplo, el hacer la prueba de Elisa a todo el mundo. Eso fue idea de ellos, de la propia empresa. Y de repente me comunican: "Sabe qué, ingeniero, vamos a hacer una prueba de Elisa dentro de los controles de salud periódicos que nos hace EsSalud". Ya la empresa había conversado con EsSalud, ya EsSalud les había garantizado la prueba, en fin. Y lo hicieron. Fue realmente una muestra de que la sensibilización había sido bastante efectiva. El costo lo cubrió la empresa con el seguro, que dentro de los análisis que les iban a tomar —lo sacan periódicamente por convenio— incluyan el Elisa.

Y hasta ahora no ha fallado que, trimestralmente, como se había acordado, se efectúen estas emisiones de mensajes en los recibos, con el soporte de *spots* radiales. Inclusive en dos fechas hemos adjuntado folletos. En una fecha 5.000 de ITS y en diciembre llegamos a adjuntar cerca de 15.000 folletos del sida.

Representante de GTZ

Así como en las otras fases, en ésta se pueden notar claramente los efectos de la sinergia, que evita duplicaciones o que algún sector asuma funciones que van más allá de sus capacidades o su mandato. De mayor importancia aún es el papel central del sector Salud, que garantiza que la respuesta de la empresa se integre a los lineamientos de la respuesta nacional y esté de acuerdo con los requerimientos técnicos.

De igual manera, se observa que la empresa va insertando la estrategia de acuerdo con sus necesidades y recursos.

Cuarta fase

En busca de la sostenibilidad

Esta fase se caracterizó por la preocupación por fortalecer el vínculo entre la tarea de contrarrestar la epidemia con el quehacer de la empresa.

Algunos ejecutivos se preocuparon por darle continuidad a la propuesta y manifestaron su deseo de llevar a cabo el taller de multisectorialidad y responsabilidad social, previamente planificado. Los contenidos desarrollados en el taller contribuyeron a fundamentar la incorporación del tema en la empresa en forma más permanente.

Cabe resaltar que si bien en la práctica el tema de la respuesta al VIH-sida fue engarzándose de manera sinérgica con los valores y la cultura de la empresa, fue recién al realizar el taller mencionado que la relevancia en la gestión de la compañía adquirió importancia. Este taller se llevó a cabo en la última etapa del proceso.

La estrategia metodológica, que ha sido afinada a partir de esta experiencia, plantea la realización del taller inmediatamente después de la sensibilización, para facilitar que la estrategia se inserte en la gestión de la empresa. De lo contrario, será tomado como una acción de filantropía, que no se inserta en los planes y políticas regulares de la empresa. Ésta es la única manera de asegurar la sostenibilidad y lograr que la empresa invierta mayores recursos en el tema del VIH-sida.

2.3 Lecciones aprendidas

Conocer y analizar la experiencia ha permitido hacer realidad la multisectorialidad y adecuar la herramienta del *mainstreaming* a la realidad de la empresa en el Perú. La lectura de este proceso hace posible identificar, como ya se mencionó, dos elementos que lo atravesaron y fueron, en gran medida, el fundamento de su éxito.

- La estrategia de multisectorialidad elegida, que promueve la incorporación del tema del VIH-sida al interior del sector empresarial, y facilita la sensibilización y el compromiso de sus integrantes en esta lucha.
- En esta estrategia, el trabajo coordinado facilita el logro de buenos resultados. Se trata de obtener sinergia en las capacidades, funciones, mandatos y necesidades de los diferentes proyectos, sectores, áreas y personas, buscando la compatibilidad entre todos ellos.

Respecto a la sensibilización para generar un compromiso institucional

Para generar el compromiso de una organización —en este caso EMSAPUNO— con la respuesta multisectorial al VIH-sida, es clave que la sensibilización cubra dos niveles: el personal y el de la empresa.

- Es importante que los directivos comprendan que el VIH-sida no es un problema sólo de ciertos sectores, sino que puede afectar a cualquier persona —incluso a familiares o a conocidos—. Esto facilita que lo consideren un tema que involucra a toda la sociedad, y los motiva a buscar una respuesta personal e institucional.

  La metodología de capacitación que promueve la sensibilización personal es aquella que permite revisar aspectos vivenciales y personales, en forma participativa, así como cuestionar ideas erróneas que están en la base de los comportamientos de riesgo.

- La responsabilidad social empresarial es un enfoque y una estrategia de gestión relevante y clave para fundamentar la incorporación en la empresa de la respuesta al VIH-sida, como parte estratégica de su labor y de su rol social.

  La focalización en las características de la empresa —su mandato, su estructura y sus recursos humanos, logísticos y financieros— facilita que ésta identifique su rol y asuma la lucha contra el VIH-sida como parte de su responsabilidad social, que no sólo beneficia a la comunidad, sino que contribuye a fortalecer la cultura y la gestión de la propia empresa.

  En el caso de las localidades en las que el avance del VIH-sida y el impacto de los servicios de agua en la propagación de la epidemia son

poco visibles, las ventajas de implementar una estrategia de responsabilidad social que legitime a la empresa frente a la comunidad constituye un argumento más eficaz para sensibilizar al nivel gerencial que el impacto de la epidemia. Esta estrategia es costo-efectiva, pues utiliza las operaciones y los recursos instalados de la empresa, y beneficia su imagen.

Respecto a las características del programa de sensibilización al personal y a la comunidad:

- La sensibilización que motiva la adopción de comportamientos de autocuidado frente al VIH-sida no consiste en una acción aislada, sino en un programa con una serie de actividades, que garantice que el tema se vaya incorporando progresivamente.
- La implementación de medidas prácticas en la empresa —tales como la provisión de materiales informativos y de condones en lugares clave durante el período transcurrido entre sesiones, así como el dar facilidades para realizar la prueba de descarte de VIH— facilita pasar de la motivación a la adopción real de comportamientos de autocuidado.
- Los mensajes claros y neutrales respecto al VIH sida son bien recibidos por todos los sectores de la comunidad y no generan rechazo ideológico de ningún tipo. Es posible realizar campañas comunicativas de sensibilización en un tema tan sensible como el VIH-sida sin generar la oposición de los círculos más conservadores.

Respecto al trabajo en alianza:

El trabajo en alianza, que se basa en la complementariedad de las funciones y ventajas comparativas que cada aliado posee, permite rentabilizar todo tipo de recursos y mantener el compromiso de los actores involucrados.

- Cuando se busca integrar el tema del VIH-sida en un sector como la empresa, ésta requiere recursos y competencias que exceden su capacidad de respuesta. Por eso necesita establecer alianzas con otras instituciones y sectores, lo cual le permite hacer viable su implementación.

Las alianzas que mantienen el compromiso de los implicados y permiten hacer sinergia de todo tipo de recursos son aquellas que se basan en la complementariedad de funciones y en las ventajas comparativas.

El compromiso del sector Salud se mantiene, principalmente, cuando éste corresponde a su rol rector de la respuesta nacional. En esta medida, su función principal y su ventaja comparativa consisten en asegurar que la iniciativa de la empresa se corresponda con los lineamientos y cumpla con los requerimientos técnicos. De igual manera, el sector Salud facilita el conocimiento de las fuentes de recursos y de los procedimientos necesarios para hacer sinergia con otros actores.

El uso sinérgico de las capacidades de las instituciones y organizaciones disponibles en la lucha contra el VIH-sida es más factible cuando los aliados participan en la planificación de la estrategia de la empresa, explicitando sus responsabilidades y contribuciones. Los aliados participarán en las actividades pactadas y no necesariamente en la ejecución de toda la estrategia establecida por la empresa. Cuando los aliados asumen responsabilidades que exceden sus prioridades o recursos, su participación decae paulatinamente.

La sinergia de recursos también se produce al interior de la empresa, cuando el equipo impulsor —conformado por ejecutivos de diferentes áreas y niveles— facilita el compromiso e involucramiento de estas instancias a partir de sus funciones específicas.

Respecto a la sostenibilidad:

- El compromiso de la alta gerencia es fundamental para que la estrategia se inserte en la gestión de la empresa y se implemente en forma efectiva y sostenible.
- Si la estrategia de responsabilidad social no es incorporada en el modelo de gestión de la empresa desde un inicio, ésta no será sostenible. Es decir, la estrategia debe articularse a la visión, la misión, las políticas, los programas y el presupuesto. De lo contrario, ésta será aplicada únicamente como una medida de filantropía ocasional.
- Es imprescindible contar con una persona que impulse y monitoree la experiencia.
  En el caso de la experiencia que hemos descrito, este rol fue cumplido por los coordinadores de los proyectos de GTZ. La encargada de Asistencia Social de la empresa fue asumiendo parcialmente el liderazgo. Es necesario que, desde un inicio, se propicie que éste sea asumido por un profesional de la empresa que tenga las condiciones y la capacidad de decisión para impulsarla, como por ejemplo el gerente de Imagen Institucional.

Respecto al *mainstreaming* VIH-sida y la GTZ

- La herramienta de *mainstreaming* se convierte en una propuesta útil para lograr el compromiso de nuevos sectores cuando identifica un tema clave para el sector, se adecua con flexibilidad a las necesidades estratégicas de éste y considera las características de la epidemia en la localidad. En el caso de la experiencia de Puno, esta adecuación consistió en una estrategia de responsabilidad social empresarial.
- Cuando una institución como la GTZ sensibiliza a su personal y cuenta con políticas claras y materiales orientadores, facilita que el personal encargado de impulsar el tema de VIH-sida en los respectivos programas aplique con flexibilidad la propuesta de *mainstreaming* con sus contrapartes. De este modo, se generan nuevas estrategias a partir del conocimiento previo de la organización.

Tenía claro que no solamente porque la GTZ decía sino que, realmente, después de toda la sensibilización, no era un problema solamente de salud, ¿no?, sino un problema social, y entonces valía la pena abordarlo desde los diferentes sectores. El hecho de que cualquier persona puede tener VIH, de que cualquier persona puede estar infectada, y eso creo que también ayudó a elaborar todo el concepto [de responsabilidad social], todo el deseo de trabajar en el tema.

Representante de GTZ

Nuestro objetivo era justamente ése. Tenemos un mandato que es "tranversalizar el tema". Por otro lado, poder desarrollar, de alguna manera, acciones conjuntas para potencializar básicamente recursos. Como su tema era tan distante del mío, entonces usamos el tema transversal, pero básicamente fue eso; fue también después de la reunión, la primera reunión, acá en Lima, sobre puntos focales (personal que impulsa el tema de VIH-sida en cada programa)

Representante de GTZ

Agradecemos a quienes de alguna manera contribuyeron a la realización de esta publicación

GTZ
Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
Prolongación Arenales 801
Lima 18 - Perú
Teléfono (511) 422-9067
gtz-peru@gtz.de

IES
Instituto de Educación y Salud
República de Chile 641
Lima 11 - Perú
Teléfono (511) 433-6314
ies@terra.com.pe

Responsable del estudio
Frank Vidalón

Elaboración
Rocío Zumaeta Moses

Revisión de contenidos
Deborah Laporta Velázquez

Equipo técnico GTZ
Ana Isabel Moreno
Con la colaboración de
Guillermo Diller / Claudia Saravia

Corrección de estilo: Rocío Moscoso
Diseño: Gabriela Villavicencio / Lorena Leng
Diagramación: Teresa Serpa / Rosa Segura

Responsable de publicaciones: Sandra Neuhaus

Primera edición
Lima, noviembre 2005

Impresión: XXX
Depósito legal: XXX

GTZ
Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
Prolongación Arenales 801
Lima 18 - Perú
Teléfono (511) 422-9067
gtz.peru@gtz.de

IES
Instituto de Educación y Salud
República de Chile 641
Lima 11 - Perú
Teléfono (511) 433-6314
ies@terra.com.pe

Responsable del estudio
Frank Vidalón

Elaboración
Rocío Zumaeta Moses

Revisión de contenidos
Deborah Laporta Velázquez

Equipo técnico GTZ
Ana Isabel Moreno
Con la colaboración de
Guillermo Diller / Claudia Saravia

Corrección de estilo: Rocío Moscoso
Diseño: Gabriela Villavicencio / Lorena Leng
Diagramación: Teresa Serpa / Rosa Segura

Responsable de publicaciones: Sandra Neuhaus

Primera edición
Lima, noviembre 2005

Impresión: Editorial y Gráfica EBRA eirl.

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú Nro. : 2005-8948

PROAGUA

PROGRAMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO

Av. Los Incas 172, Piso 5 - San Isidro - Perú
Tel: 51-1 222-0779, 51-1-222-0990
Fax: 51-1 222-0797
E-mail: lima@proagua-gtz.org.pe
Pág.web: www.proagua-gtz.org.pe