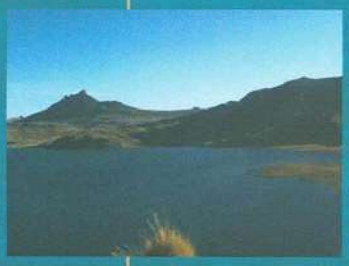
4

Calidad
Continuidad
Cantidad
Costo



EPS: Gestión político-social y educación sanitaria y ambiental

Propuesta de intervención desde una visión integral

gtz

COOPERACION
REPUBLICA DEL PERU
REPUBLICA FEDERAL DE ALEMANIA

Programa de Agua Potable y Alcantarillado

EPS: Gestión político-social y educación sanitaria y ambiental

Propuesta de intervención desde una visión integral

gtz

Programa de Agua Potable y Alcantarillado
PROAGUA

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 en infraestructura de agua y saneamiento
Ejecutores: 13 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 de los servicios de agua potable y saneamiento
2. Mejorar la calidad de los servicios de agua potable y saneamiento
3. Aumentar la eficiencia de la prestación de los servicios

COMPONENTES

1. **Programa de Medidas de Rápido Impacto – PMRI**
   - Mejoramiento de la situación económico-financiera de las EPS
   - Mejoramiento de la calidad y continuidad del servicio de agua potable

2. **Programa de Proyectos Integrales – PPI**
   - Incremento de la cobertura de agua potable y saneamiento
   - Mejoramiento de la continuidad y calidad de los servicios de agua 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 para mejorar 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 forma parte del enfoque sectorial Agua y Saneamiento de la cooperación alemana al desarrollo. Implementa sus proyectos basándose en las políticas y estrategias sectoriales del Perú, aprovechando las sinergias y alianzas con otros cooperantes bi- y multilaterales del sector.

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 operadores internacionales especializados en la prestación de servicios de agua y saneamiento.

Reconocimientos

Al personal de Imagen Institucional y de Educación Sanitaria Ambiental de EPSASA Ayacucho, de EMSAPUNO y de EMAPA Huancavelica, que compartieron sus experiencias en gestión social y educación sanitaria, permitiendo incorporar en este documento sus lecciones aprendidas, así como sus perspectivas de trabajo.

A las organizaciones de base e instituciones educativas de Puno y Ayacucho que nos presentaron su visión de trabajo con las EPS.

Indice

Prefacio 6

Introducción 9

1. Marco conceptual 12

1.1 Desarrollo social y sostenible
1.2 Sostenibilidad en la prestación de los servicios de agua y saneamiento
1.3 El porqué de la gestión político-social
1.4 Líneas de trabajo de la educación sanitaria y ambiental para la gestión político-social en agua potable y saneamiento

2. Ámbitos de acción de la EPS para la GPS y ESA 30

2.1 Actores políticos
2.2 Actores técnicos
2.3 Actores sociales

3. La implementación de la GPS y ESA 48

3.1 La sensibilización y organización
3.2 La planificación
3.3 La ejecución
3.4 La evaluación
3.5 Programas para implementar la GPS y ESA

Bibliografía 70

Acrónimos y siglas 72

Prefacio

La sostenibilidad es un concepto ampliamente discutido y difundido, en particular desde que la Comisión Brundtland lo sugiriera en el informe *Nuestro futuro común.* Existen diversas interpretaciones acerca de su significado y su implementación en los diferentes contextos económicos, políticos, sociales y ambientales. En cuanto al sector agua y saneamiento, existe mayor consenso acerca de tres dimensiones que convergen en la visión de servicios sostenibles.

La dimensión empresarial o institucional, que comprende la capacidad de gestión gerencial para crear en forma dinámica y continua condiciones técnicas, financieras e institucionales para prestar servicios de alta calidad, lograr costos eficientes y una proyección a largo plazo.

La dimensión ambiental, que se fundamenta en el reconocimiento de que los servicios de saneamiento alteran el curso natural del ciclo del agua, que los recursos hídricos son finitos y que, por tanto, es necesario gestionar los servicios con un enfoque integral, aplicando medidas para preservar las fuentes y tratar las aguas residuales que tiendan a la protección y mitigación de los efectos negativos sobre el medio ambiente.

La dimensión social, que busca la aceptación y el compromiso de la población en el entendido de satisfacer una necesidad básica y ejercer un control social en relación con los aspectos cualitativos, económicos y ambientales de la prestación del servicio (gobernabilidad).

En el Perú, hay un creciente conocimiento y convencimiento en el sector saneamiento sobre la urgencia y necesidad de mejorar la sostenibilidad empresarial y ambiental. Sin embargo, los aspectos políticos y sociales de la prestación de servicios de saneamiento —que cotidianamente se expresan en acciones y decisiones de los actores públicos nacionales y locales, en el comportamiento sanitario y ambiental y el compromiso de la población de cumplir con sus obligaciones, al igual que en los reclamos por más y mejores servicios— son un área poco explorada y tomada en cuenta en las estrategias de desarrollo del sector.

Los temas vinculados a la sostenibilidad social se tratan de manera coyuntural; es decir, cuando algo en el ámbito técnico y/o financiero no está funcionando como se esperaba. Los planeamientos de mediano y largo plazo no suelen considerar el trabajo sobre los paradigmas culturales de la población, la gobernabilidad y la cultura política en la gestión de los servicios de saneamiento. Es común observar que los usuarios finales de estos no tienen conocimiento de las obras que se están «negociando» en su comunidad.

La gestión de los servicios de saneamiento se desarrolla constantemente en un triángulo de intereses, donde actores políticos (municipios, regiones), actores técnicos (EPS, JASS) y actores sociales (organizaciones civiles y población en general) deben guardar un equilibrio permanente y estable. En este escenario, las relaciones políticas, técnicas y sociales evidencian, en la mayoría de casos, debilidades en los mecanismos para coordinar y articular las demandas políticas, empresariales, sociales y ambientales. El presente documento pretende apoyar la creación de dichos mecanismos desde la EPS, entendiéndose que a través del conocimiento de los distintos intereses es posible conciliar metas comunes y realistas.

Por esta y un gran número de razones más, PROAGUA presenta aquí una propuesta que apunta a enriquecer la estrategia empresarial de las EPS del país, brindando una visión de corto, mediano y largo plazo sobre los aspectos político-sociales en agua y saneamiento y la forma como estos se complementan con sus otras estrategias empresariales y ambientales.

Esta propuesta será implementada por PROAGUA en las 11 EPS asesoradas que forman parte del Programa de Medidas de Rápido Impacto, y hacemos propicia la ocasión para invitar a todas las EPS del país y otras entidades del sector agua y saneamiento para que aprovechen los insumos del presente documento.

Lic. Michael Rosenauer
Coordinador del Programa de Agua Potable y Alcantarillado
GTZ/PROAGUA

Introducción

¿Y para qué la gestión político-social y la educación sanitaria y ambiental en las EPS?

La razón de esta propuesta se relaciona con la historia de una empresa prestadora de servicios de agua y saneamiento (EPS). Esta empresa mantiene una visión empresarial destinada a «brindar a la población los servicios de agua potable y alcantarillado con competitividad, eficiencia y eficacia empresarial, empleando estrategias de protección del medio ambiente».

En el año 2003 esta empresa tuvo algunos problemas que se reflejaron en el decrecimiento de los ingresos corrientes en un 1,3%, mientras que la continuidad promedio de agua a la población[1] se había mantenido en 11 horas por día y el porcentaje de agua no contabilizada[2] era de 65%.

Frente a estos resultados, en el 2004 la empresa empezó con mucha fuerza a realizar algunas acciones para mejorar la calidad del servicio —como cuidar el contenido de cloro residual para evitar bacterias, coliformes y otros organismos, hacer gestiones para modernizar la infraestructura del sistema de agua potable e iniciar una campaña de micromedición[3] y evitar las conexiones clandestinas—, generando con ello una resistencia en la población. En este mismo contexto, los medios de comunicación calificaron a la empresa de «abusiva».

La empresa se había propuesto, con la instalación masiva de micromedición, llegar de un 30% a un 75%. Al poco tiempo, todas las propuestas de mejora tuvieron que ser canceladas por el mismo directorio de la empresa, al señalarse que se estaba generando una reacción negativa en la población y en los medios de comunicación.

Al siguiente año, se volvió a realizar una evaluación, encontrándose que los indicadores de gestión no habían mejorado y continuaba el decrecimiento económico. Los directivos y los técnicos de la empresa hicieron un análisis de las causas que originaban tal situación y encontraron que un conjunto de ellas tenían que ver con la **mala imagen** que la población tenía de la empresa y la **poca participación** en las acciones que se impulsaban; además de otras causas relacionadas con el **poco respaldo político** que redundaba en las decisiones técnicas y financieras.

Terminado este análisis, se preguntaron: ¿cómo haremos, entonces, para que nuestra empresa salga adelante? Todas las medidas técnicas que se plantearon eran necesarias; sin embargo, era evidente que **no solo debían buscarse alternativas de mejora desde lo técnico y empresarial, sino que también tenía que existir un enfoque político-social**,[4] lo cual no significaba desviar esfuerzos, sino, por el contrario, implicaba optimizarlos para hacerlos viables para la población y los decisores políticos. Si lo que buscamos es mejorar nuestra **calidad, continuidad, cantidad y costo** para la sostenibilidad de la empresa, estos objetivos no se van a lograr sin el apoyo de la población y sin respaldo político.

[1] Continuidad promedio de agua potable: se calcula hallando el promedio ponderado de las horas de suministro por cada sector de abastecimiento.
[2] Indicador de agua no contabilizada: volumen producido - volumen facturado / volumen producido x 100.
[3] Grado de micromedición: se calcula entre el número de medidores operativos y el total de conexiones de agua, multiplicado por 100.
[4] Político-social: se refiere a las relaciones de poder entre los decisores (políticos) y la población, las que deberían ser estrechas y en ambas direcciones.

Concluimos, entonces, en que una propuesta de gestión político-social y educación sanitaria y ambiental debe contribuir a una alianza estratégica entre la EPS —como la responsable de prestar los servicios de agua y saneamiento—, los gobiernos locales —como los accionistas, promotores y responsables políticos del servicio— y la población —como beneficiaria y la que brindará el sustento económico principal de dichos servicios—. Por ende, la alianza estratégica promueve un desarrollo a largo plazo de los servicios de agua y saneamiento, tomando como base una negociación y ponderación dinámica y continua de intereses políticos, sociales y técnico-económicos.

Una mala gestión será aquella que invierta, a través de un conjunto de medidas, en la mejora de la calidad, cobertura y continuidad del servicio de agua y saneamiento sin preocuparse activamente por el respaldo político-social.

Esta visión integral de la gestión político-social presenta un conjunto de nuevos desafíos para la educación sanitaria, como el de tener mayor claridad sobre la calidad de vida que se quiere, el de movilizar a la población para que pueda acceder a mejores condiciones, y el de contribuir para que los servicios brindados a la población sean de calidad y respondan verdaderamente a sus necesidades y demandas.

Definimos la gestión político-social como la capacidad que tienen las organizaciones sociales, las autoridades públicas y los operadores para desarrollar servicios de agua y saneamiento integrales y sostenibles. Para ello, la educación sanitaria y ambiental debe ser vista como un proceso fundamental que permite lograr una real participación e involucramiento de la población.

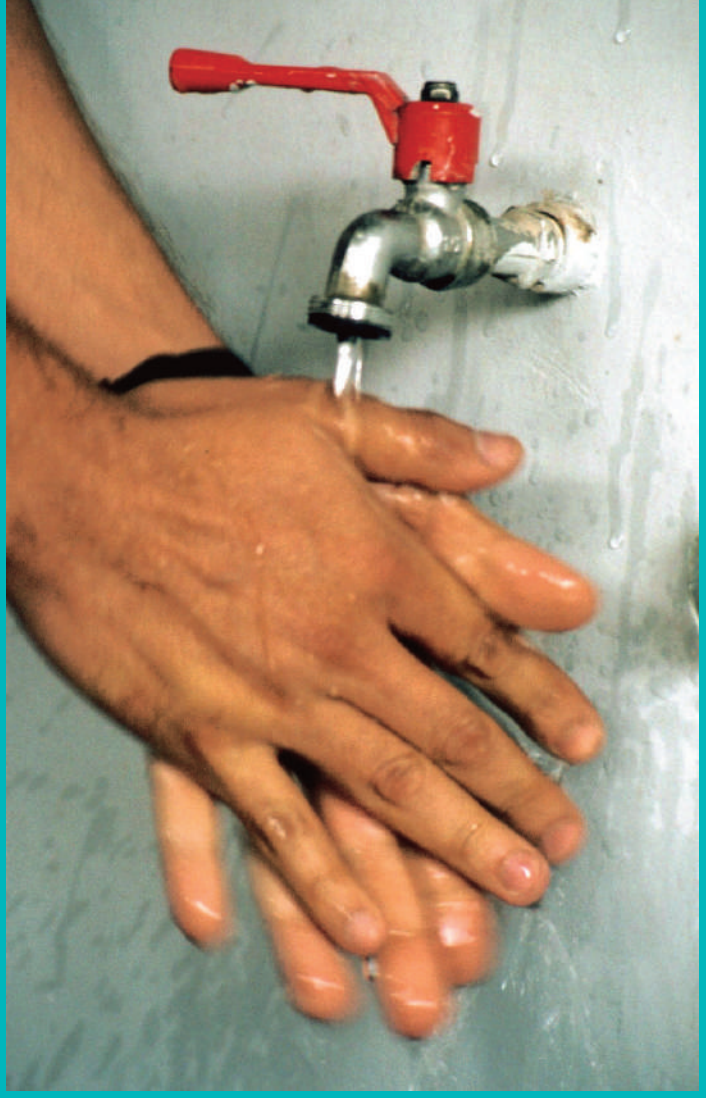
¿Y cuáles deberán ser los impactos en las empresas prestadoras de servicios de una gestión político-social exitosa?

- Una EPS que se comprometa con el desarrollo sostenible para preservar sus recursos y se articule a los procesos de desarrollo urbano y económico social de su localidad.
- Una EPS que implemente procesos de comunicación, información y negociación para crear condiciones tanto en el interior como en el exterior de las EPS, para asumir de manera responsable el cuidado y buen manejo de los servicios de agua y saneamiento.
- Una EPS que logre su desarrollo económico con mayor participación de los usuarios, quienes a su vez utilicen mejor sus recursos y cuiden los servicios. Una mayor responsabilidad a través de la valoración de lo que se brinda y que se traduzca en el pago de tarifas y en la disminución de los índices de morosidad.

Partiremos en este documento presentando una reflexión sobre el desarrollo social sostenible y la gestión político-social, lo cual nos dará una visión de lo que queremos lograr como empresa y de la necesidad de involucrar a todos los actores (decisores políticos, directivos, técnicos y usuarios); es una visión de desarrollo sostenible y empresarial que debe concretarse en las condiciones básicas que garanticen su sostenibilidad como empresa.

En la segunda parte se analizan las oportunidades y barreras de los diversos actores en su relación con la empresa y los servicios que brinda, lo que dará una visión de la realidad en que se mueven las empresas.

Por último, se explica el proceso para la gestión político-social y la educación sanitaria y ambiental, a través de programas que se implementan para involucrar a los diversos actores; se sugiere un conjunto de herramientas y condiciones que lograr, al igual que indicadores de monitoreo y evaluación.



1

Marco conceptual

1.1 Desarrollo social y sostenible

Entendemos el desarrollo social como la condición social de un país en la cual las necesidades de su población se satisfacen con el uso racional y sostenible de sus recursos. Esto implica que los grupos sociales tengan acceso a los servicios básicos, como educación, vivienda, salud, nutrición y respeto a su cultura. Además, el desarrollo implica contar con oportunidades de empleo, satisfacción de las necesidades básicas y la adecuada distribución de las riquezas, todo ello garantizado por sistemas de gobierno que busquen los beneficios sociales para toda la población.

El agua y el saneamiento son condiciones fundamentales para el desarrollo social; sin embargo, no serán posibles de alcanzar si no logramos involucrar responsablemente a la población en su utilización. Es necesario vincular el desarrollo a la generación de oportunidades y capacidades, entendidas como condiciones de desarrollo humano.

¿Cómo entendemos el desarrollo humano?[5]

El desarrollo humano significa crear un entorno en el que las personas puedan hacer realidad sus posibilidades y vivir en forma productiva y creadora, de acuerdo con sus necesidades e intereses. Los pueblos son la verdadera riqueza de las naciones y, por ende, el desarrollo humano consiste en la ampliación de las opciones que ellos tienen para vivir de acuerdo con sus valores. Por eso, el desarrollo significa mucho más que crecimiento económico, el cual solamente constituye un medio, aunque muy importante, para ampliar las opciones de la población. Un elemento fundamental para la ampliación de esas opciones es el desarrollo de la capacidad humana, es decir, de las múltiples cosas que la gente puede hacer o ser en la vida.

Las condiciones esenciales para el desarrollo humano son tener una vida larga y sana, tener conocimientos, acceso a los recursos necesarios para alcanzar un nivel de vida decoroso y poder participar en las acciones de la comunidad. Sin estas condiciones, sencillamente no se dispone de muchas opciones ni se llega a tener acceso a las oportunidades que brinda la vida.

El desarrollo de capacidades se vuelve una condición fundamental para lograr que los servicios de agua y saneamiento sean asumidos por la población y que contribuyan al bienestar. Esto se evidencia en situaciones donde muchas veces los servicios de agua no son valorados ni vistos como un recurso del desarrollo, descuidándose su conservación, desperdiciando el recurso e, inclusive, destruyéndolo. Por esto es necesario que incorporemos en nuestro servicio un enfoque de derechos y de equidad, para garantizar que pueda llegar a todos con la misma continuidad y calidad.

¿Qué entendemos por desarrollo sostenible?

El desarrollo sostenible, entendido también como perdurable, es «aquel desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades»[6], con lo cual se abordan los aspectos ambientales, económicos y sociales desde una perspectiva solidaria y responsable.

Este enfoque trata de superar que se asuma el medio ambiente en forma aislada. Al abordarse de manera integral, se busca protegerlo, asociándolo a los estilos de vida y a las relaciones económicas. Debemos tener en cuenta que el crecimiento económico no siempre es sinónimo de desarrollo económico, ni de desarrollo humano; sin embargo, cualquier efecto sobre los beneficios económicos de las empresas deberá tener un efecto sobre el empleo y las relaciones con la población.

Al actuar frente a los recursos naturales, estamos afectando su natural subsistencia y una creciente actividad económica, sin criterios de desarrollo sostenible, generará en el corto o mediano plazo problemas ambientales con efectos irreversibles.

[5] *Informe sobre desarrollo humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*. En línea: <http://www.undp.org/hdr2001/spanish>).

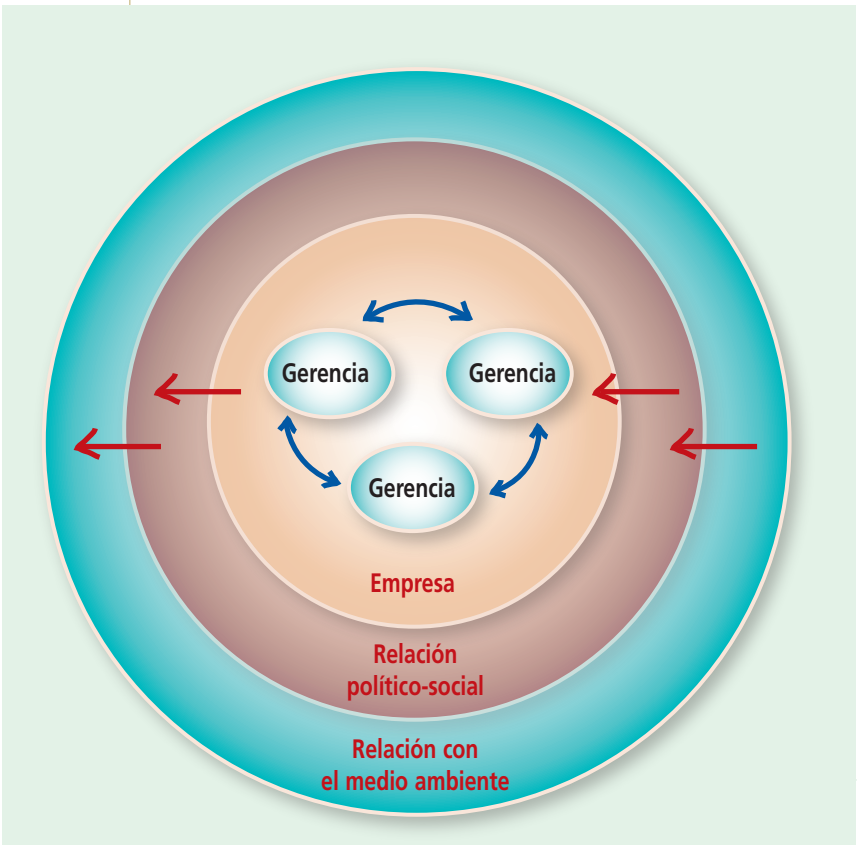
[6] *Informe Brundtland* (1987). Dicha definición se asumiría en el principio 3 de la *Declaración de Río* (1992).

El desarrollo sostenible y la empresa

Una empresa sostenible será aquella capaz de generar resultados positivos desde el punto de vista **económico, ambiental y social**; una característica fundamental de dicha empresa es la de tener una mirada integral de su desarrollo, con el criterio de sostenibilidad incorporado en su visión y misión, y en ello radica su supervivencia. Es en la producción de sus servicios y en el modelo de negocio que emprenda que deberá tener en cuenta la sostenibilidad y perdurabilidad de los recursos. Para lograr este objetivo, tendrá que monitorear permanentemente su producción e ir innovando y creando, para generar valor agregado a su empresa y a la sociedad.

Esta necesidad exige mayor diálogo, comunicación y transparencia. Esto, a su vez, requerirá de compromisos por parte de la dirección, de las gerencias y del personal técnico de todas las áreas de la empresa. Se generará entonces la necesidad de establecer una mayor relación con los usuarios y las organizaciones sociales para buscar la corresponsabilidad en el desarrollo sostenible, garantizando no solo una mejor salud, sino un mejor posicionamiento de la empresa, evitándose la confrontación —relación tan frecuente—, para convertirla en una relación de colaboración.

Podríamos graficar la relación de la empresa con un enfoque de desarrollo sostenible de la siguiente manera: articulada en su interior para un buen manejo empresarial, fortaleciendo su relación político-social y buscando en conjunto una relación sostenible con el medio ambiente.



Para recordar:

- La empresa es un pilar fundamental en la generación de desarrollo social sostenible de la región.
- Cuantas más capacidades desarrollemos en la población, más contribuiremos al desarrollo humano.
- Debemos manejar los recursos naturales responsablemente; de no hacerlo, podemos generar en el corto o mediano plazo problemas ambientales que podrían ser irreversibles.
- Incorporar dentro de la misión y visión empresarial una mirada integral de desarrollo, que nos ayudará a garantizar la sostenibilidad de la empresa.
- Debemos establecer mejores relaciones entre todas las áreas de nuestra empresa y los usuarios, contribuyendo a generar corresponsabilidad en el cuidado y manejo del servicio.

Para responder desde tu experiencia:

- ¿Qué actividades viene desarrollando tu empresa para generar desarrollo sostenible en tu región?
- ¿Qué otras actividades faltan para mejorar la sostenibilidad?
- ¿Cómo viene contribuyendo tu empresa al desarrollo humano?
- ¿Existen espacios comunicacionales dentro de tu empresa donde los usuarios puedan participar en la toma de decisiones?
- ¿Dentro de tu misión y visión empresarial, tienes una mirada integral de desarrollo?
- ¿Las diferentes áreas de la empresa se encuentran vinculadas entre sí y trabajan coordinadamente en equipo?
- ¿Cómo calificas la calidad de las relaciones que tu empresa tiene con sus usuarios?
- ¿Qué otras acciones podemos realizar para lograr el desarrollo sostenible en nuestra empresa?

¿Qué debemos lograr?

- Una visión de la EPS que incluya el desarrollo humano y sostenible.
- Una misión de la EPS que busque la equidad y el ejercicio de los derechos de la población a través de los servicios de agua y saneamiento.
- Mecanismos de difusión de la misión y visión tanto en el interior de la empresa como entre la población.

1.2 Sostenibilidad en la prestación de los servicios de agua y saneamiento[7]

El acceso al agua potable y al saneamiento no es simplemente una tarea técnica de construcción de infraestructura, sino un componente decisivo del desarrollo social y económico de la población. En esta perspectiva, es posible brindar servicios sostenibles y aceptables mediante un adecuado uso de tecnología apropiada, la gestión comunitaria y la calificación de los recursos humanos.

Declaración de Nueva Delhi (1990)

Para alcanzar las metas crecientes de cobertura de los servicios no resulta suficiente invertir en infraestructura, sino que es necesario emprender acciones con una visión integral (política, económica, técnica y social). Una problemática recurrente en los servicios de agua potable y saneamiento es el rápido deterioro de los sistemas, debido a su mal funcionamiento y administración. En muchos casos, las entidades prestadoras de servicios denotan debilidad institucional. El revertir esta situación nos llevará hacia la sostenibilidad en la prestación de los servicios, más allá de su mera implementación. Es decir, realizar no solo más inversiones, sino también mejores, implementando acciones diversas y complementarias, con un enfoque integral, buscando sostener en el largo plazo los impactos positivos de los grandes esfuerzos financieros, dirigidos a mejorar tanto la salud como el bienestar general de la población.[8]

Con la finalidad de aplicar este concepto, se distinguen diferentes aspectos en el diagnóstico y en la implementación que tienen que ver con las dimensiones y las áreas que deben tenerse en cuenta para garantizar la sostenibilidad.

Dimensiones de la sostenibilidad[9]

Las dimensiones de la sostenibilidad que comúnmente se aceptan son la económica, la social y la ambiental. Las tres, en su interrelación sinérgica, dotan de unidad y coherencia a los procesos de desarrollo. Caracterizan el estado ideal al que se debe aspirar en la gestión de los servicios públicos y son, a la vez, la base para su sostenibilidad. En el sector de agua potable y saneamiento, la dimensión económica está comprometida en la gestión empresarial de la entidad prestadora —que incluye lo técnico, económico y financiero y repercute directamente en lo institucional—, por lo que se referirá a la dimensión empresarial.

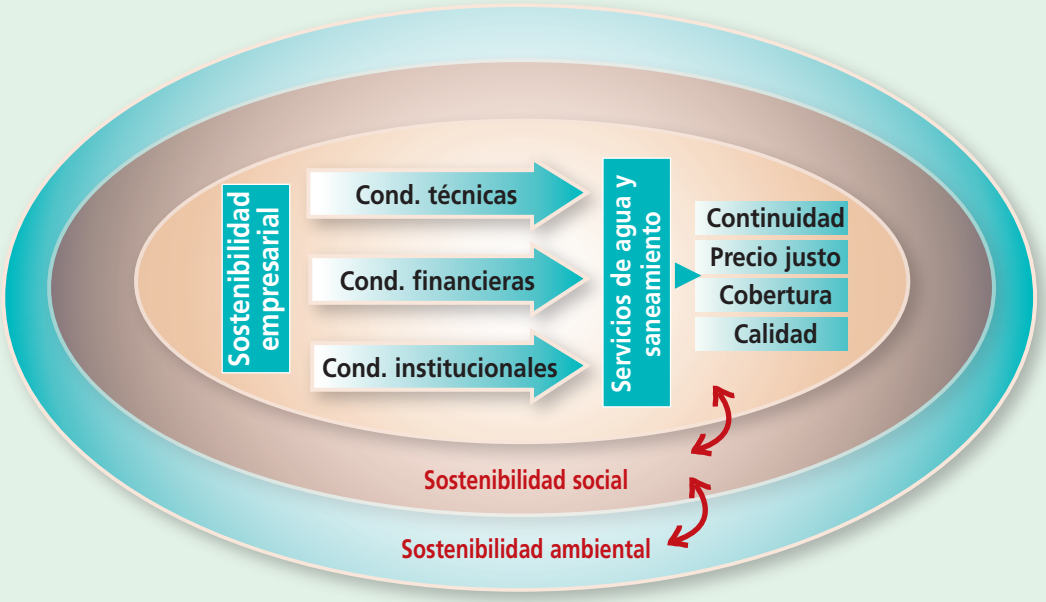
- **La sostenibilidad empresarial**
  Comprende la capacidad de gestión gerencial para crear en forma dinámica y continua condiciones técnicas, financieras e institucionales. Estas condiciones permiten la prestación de servicios de agua potable y saneamiento de alta calidad y costos eficientes, con proyección de largo plazo y atendiendo las demandas de expansión.

[7] Franz Rojas Ortuste, Michael H. Rosenauer, Stephanie Heiland, Patricia Venegas. *Hacia modelos de gestión sostenible en agua potable y saneamiento*. La Paz, 2005.
[8] Ib.
[9] Ib.

- **La sostenibilidad social**
  Refleja la aceptación, el compromiso y el control social por parte de la población, en relación con los aspectos institucionales, ambientales y económicos de los servicios, y con criterios de cobertura, continuidad, calidad y precios accesibles.

- **La sostenibilidad ambiental**
  Considera que los servicios de agua potable y saneamiento alteran el curso natural del ciclo del agua; por lo tanto, deben enfocarse hacia una gestión integral de los recursos hídricos y de su preservación, mediante un tratamiento de las aguas residuales y una orientación intergeneracional tendiente a la protección y mitigación de los efectos negativos sobre el medio ambiente.

Dimensiones de la sostenibilidad



Para recordar:

- Como empresa, debemos aplicar enfoques integrales de trabajo que permitan mejorar nuestras inversiones, a fin de optimizar los recursos con los que contamos.
- El estado ideal al que se debe aspirar en la gestión de los servicios públicos es el predominio de la sostenibilidad social, empresarial y ambiental.
- Para lograr un servicio de agua y saneamiento de calidad, con costos eficientes en nuestra empresa, debemos generar adecuadas condiciones técnicas, financieras e institucionales.
- Cuando nuestro servicio de agua y saneamiento es continuo, accesible y con precio justo, ayudaremos a generar un mayor compromiso y aceptación de nuestra empresa por parte de la población.
- Debemos tener siempre una especial responsabilidad del manejo del recurso hídrico, con el fin de mitigar los efectos negativos.

Para responder desde tu experiencia:

- ¿En qué situaciones tu empresa ha invertido muchos recursos y no ha logrado los impactos que esperaba?
- ¿Cuál dimensión de la sostenibilidad crees que no se garantizó?
- ¿Qué experiencias tenemos en la empresa que puedan mostrar una sostenibilidad? ¿Por qué?
- ¿Garantizan nuestros indicadores de gestión la sostenibilidad empresarial, social y ambiental?

¿Qué debemos lograr?

- Una EPS con objetivos específicos que garantice la sostenibilidad empresarial, social y ambiental.
- Una alianza estratégica entre la EPS, municipio y población para promover el desarrollo de servicios de agua y saneamiento a partir de la negociación y ponderación de intereses políticos, sociales, técnicos y ambientales.

1.3 El porqué de la gestión politico-social

El concepto de gestión político-social y otros similares[10] se inspiran en la capacidad e iniciativas de la población para resolver los problemas de su entorno, en la medida en que las autoridades públicas no brinden respuestas suficientes. De igual modo, frente a la situación del agua y el saneamiento, los actores locales van buscando sus propias soluciones y, para ello, se organizan, se capacitan y encuentran diferentes maneras de acceder a servicios de agua y de evacuación de aguas servidas.

De esta manera, la población ha encontrado muchas alternativas más allá de las empresas prestadoras de servicios. Esto nos muestra las diversas formas de participación ciudadana, como los comités vecinales, asociaciones comunales, juntas administradoras, grupos de familias, etc. Estas instancias de participación están actualmente reconocidas por la Ley de Municipalidades[11] que les otorga un mayor reconocimiento y permite establecer mejores niveles de coordinación, garantizando la participación social en los servicios.

Independientemente de la forma de constitución adoptada, existen tres grupos de actores que están involucrados en la gestión social de los servicios:

- La **población** (actores sociales). Son los usuarios de los servicios de agua potable y alcantarillado. Pueden estar organizados o no.
- Los **operadores de los servicios** (actores empresariales o EPS). Brindan los servicios de agua potable y alcantarillado.
- Los **gobiernos regionales y municipales** (actores políticos) porque son los responsables de asegurar la provisión de los servicios de agua potable y saneamiento.[12]

Cada uno de estos actores tiene intereses específicos que pueden ser políticos[13] (cumplimiento de normas, respaldo político), sociales[14] (mejorar la salud, la calidad de vida, contar con servicios, etc.) y técnico-económicos (servicios de calidad, pago puntual, saldos económicos a favor, fondos para inversión). Estos intereses no necesariamente son congruentes y pueden llegar a ser divergentes. El desafío de la sostenibilidad está en que los intereses sean complementarios.

Para lograr la sostenibilidad de los servicios de agua potable y saneamiento en su dimensión empresarial (que incluye lo económico, técnico y financiero), social y ambiental, se requiere que los tres grupos de actores participen en forma equilibrada en el desarrollo de la gestión de los servicios alcanzando consensos[15] en relación con sus diversos intereses.

[10] Como desarrollo comunitario, intervención social, acción comunitaria, organización comunitaria, intervención comunitaria, desarrollo económico comunitario, gestión social, etc.

[11] Ley de Municipalidades, Juntas Vecinales Comunales, art. 116.

[12] Ley Orgánica de Gobiernos Regionales 27867 y Ley de Municipalidades, art. 73.

[13] El término *político* se entiende en el sentido de «actividad del ciudadano cuando interviene en los asuntos públicos, con su opinión, con su voto, o de cualquier otro modo» (*Diccionario de la lengua española,* Real Academia Española). Según Millar (1991), las políticas se definen como «un proceso por medio del cual un grupo de personas, cuyas opiniones e intereses están en un principio divididas, llega a decisiones colectivas, que son generalmente aceptadas como obligatorias para el grupo, e impuestas como política común».

[14] El término *social* está relacionado con la sociedad humana y sus miembros.

[15] La noción del consenso se relaciona al hecho de que varias personas lleguen a estar de acuerdo en uno o varios puntos alrededor de los cuales inicialmente pudo haber diferencias de opinión o controversias abiertas.

Beneficios en la aplicación de la gestión político-social en agua y saneamiento

Los ámbitos de aplicación de la gestión político-social en agua potable y saneamiento se encuentran tanto en el interior de la EPS como en su entorno social y político. De manera más amplia, abarcarían el sector de agua potable y saneamiento a nivel regional o nacional.

Existen varios beneficios al incorporar la gestión político-social en el interior **de una EPS**.

El trabajo de gestión político-social permite a los usuarios estar sensibilizados y conscientes acerca de la importancia de los servicios de agua potable y saneamiento, de sus costos y del buen uso de los mismos, así como de la adecuada operación y mantenimiento de los sistemas. Cuando los usuarios tienen mayor conocimiento de los servicios prestados, su disponibilidad y voluntad de pagar sus facturas aumenta y el mal uso de los sistemas disminuye. De esta manera, la EPS logrará un servicio sostenible, ya que tendrá un incremento en los ingresos porque, al mismo tiempo, los gastos disminuirán.

De igual modo, la sostenibilidad y efectividad en el servicio que pretende la EPS dependen en buena medida del grado de participación comunitaria alcanzado en el diseño e implementación de los programas y proyectos, en la rendición de cuentas *(accountability)* y en la transparencia de la gestión. Por ejemplo, cuando se involucra a los vecinos en proyectos de ampliación de servicios; o cuando se les informa sobre los avances técnicos y financieros de los proyectos, mediante boletines, reuniones, comunicados, etc.

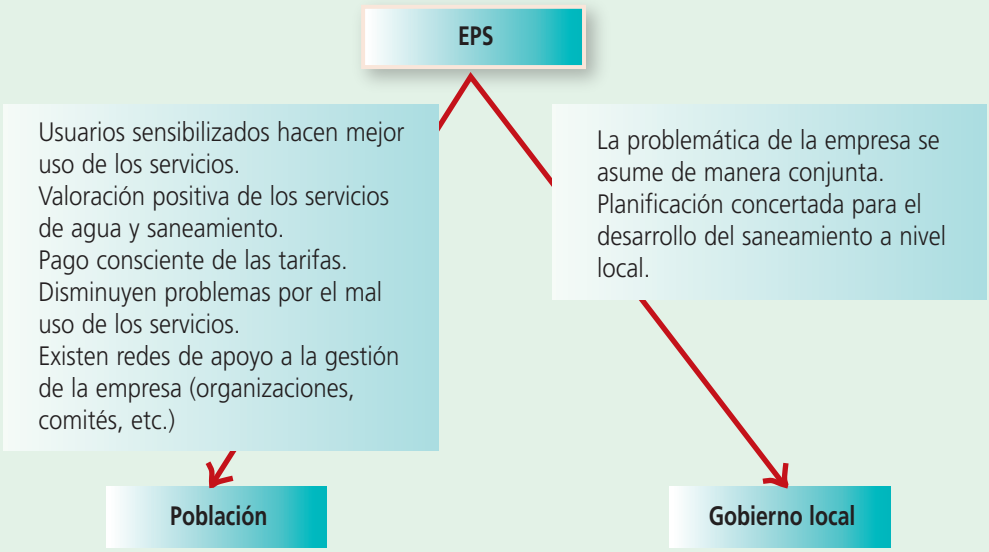
La relación con los clientes de la empresa le da la posibilidad de retroalimentarse con sus observaciones, lo que favorece la calidad de los servicios, al contar con insumos directos sobre la continuidad, calidad, atención al cliente y otros.

La EPS tiene la obligación de mantener informada a la población sobre cualquier situación que afecte la calidad del servicio. Es importante que los usuarios sientan que hay una relación con la empresa y que esta cuenta con planes de mitigación y control en casos de riesgo del servicio.

Frente a la pregunta ¿en qué ha favorecido a la EPS de Huancavelica el institucionalizar la GPS y ESA?, señala el gerente general de EMAPA Huancavelica:

- Establecer un mecanismo de concertación con los distintos actores institucionales locales, especialmente el sector educación, salud y municipios, y se logró responsabilidad compartida en el desarrollo de una cultura sanitaria acorde con los servicios.
- Permitió a la empresa ahorrar dinero, ya que se redujeron los costos de la prestación del servicio. La empresa ahorra agua, aumenta el periodo de vida útil de los sistemas y mejora la calidad de la prestación de los servicios.
- Los usuarios mejoraron su salud y bienestar como consecuencia de la mejor calidad de la prestación del servicio.

Beneficios para la EPS con una gestión político-social



Actores en la gestión político-social en una EPS

Para recordar:

- Los actores involucrados en la gestión social de los servicios de agua y saneamiento son la población, la EPS y los gobiernos municipales. Ellos deben generar relaciones armoniosas y de trabajo conjunto para garantizar la sostenibilidad de los servicios con una verdadera relación político-social.
- Es preciso entender que cada uno de los actores de la gestión político-social tiene distintos intereses, para lo cual nuestra empresa deberá ser capaz de llegar a un consenso con ellos y lograr que estos intereses sean complementarios.
- Existen grandes beneficios al incorporar la gestión político-social dentro de la EPS. Esto nos permitirá sensibilizar a los usuarios sobre la importancia del servicio, de sus costos y del buen uso de ellos, generando corresponsabilidad en la operación y mantenimiento de los sistemas.
- Si logramos que nuestros usuarios tengan mayor conocimiento del servicio prestado, serán más conscientes de la necesidad del buen uso y del pago a tiempo de sus recibos, contribuyendo a mejorar la calidad del servicio.
- Recuerda que un aspecto fundamental es generar en los usuarios un sentido de transparencia y de compromiso social, creando en todo momento condiciones de participación comunitaria dentro de los procesos de gestión.
- Cuando nos relacionamos adecuadamente con nuestros usuarios podemos tener de primera mano observaciones, sugerencias, críticas, etc. Eso permitirá dar mejores respuestas a sus demandas y garantizar la calidad de nuestro servicio.

Para responder desde tu experiencia:

- ¿Qué iniciativas se realizan desde la población para resolver sus problemas de agua y saneamiento?
- ¿Cuáles son aquellas actividades que se realizan conjuntamente entre EPS, población y gobierno local?

¿Qué debemos lograr?

- La institucionalización del área de gestión político-social y educación sanitaria y ambiental.
- EPS con convenios suscritos entre instituciones y organizaciones locales delimitando roles y funciones para un mejor funcionamiento de los servicios.
- Programas de difusión de los logros y avances de la EPS con relación a sus indicadores de gestión.
- Programas de difusión de las acciones y servicios que brinda la EPS en coordinación con las diversas organizaciones locales y con la comunidad para un desarrollo social sostenible.

1.4 Líneas de trabajo de la educación sanitaria y ambiental para la gestión político-social en agua potable y saneamiento

Se busca que la población asuma una actitud corresponsable frente a los servicios de agua potable y saneamiento, por lo que necesitamos promover comportamientos y estilos de vida, generar ambientes adecuados, niveles de organización, participación y una normatividad que garantice la sostenibilidad. Para ello, se proponen tres líneas de trabajo que deberán articularse en una educación sanitaria y ambiental para la gestión político-social.

Las líneas son:

- Fortalecimiento de la participación ciudadana y comunitaria —*empoderamiento*—.
- Establecimiento de políticas públicas.
- Promoción de estilos y ambientes saludables.

Beneficios para la EPS con una gestión político-social

¿Qué esperamos de una educación sanitaria y ambiental para la gestión político-social?

Muchos estudios muestran que el riesgo de contaminación del agua potable persiste después de haberse introducido un sistema de abastecimiento.[16] Se ha visto que, junto con los buenos hábitos, existen prácticas perjudiciales como: el abastecimiento no adecuado del agua, recipientes abiertos para almacenar el agua, almacenamiento y recolección de agua sin limpiar regularmente los recipientes, etc.

[16] Ministerio de Servicios y Obras Públicas, Viceministerio de Servicios Básicos. *Educación sanitaria y ambiental. Desarrollo comunitario*. Módulo 3. La Paz, 2004.

Los comportamientos y hábitos de higiene tienen que ver con la conciencia sobre su beneficio, las posibilidades de acceso a recursos (agua, jabón, recipientes adecuados, etc.) y el reconocimiento personal y social, entre otros aspectos. Entonces, nos encontramos con que «la educación sanitaria ambiental comprende un conjunto de actividades educativas desarrolladas en procesos formales o informales, que ejecutan permanentemente (educación continua) todos los actores como parte de las actividades institucionales; no se limita a la transmisión puntual de charlas o demostraciones».[17]

Con base en lo anterior, la educación sanitaria y ambiental es un componente importante para:

- Fortalecer y/o mejorar estilos de vida (hábitos, costumbres y comportamiento) saludables en hombres, mujeres y niños.
- Garantizar el adecuado uso y mantenimiento de los sistemas de agua potable, alcantarillado sanitario e instalaciones para la disposición de excretas in situ y residuos sólidos.
- Proteger y preservar los recursos hídricos y el medio ambiente.
- Promover la organización comunal de manera que la población asuma un papel más activo en el cuidado de su salud y en la gestión de su desarrollo.
- Fortalecer la valoración económica, ecológica y social de los servicios.

Este enfoque de la educación sanitaria nos lleva a un planteamiento más integral e incluyente que visualice con mayor facilidad las capacidades de control frente a los determinantes que influyen en el desarrollo social. Es así que tomamos de la promoción de la salud[18] sus líneas de acción como una forma de concretar la educación sanitaria y ambiental para la gestión político-social en agua y saneamiento.

Fortalecimiento de la acción comunitaria: empoderamiento

Las estrategias, mecanismos y estímulos que se busca promover para el desarrollo deben incrementar en la población la capacidad de actuar y decidir sobre sus vidas. No basta con decir a las personas lo que tienen que hacer, se deben fortalecer sus capacidades y que ellas decidan lo que les parece mejor para ellas mismas.

Desde hace unos años, se viene introduciendo el término *empoderamiento*, vinculado a la consolidación de los procesos de decisión y participación. Esto exige que no solo nos quedemos en el discurso sino que provoquemos mecanismos de diálogo, busquemos espacios de concertación y negociación y, sobre todo, creemos conciencia acerca de los derechos y obligaciones sociales de las personas.

Un elemento fundamental de la participación y del empoderamiento es la organización social, la cual debe ser vista como un nivel que formaliza la participación y permite su desarrollo. Hay que crear condiciones para que los individuos y los grupos comunitarios más excluidos socialmente adquieran poder de decisión y de control sobre

[17] Hugo de la Cruz, Beatriz Alvarado y Vigo Obando. *Manual de educación sanitaria*. Cajamarca, 1997.
[18] Promoción de la salud como la capacidad de control frente a los determinantes de la misma.

asuntos que afectan su vida cotidiana. Es esta forma de entender la participación la que debe determinar la creación de organizaciones como una condición para poder decidir e intervenir de manera conjunta en la solución de sus problemas. Un reclamo constante de las organizaciones de mujeres es que, a pesar de haber sido formadas para resolver de manera conjunta su problemática, aún les falta desarrollar la participación para poder tomar decisiones, por lo que muchas veces dependen de la directiva o de personas externas a su organización.

El empoderamiento conlleva a que la EPS cuente con un interlocutor social organizado, consciente de la problemática de la sostenibilidad y más competente al asumir su rol en el desarrollo de los servicios de agua y saneamiento.

Establecimiento de políticas públicas

Para que la población logre mejor calidad de vida, necesita políticas que le garanticen estas condiciones, que velen por el desarrollo social. Para ello, las políticas públicas son las que garantizan la acción, no solo del Estado, sino de todos los decisores que tienen que ver con una determinada condición. Es como en una familia, donde es importante que un comportamiento deseado esté garantizado por el acuerdo de todos sus miembros y se pueda normar su cumplimiento.

La política pública orienta al ciudadano hacia una elección saludable, convirtiendo los entornos sociales y físicos en potenciadores de la salud y el desarrollo; además, debe ser parte de la agenda política de los responsables de elaborar los programas sociales, al considerar a la población tanto en el diseño como en la gestión y la ejecución.

Las acciones de educación sanitaria y ambiental requieren crear mecanismos de información que ayuden a la población en la toma de decisiones, que fomenten la creación de normas y garanticen los cambios positivos en la salud de la comunidad. Entonces, esto implica que no solo basta dar información sobre cómo ahorrar el agua, sino que necesitamos obtener acuerdos familiares y comunales que permitan medidas de ahorro necesarias.

En la capacitación que dieron en el asentamiento, nos dimos cuenta que ahorrar el agua significaba mucho para la economía de la familia y también permitía que los moradores de la parte alta tuvieran la posibilidad de tener el agua. Por ello, dijimos: «esto tiene que ser un acuerdo de las familias y también de los mismos vecinos». Quedó establecido que si se ve que un vecino hace mal uso del agua o que hay alguna fuga, luego se avisa al comité vecinal para que solucione el problema o llame la atención a los vecinos que están en falta.

Presidente del asentamiento humano 27 de Octubre, Ayacucho

En el nivel local, la legislación —decretos, ordenanzas, regulaciones y otras normas— cumple un doble propósito: por un lado, provee los instrumentos para la ejecución de aspectos concretos de las políticas nacionales directrices y, por otro, constituye una herramienta para la toma de decisiones, al adaptarlas a las necesidades locales.

Igualmente, la empresa prestadora de servicios debe contar con un conjunto de normas y directivas que fomenten los ambientes y estilos saludables, a la vez que aseguren las condiciones de accesibilidad y la infraestructura necesaria para su desarrollo.

Existen experiencias donde los municipios adoptan, como una de sus políticas, la de mejorar las condiciones de agua y saneamiento de su población; esto les exige convocar a todos los actores sociales, ya que no basta con emitir una ordenanza que exprese la voluntad política, sino que las organizaciones vecinales necesariamente deben asumir como una de sus directivas la vigilancia en el consumo de agua, evitando el desperdicio y la distribución no equitativa. Las instituciones educativas deben incluir, en su diversificación curricular, contenidos sobre la valoración del agua. Los medios de comunicación deben emprender campañas de sensibilización a la población.

La finalidad de una política pública es hacer que la decisión de intervenir frente a una problemática sea asumida por todos los actores involucrados.

Promoción de estilos y ambientes saludables

Los estilos de vida, entendidos como la manera general de vivir, se basan en la relación entre las condiciones de vida y el desarrollo de habilidades sociales, emocionales y de conocimientos que permitan crear condiciones que impulsen bienestar y calidad de vida.

Los estilos de vida se relacionan con la forma como interactuamos y nos comportamos con nuestros servicios; tienen que ver con la valoración y con las habilidades sociales que tengamos para hacer un buen uso de ellos.

No se puede exigir un cambio de estilo de vida si este no es parte de las necesidades y prioridades del desarrollo y de una conciencia de autocuidado y corresponsabilidad, todo ello vinculado al campo de la educación. En consecuencia, es muy importante la participación de las escuelas y las familias en el desarrollo de estilos de vida saludables.

Cuando recomendamos usar adecuadamente el agua, evitar los desperdicios, reparar fugas y pagar puntualmente el recibo, nos estamos refiriendo a una actitud que se exige que el usuario tenga frente a sus servicios de agua potable. Esta tiene que ir más allá de la recomendación y de la norma. Implica generar un sentimiento de corresponsabilidad en el cuidado y valoración de sus servicios. Para lograr que esta situación se dé, tenemos que actuar buscando estrategias de comunicación que despierten ese sentimiento y promuevan una acción de cambio.

Los estilos están muy vinculados a los ambientes físicos, psicosociales y culturales. Se busca que ellos sean sanos y amigables para proteger la salud e incrementar la calidad

de vida. Nos referimos a los ambientes más cercanos, como nuestra vivienda, la escuela, el barrio, los centros laborales, el mercado. Cuando la relación entre las personas y el ambiente es buena, se generan **entornos saludables**.[19]

Las EPS tienen una responsabilidad bastante grande: la de proteger el ambiente de la comunidad; sin embargo, es importante reconocer que el cuidado ambiental debe ser una acción integral que involucre a todos, desde una acción responsable en la vivienda con los servicios de agua potable y alcantarillado, hasta la responsabilidad de las autoridades locales, quienes deben asumir medidas de control y mitigación para proteger el medio ambiente.

Para promover estilos y ambientes saludables es necesario buscar métodos innovadores que conduzcan a la creación de redes sociales, de grupos de autoayuda, de reconocimiento social y de valoración, que den soporte a la solución de sus problemas, creando ambientes de confianza y de organización.

Se propone la realización de festivales, encuentros culturales y deportivos, la generación de espacios de encuentro y recreación en las escuelas que integren a los alumnos, profesores y padres de familia, permitiendo asumir comportamientos adecuados con relación a los estilos de vida y la creación de ambientes saludables.

El ambiente y el estilo de vida tienen mucho que ver con la situación política, social y económica. Son determinantes de la situación sanitaria y la sensación de bienestar de cada persona: un ambiente sano en cada hogar y en cada comunidad es una necesidad básica e inherente a la dignidad humana.

Impactos de la incorporación de la gestión político-social en agua potable y saneamiento

La gestión político-social es uno de los factores que contribuye a lograr impactos positivos en los servicios de agua potable y saneamiento. Mencionamos algunos de ellos, que deberían buscarse en una propuesta integral de educación sanitaria y ambiental para la gestión político-social.

En organización y participación:

- Organizaciones vecinales y/o comunales que vigilen el cuidado de los servicios de agua y saneamiento.
- Manejo de los conflictos a través de la organización de sistemas de reclamos y de buscar soluciones de manera organizada y por niveles.
- Recojo y evaluación de las opiniones de los usuarios para poder mejorar la calidad de los servicios.

[19] *Guía de municipios saludables.* Pathfinder Internacional. Lima, 2004.

En políticas públicas:

- Ordenanzas municipales para la protección y el cuidado del medio ambiente, destinando recursos para mejorar la calidad de los servicios de agua y saneamiento.
- Acuerdo entre diversas fuerzas políticas para lograr mayor equidad en la distribución de los servicios de agua potable.
- Directiva que permita a las instituciones educativas considerar temas de agua y saneamiento dentro de su diversificación curricular.
- Acuerdos de cooperación entre instituciones y organizaciones para el mejor cuidado y protección de los servicios de agua y saneamiento.
- Reglamentos de las organizaciones de base, mercados y lugares públicos en los que se exijan medidas de higiene, utilización adecuada de servicios y el uso racional del agua.

Estilos y ambientes saludables:

- Población informada que asume las medidas de manejo y cuidado adecuado del agua potable y el saneamiento.
- Lograr una mejor cultura de pago en los clientes a través de la valoración del recurso hídrico.
- El ahorro y el manejo responsable del agua facilitará que un mayor número de personas accedan a los servicios de agua y saneamiento.

Para recordar:

- La educación sanitaria y ambiental busca crear las condiciones para que los diversos actores participen activamente en una gestión político-social de los servicios de agua y saneamiento.
- La educación sanitaria y ambiental busca mejorar estilos para el uso adecuado de los servicios de agua y saneamiento.
- La educación sanitaria orienta a los actores a tomar decisiones para la protección de la salud y el cuidado del medio ambiente.
- El cuidado del medio ambiente es una tarea que compromete a todos y que implica tener políticas, promover estilos y ambientes adecuados, generando participación y empoderamiento de la población.

Para responder desde tu experiencia:

- ¿Las acciones de educación sanitaria que venimos realizando desde nuestra empresa promueven la participación de los beneficiarios?
- ¿El cuidado y mantenimiento de los servicios de agua y saneamiento están normados desde el Estado, la municipalidad, la comunidad y la familia?
- ¿Qué normas recordamos?, ¿son aplicadas y respetadas en nuestro ámbito?

¿Qué debemos lograr?

- EPS con normas y reglamentos que garanticen la participación de todos en el cuidado de los servicios de agua y saneamiento.
- EPS con planes de educación sanitaria y ambiental que promuevan la participación y promoción de estilos y ambientes saludables tanto dentro de la empresa como con los usuarios del servicio.

2

Ámbitos de acción de la EPS para la GPS y ESA

La gestión político-social y la educación sanitaria y ambiental (GPS y ESA) deben implementarse involucrando a un conjunto de actores que permitan ir creando las condiciones para un adecuado manejo de los servicios de agua potable y saneamiento.

Se ha agrupado a los actores en tres niveles de intervención:

- **Actores políticos:** influyen en la toma de decisiones estratégicas de la empresa, como la de definir políticas y distribuir los recursos humanos y económicos de la misma.
- **Actores técnicos:** determinan la gestión operativa de la empresa y deben facilitar los elementos y fundamentos técnicos necesarios para las decisiones políticas. Se considera también a las instituciones vinculadas a la problemática de agua y saneamiento.
- **Actores sociales:** son los beneficiarios de los servicios (usuarios), pueden estar organizados o no, se relacionan directamente con los actores técnicos e influyen en las decisiones políticas.

Relación entre los actores que favorecen la GPS y la ESA

En cada grupo de actores encontraremos barreras y oportunidades que determinarán el tipo de intervención que debe realizar una educación sanitaria y ambiental, teniendo en cuenta que cada actor ya viene desarrollando un conjunto de procesos, cambios y mejoras con relación al cuidado del medio ambiente. Por este motivo es importante partir de un análisis de la realidad y de las motivaciones de la población.

Con el fin de diseñar una propuesta de esta naturaleza, se han identificado actores recurrentes vinculados a las EPS. Se han realizado entrevistas para identificar sus aportes y su relación con la empresa y la educación sanitaria, analizando lo que se viene haciendo, así como también presentando propuestas de cómo puede implementarse una gestión político-social y una educación sanitaria y ambiental.

A partir de esta reflexión se plantea un conjunto de condiciones que deberían ser asumidas por cada uno de los actores, con la finalidad de participar eficientemente en la gestión de los servicios de agua y saneamiento.

2.1 Actores políticos

Se identifica como actores políticos a aquellos que tienen una relación directa con las decisiones políticas. Son los que determinan los lineamientos y prioridades locales e influyen en la empresa y en sus prioridades de gestión.

En este grupo consideramos:

- Al gobierno regional.
- A las municipalidades provinciales y/o distritales.
- A la junta de accionistas y el directorio de la EPS.

El gobierno regional (GR)

De acuerdo con la Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales 27867, la finalidad de estos organismos es la de fomentar el desarrollo regional integral sostenible, promoviendo la inversión pública y privada para garantizar los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo. Para ello existen competencias exclusivas de los gobiernos regionales u otras que pueden ser compartidas y delegadas con los gobiernos locales y el gobierno nacional.

Uno de los principios rectores que le atribuye la mencionada ley al gobierno regional es la de buscar el equilibrio intergeneracional en el uso racional de los recursos naturales, para lograr los objetivos de desarrollo, la defensa del medio ambiente y la protección de la biodiversidad. Para ello, el gobierno regional promueve un entorno de innovación, impulsa alianzas y acuerdos entre los sectores público y privado, el fortalecimiento de las redes de colaboración entre empresas, instituciones y organizaciones sociales. Esta función es importante de reconocer, en la medida en que es el nivel regional quien debería ser el promotor de los espacios de concertación en los aspectos medioambientales que preocupan a la región.

El gobierno regional cuenta con un conjunto de gerencias, entre las cuales se encuentra la de recursos naturales y gestión del medio ambiente. Entre algunas de sus funciones están las de:

- Formular, aprobar, ejecutar, evaluar, dirigir, controlar y administrar los planes y políticas en materia ambiental, en concordancia con los planes de los gobiernos locales.
- Implementar el sistema regional de gestión ambiental, en coordinación con las comisiones ambientales regionales.
- Promover la educación e investigación ambiental en la región e incentivar la participación ciudadana en todos los niveles.
- Controlar y supervisar el cumplimiento de las normas, contratos, proyectos y estudios en materia ambiental.

En materia de vivienda y saneamiento, es el órgano que apoya técnica y financieramente a los gobiernos locales en la prestación de servicios de saneamiento, función que también menciona el reglamento de la Ley General de Servicios de Saneamiento 26338.

La Ley Orgánica de Gobiernos Regionales también contempla, entre sus disposiciones transitorias, la función de reflotar las empresas municipales de saneamiento declaradas en insolvencia, en coordinación con los gobiernos locales y el gobierno nacional, con el objetivo de garantizar la prestación ininterrumpida de los servicios de saneamiento, y evitar riesgos inminentes para la salud pública. En estos casos, los gobiernos regionales asumirán transitoriamente la facultad contenida en el artículo 5 de la Ley General de los Servicios de Saneamiento 26338, y el gobierno nacional llevará a cabo las acciones necesarias para obtener los recursos y/o mejorar la situación patrimonial de dichas empresas.

Condiciones que debemos lograr a nivel del gobierno regional:

- Espacios de concertación promovidos por el gobierno regional para abordar la problemática del medio ambiente y los recursos naturales en la región.
- Actividades de sensibilización impulsadas por el gobierno regional para la protección ambiental.

La municipalidad provincial y/o distrital

La municipalidad, como instancia representativa de gobierno local, es la entidad que por ley se encarga de velar por el agua y el saneamiento ambiental, dentro del marco del desarrollo local. Debe asumir un papel de liderazgo concertador, permitiendo articular todos los esfuerzos aislados que se estén desplegando, y a la vez proponer nuevos retos en función de la realidad local. La Ley Orgánica de Municipalidades 17972, promulgada el 27 de mayo de 2003, señala: «Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines».

Dentro de las atribuciones del gobierno local está la de aprobar e impulsar el sistema de gestión ambiental tanto de la provincia como del distrito; para ello, define dentro de sus competencias y funciones específicas la protección y conservación del ambiente. Muchas de estas funciones son compartidas con el gobierno regional.

El art. 80 de la Ley Orgánica de Municipalidades especifica las funciones en materia de saneamiento, salubridad y salud:

> [...] la disposición de desechos sólidos, líquidos y vertimientos industriales, administrar y reglamentar directamente o por concesión los servicios de agua potable, alcantarillado y desagüe, limpieza pública y tratamiento de residuos sólidos, asimismo, las funciones de difusión de los programas de saneamiento.

En el reglamento de la Ley General de Servicio de Saneamiento 26338 se precisan las funciones y atribuciones de las municipalidades provinciales en relación con los servicios de saneamiento:

> **Artículo 5.º** Corresponde a la Municipalidad Provincial, en cumplimiento de lo establecido en la Ley General:
> a) La responsabilidad de la prestación de los servicios de saneamiento, en todo el ámbito de su provincia.
> b) La constitución de EPS municipales, en forma individual o asociada a otras municipalidades provinciales.
> c) El otorgamiento del derecho de explotación de los servicios de

saneamiento a la EPS municipal, privada o mixta, así como la supervisión del cumplimiento del Contrato de explotación o concesión, según corresponda.
d) La aprobación de las tarifas, de acuerdo a lo establecido en el artículo 37 de la Ley General y el presente reglamento.
e) El apoyo en la realización de acciones necesarias para la provisión de infraestructura de saneamiento en las localidades carentes de ellas.

Artículo 6.º Las municipalidades provinciales prestarán los servicios de saneamiento a través de EPS municipales, privadas o mixtas, las que serán constituidas con el exclusivo propósito de prestar tales servicios, debiendo estas poseer patrimonio propio, gozar de autonomía funcional y administrativa, así como cumplir con los requisitos establecidos en el presente reglamento.

Artículo 7.º Las Municipalidades Provinciales y el Gobierno Nacional, según corresponda, otorgan el derecho de explotación a las EPS municipales y EPS públicas, mediante contratos de explotación. Las características y condiciones básicas del derecho de explotación se rigen por el presente reglamento y por las Normas específicas que emita el Ente Rector en coordinación con la Superintendencia.

Las funciones que la ley otorga a las municipalidades van más allá de una tradicional labor de control y fiscalización. Les propone la planificación, la investigación, la coordinación y el promover la participación ciudadana para la conservación del ambiente. Por ello, es importante que se vayan generando capacidades en los gobiernos locales para que, en el marco de la ley, puedan establecerse propuestas integrales de educación ambiental que incluyan no solo la información sino la gestión y participación social respaldadas por la municipalidad.

Condiciones que debemos lograr a nivel de la municipalidad:

- Inclusión en el plan de desarrollo local de actividades y proyectos para el cuidado del agua y el saneamiento.
- Espacios de concertación liderados por la municipalidad para abordar la problemática del agua y saneamiento.
- Difusión entre la población de los planes y proyectos implementados y por implementar a cargo de la municipalidad.

La municipalidad provincial y/o distrital

La junta general de accionistas es el órgano de mayor jerarquía de las EPS, así lo especifica el reglamento de la Ley de Saneamiento. Está integrada por los representantes de las municipalidades que participan en la conformación de la empresa; generalmente, son los alcaldes provinciales y/o distritales:

Artículo 38.º La junta general de accionistas es el órgano de mayor jerarquía de las EPS y en el caso de las EPS municipales estará conformada por el representante legal de cada una de las municipalidades provinciales y distritales en cuyo ámbito opera la EPS, o en su ausencia, por quien este designe para tal efecto.

La junta general de accionistas es la encargada de nombrar al directorio, que está integrado por seis miembros, los cuales son elegidos entre los candidatos propuestos por cada municipalidad. La elección se hace mediante votación de los integrantes de la junta de accionistas. Los candidatos para el directorio pueden provenir de entidades representativas de la sociedad civil, colegios profesionales y/o universidades en función de la realidad local.

Un miembro de la junta de accionistas no puede ser miembro del directorio. Una vez elegido el directorio, la junta deberá informar al ente rector y a la Contraloría General de la República sobre la conformación del directorio.

Es también atribución de la junta fijar los montos de las dietas que percibirán los miembros del directorio, de acuerdo con los límites presupuestales. El directorio tendrá que dar informes de su gestión a la junta general de accionistas, pues ellos son los que velan por el funcionamiento de la empresa.

Las funciones del directorio son las de velar por la formulación, aplicación y actualización de los planes maestros optimizados y los programas de operación y mantenimiento de la empresa. El directorio tiene que velar porque la empresa cumpla con su propósito, debiendo para ello aprobar las áreas necesarias para un buen funcionamiento.

El directorio tiene una función directriz y no debe intervenir en los niveles operativos ni asumir funciones ejecutivas. Este papel le corresponde a las gerencias. De lo que sí debe ocuparse es de pedir los informes necesarios a la gerencia general para contar con la información pertinente y tomar las decisiones directivas del caso.

El directorio recibe una remuneración por concepto de dietas que es señalada por la junta general de accionistas y no podrá hacer uso de los bienes de la EPS para fines personales o particulares.

No podrán ser directores de una EPS municipal:

- Los alcaldes o regidores.
- Los representantes de las municipalidades en la junta general de accionistas.
- Sus cónyuges o parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

El directorio designará al gerente general de la EPS municipal, el cual deberá cumplir con los requisitos establecidos por el reglamento de la Ley de Saneamiento.

Esta representación política debe ser una instancia que apoye el funcionamiento de la empresa. Sin embargo, no siempre se percibe de esta manera, sobre todo cuando no existe una articulación entre el nivel político —que da lineamientos para un mejor

funcionamiento de la empresa— y el nivel técnico operativo —que busca la mejor manera de lograr la eficiencia y la rentabilidad de la empresa—.

Cuando estos intereses entran en conflicto, se puede poner en riesgo el funcionamiento de la empresa porque las decisiones de inversión pueden ser vistas con un carácter exclusivamente político, sin tener en cuenta las condiciones técnicas, lo cual puede generar problemas serios en la empresa.

Una dificultad es la temporalidad del directorio, que depende de la gestión municipal, lo cual hace que sea necesario informar constantemente sobre el funcionamiento y los avances. Manifiesta el gerente de EPSASA:

> De 1999 al 2000, en la empresa tuvimos cinco directorios. Eso era muy complicado para que cada uno pudiera entender la importancia de la educación sanitaria. Esta situación generaba mucha inestabilidad y poca comprensión de la parte operativa de la empresa y también de la gestión social.

Se hace necesario contar con una propuesta de capacitación del directorio, con el fin de que conozca y comprenda sus funciones, para evitar intromisiones en aspectos que no le competen y para que asuma la importancia y funcionamiento de la empresa. Señala un especialista técnico:

> En la capacitación que se dio al directorio, se vieron sus roles y se analizó a la empresa vía indicadores de gestión; el resultado de esta capacitación era que los miembros del directorio pudieran defender a la empresa en cualquier espacio. Esto se vio, pues muchos miembros del directorio incorporaron en sus discursos los indicadores de gestión como logros de la gestión municipal; pero fueron de 5 a 6 talleres de un día al mes, para que pudieran tener un nivel aceptable de conocimiento de los temas tratados: rol, indicadores, retos de la empresa. Esto permite que el directorio apruebe y empiece a ver la educación sanitaria con una lógica diferente, como una educación que apunta a la acción de la población…
>
> Cuando se logra que los políticos se acerquen amigablemente a la empresa, la necesidad de una gestión integral surge muy rápido. En el caso de Puno, hay una demanda grande de los temas de educación sanitaria.

Una de las debilidades del directorio es la de ver a la empresa como una generadora de recursos económicos para la gestión municipal, sin reconocer la necesidad de mejorar la calidad del servicio y el impacto que tiene en la gestión político-social.

Cuando el directorio empieza a ver la educación sanitaria como una estrategia político-social, que contribuye al logro de los indicadores de gestión, reconoce su necesidad y decide destinar recursos para su implementación. Como en el caso de EMAPISCO, donde el directorio, al conocer el impacto en los indicadores de gestión de la empresa, como consecuencia del mal uso del agua potable y los problemas en el sistema de alcantarillado, decide reactivar las acciones de educación sanitaria.

Condiciones que deben lograr la junta y el directorio:

- El directorio conoce sus funciones.
- La junta general de accionistas y el directorio identifican la EPS como un aporte al desarrollo local.
- La junta y el directorio están informados sobre los indicadores de gestión, sus avances y sus dificultades a nivel técnico y a nivel social.
- El directorio conoce el funcionamiento de las diversas áreas de la EPS.
- El directorio acuerda participar como empresa en los espacios de concertación vinculados a la problemática de agua y saneamiento.
- Acuerdo de directorio para institucionalizar la GPS y la ESA.

2.2 Actores técnicos

Son los responsables directos del buen funcionamiento de la empresa, al velar por la calidad del servicio, la rentabilidad, la cobertura y la buena relación con los usuarios. Se encargan de identificar las necesidades técnicas que permiten tomar decisiones políticas acertadas.

Se considera como actores técnicos a las instituciones vinculadas a la problemática de agua y saneamiento, las cuales aportan mucho, tanto en experiencias técnicas como con sus avances en la participación social.

Las áreas técnicas de la empresa de agua potable y saneamiento

Las empresas de agua y saneamiento son entidades públicas de derecho privado con autonomía técnica, administrativa y económica, normadas por la Ley General de Saneamiento 26338 y su reglamento (D. S. 09-95-PRES). Tienen como finalidad asegurar la infraestructura y una eficiente gestión operacional, administrativa y comercial para brindar servicios a la población de agua y saneamiento. Se encargan de tomar las decisiones institucionales y políticas al respecto, al responsabilizarse del Sistema de Monitoreo y Evaluación de Impactos (SIME) que existe en cada EPS y contar con una organización a través de gerencias que permiten su propósito y fin.

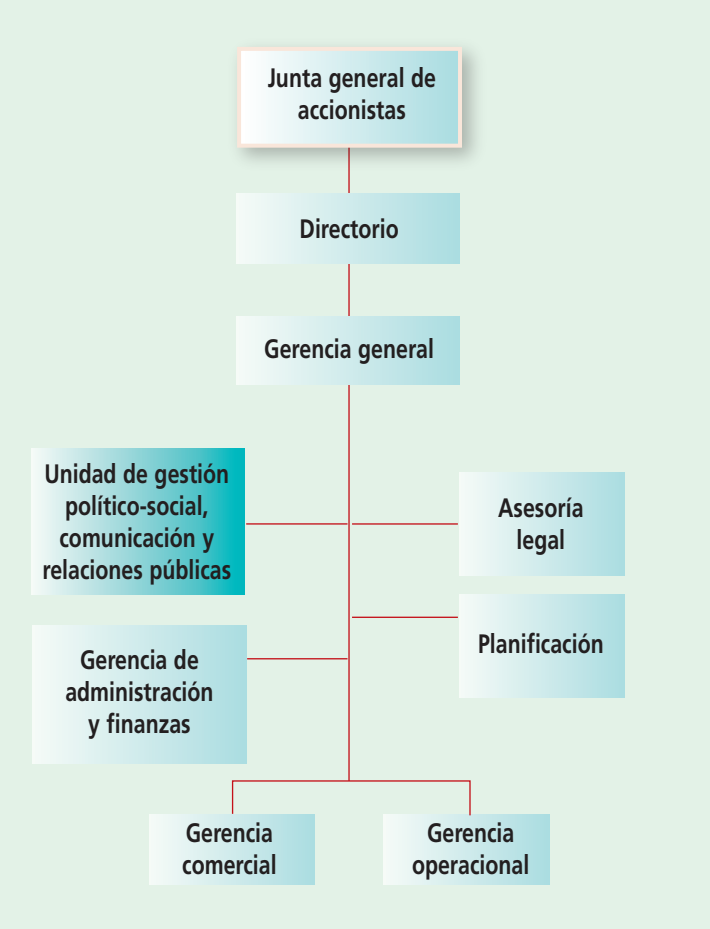
Gerencia operacional. Se encarga del funcionamiento de las fuentes de abastecimiento, de la distribución y mantenimiento y del control de calidad.

Gerencia comercial. Es responsable del registro o catastro de clientes. Permite el control y registro de los usuarios, así como de la medición a través de la implementación y el buen funcionamiento de los sistemas de micromedidores. Además, es responsable de la comercialización a través de la facturación y la cobranza.

Gerencia de administración y finanzas. Es responsable del personal, de su bienestar y de sus servicios; del manejo contable y de la infraestructura empresarial.

En algunas empresas existe la **gerencia de ingeniería** que se responsabiliza por los proyectos de inversión y los programas de obras a través de convenios y autofinanciamiento.

Todas estas gerencias están lideradas por la **gerencia general**, que vela por el buen funcionamiento de toda la empresa; entre sus órganos de apoyo están las oficinas de imagen institucional, dentro de las cuales suele encontrarse la persona responsable de la educación sanitaria. Es en esta área donde se centran la gestión político-social y la educación sanitaria ambiental (GPS y ESA).



En una empresa, la importancia que se le da a la GPS y ESA estará reflejada en el organigrama estructural. En la mayoría de los casos, se ha encontrado que figura como órgano de apoyo de la gerencia general y se presenta como una oficina de comunicaciones o de imagen institucional. Esta es una visión tradicional de cómo vemos la relación de la empresa con el usuario. Un avance importante es el haber incluido y reconocido el trabajo de educación sanitaria, lo que le da a la oficina una proyección mayor y hace que sus acciones sean más integrales y asuman la gestión político-social.

Frente a esta situación, debemos ver como una oportunidad la relación con la gerencia general, que facilita la necesidad de *transversalizar* en todas las áreas la GPS y la ESA, definiendo con mayor claridad el aporte en cada una de ellas.

En la actualidad muchas de las EPS reconocen la importancia de la educación sanitaria. Esto puede notarse en el conjunto de sus acciones hacia a la población con la finalidad de sensibilizarla para un adecuado uso y mantenimiento de los servicios, y con la difusión de cualquier directiva de la empresa que sea necesario que la población conozca.

Este reconocimiento del aporte a la gestión es fundamental para concebirla como un área transversal con relación a todas las demás de la empresa. Sin embargo, aunque es una visión que se percibe como necesaria, en la práctica no se aplica. Es importante que en el momento de la planificación se identifiquen los procesos que están produciéndose, la relación con los usuarios y la manera en que la educación sanitaria puede contribuir.

La situación que se ha encontrado es la de responder a la demanda y la de enfrentar situaciones conflictivas de la empresa con la población. Esto provoca que el aporte de la educación sanitaria a la gestión de la empresa sea limitado. Se actúa en función del daño y no en la generación de condiciones adecuadas para una buena relación de la empresa con la población.

Es importante el avance identificado en algunas empresas, donde los contenidos de la educación sanitaria y ambiental son compartidos con las demás áreas. Habría que preguntarnos si los procesos y la finalidad de la GPS y la ESA también son analizados desde las otras áreas.

Otro de los avances significativos es el de contar con un nivel de institucionalidad del área de la educación sanitaria y con recursos humanos y financieros, aunque estos, frente a una propuesta integral y transversal, serían insuficientes. Una medida simplista es la de poder contar con más recursos, sin embargo, estos siempre serán insuficientes. Se hace necesario, entonces, buscar aliados tanto dentro como fuera de la empresa, aliados estratégicos que tengan entre sus fines el de contribuir a mejorar los servicios de agua y saneamiento.

La GPS y la ESA en el ámbito de la empresa tendrán que definir con mayor claridad cuál es el aporte a los indicadores de gestión. En la medida en que logremos que ese aporte sea reconocido, estaremos garantizando su sostenibilidad.

Asimismo, otro de los aportes es la creación de una conciencia sanitaria entre los trabajadores para que tengan la capacidad de orientar, educar y asesorar a los usuarios. Es necesario visualizar productos y los resultados concretos de esta capacitación, y ver cómo impactan en los indicadores de gestión. Sostiene la responsable de la educación sanitaria de EMSAPUNO:

> También al personal se le capacita, pues es importante que ellos empiecen a valorar el servicio del agua: somos nosotros [personal de la EPS] los que tenemos que aprender a valorar y también para que desde nuestros puestos de trabajo podamos ayudar a la población; y, para darle información clara, debemos saber bien la información. Así todos participamos en las acciones de sensibilización y en mejorar la relación con el usuario.

Condiciones que deben lograrse en el interior de la empresa:

- Reuniones de planificación con las diversas áreas para definir condiciones que lograr en la GPS y la ESA.
- Identificación concertada, en el interior de la EPS, de temas básicos que respondan a las metas de los indicadores de gestión que vayan a ser trabajados con los usuarios.
- Personal de la empresa capacitado en los temas identificados para trabajar con los usuarios.

Instituciones gubernamentales y no gubernamentales

En lo referente a las instituciones, nos encontramos con diversos sectores gubernamentales y no gubernamentales. Tenemos un conjunto de entidades vinculadas a los sectores de salud, educación y producción. Encontramos que todas ellas, en mayor o menor grado, tienen una preocupación por el tema medioambiental.

El sector salud viene impulsando, entre sus estrategias, la promoción de la salud como una forma de buscar la corresponsabilidad en su cuidado de todos los sectores de la población (salud, educación, organizaciones sociales de base y ONG). Para ello, impulsa desde la Dirección Regional de Salud, redes y microrredes, así como el programa de Municipios y Comunidades Saludables como una forma de lograr la participación y mejorar los comportamientos sanitarios de la población.

En el proceso de descentralización y transferencia de competencias en salud desde el nivel nacional hacia los niveles regionales y locales, se da especial importancia a la ejecución de estrategias en educación y comunicación en salud, para contribuir a una cultura saludable desde la familia como unidad básica.

Una de las características identificadas en el trabajo de las instituciones es la de promover la participación de la población, buscando crear niveles de organización. Se conforman agentes multiplicadores como promotores, comités de capacitación y vigilancia; sin embargo, en el trabajo mismo con los pobladores, no se encuentran esfuerzos de concertación para optimizar los recursos locales e institucionales.

Desde las instituciones se han creado espacios y planes de concertación, y una de las principales preocupaciones es que estos planes no queden solo en la formulación. Lamentablemente, son muy pobres los resultados obtenidos. Una de las razones de esto es que no se respetan los planes trazados y, en la práctica, falta la concertación interinstitucional para que cada uno haga mejor su trabajo y cumpla con las funciones que le competen.

Una experiencia interesante es la realizada por una plataforma de gestión de agua en Ayacucho —Yacunchik—, que, a partir de los problemas derivados del recurso hídrico y la necesidad de concertar para resolverlos, generó un espacio de diálogo para mejorar la gestión y abordar de manera concertada la solución. Esta experiencia ha avanzado con las instituciones involucradas en un *Taller de armonización de planes operativos institucionales (POAS)*, que ha permitido a las instituciones incluir en sus propios planes su participación para abordar la problemática del agua y el saneamiento.[20]

El aporte de las instituciones debe responder a sus propias necesidades y, en la medida en que la problemática del medio ambiente, del agua y el saneamiento esté incluida en sus planes operativos, irán destinando recursos y haciendo que las acciones sean sostenibles.

Las instituciones también deberán tener apertura para buscar aliados. En ese sentido, tendrán que negociar el aporte de los diversos sectores desde las capacidades que ostenta cada uno, para así poder concertar, con la idea de que, desde cada experiencia y combinando capacidades, se pueda lograr un mejor trabajo. En palabras de la responsable de educación sanitaria de EMSAPUNO:

> Muchas veces, en nuestras actividades de capacitación en los barrios, nos hemos encontrado con el personal de salud. Ellos han explicado la importancia de la higiene y la importancia para la salud y nosotros hemos complementado con el mejor uso del agua y de cómo poder mantener nuestros servicios de agua y saneamiento.

También surge la necesidad de contar con un actor que pueda convocar a las instituciones, papel que se le reconoce a la municipalidad. Sin embargo, esta muchas veces no cuenta con las capacidades para lograr la concertación. Es frecuente que los municipios respondan a intereses políticos que no armonizan con los intereses técnicos y sociales. De ahí que se torne imperioso el hacer un análisis integral de la realidad, que identifique la necesidad de aportar en las diversas dimensiones del desarrollo local y de la sostenibilidad (económica, técnica, política y social).

Es importante reconocer las capacidades de las diversas instituciones para poder llegar a mayores sectores de la población, que se consideran usuarios de los servicios, a través de acciones de organización y capacitación. Estas acciones muchas veces utilizan

[20] Testimonio del presidente de Yakunchik.

la estrategia de capacitar a promotores comunales, lo cual ofrece una oportunidad excelente para transferir capacidades y asumir concertadamente la formación de dichos promotores.

Existen esfuerzos de concertación como el de Huancavelica, donde se ha conformado un comité interinstitucional de educación sanitaria y ambiental. Esta es una instancia que brinda asistencia técnica a la red de promotores que hacen un trabajo más comunal, permitiendo que las diversas instituciones encuentren, de manera concertada, un espacio para poder articular su aporte en el aspecto social.

Condiciones que deben lograr las instituciones:

- Identificación de las acciones que realizan las instituciones vinculadas al tema de agua y saneamiento.
- Espacios de concertación para abordar la problemática de agua y saneamiento (comités, mesas de concertación, etc.)
- Planes interinstitucionales para trabajar los temas de agua y saneamiento considerados en sus planes y programas institucionales.
- Capacitación integral de la población concertada con diversas instituciones.

2.3 Actores sociales

Son todas las organizaciones que representan a la sociedad civil. Pueden estar conformadas por usuarios o no usuarios de los servicios, que se movilizan en pos de alternativas para solucionar sus problemas o para mejorar sus condiciones de vida. Es preciso considerarlos como uno de los actores fundamentales para la empresa y debe buscarse convertirlos en aliados para sus propósitos de desarrollo.

En la medida en que logremos vincular a la empresa con sus actores sociales, iremos ganando mayor corresponsabilidad en el cuidado y en la calidad del servicio.

En el grupo de las organizaciones de base encontramos diversos escenarios[21] que son todos necesarios por su relación con el agua y el saneamiento; los más importantes que se han identificados son:

- Las organizaciones vecinales (juntas vecinales).
- Las organizaciones de los mercados.
- Organizaciones de madres.
- Instituciones educativas.

[21] Espacios físicos en donde los actores sociales tienen una participación directa en la conformación de su entorno.

Organizaciones (o juntas) vecinales

Las juntas vecinales comunales son las organizaciones representativas del barrio o la comunidad. Están reconocidas por la Ley de Municipalidades. Sus funciones son discutidas y aprobadas en la asamblea comunal. Deben ser precisadas a través de una ordenanza municipal, aunque la referida ley, en su artículo 116, señala algunas de sus funciones:

- Supervisar la prestación de los servicios públicos locales.
- Hacer cumplir en el barrio o la comunidad las normas u ordenanzas municipales.
- Ejecutar obras municipales.
- Podrán emitir su voz a través de sus delegados vecinales comunales en las sesiones del concejo municipal.

El concejo municipal aprueba el *Reglamento de organización y funciones de las juntas vecinales comunales*, donde se determinan y precisan sus funciones.

La junta se conforma con un comité directivo e integra a otras organizaciones de la localidad —como asociaciones juveniles y grupos de mujeres—, incorporando a su organización los comités de obras y de vigilancia ciudadana.

La junta o comité vecinal asume la implementación de los planes y proyectos del barrio, coordina directamente con la municipalidad a través de las oficinas de participación ciudadana, y con el reconocimiento que le da la ley va incrementando su rol coordinador en el barrio. Las juntas son una excelente instancia para convocar a la población, facilitando así el trabajo del sector salud y de las ONG.

La experiencia de educación sanitaria de EPSASA Ayacucho ha logrado vincular a algunas juntas vecinales y organizar con ellas reuniones de capacitación. A partir de esta formación, han logrado conformar un comité que despliega diversas acciones de vigilancia de los servicios, facilitando la relación con la empresa. En palabras de un dirigente del asentamiento humano 27 de Octubre, en Ayacucho:

> En nuestro barrio, 27 de Octubre, se ha conformado un comité de sanitarios; primero EPSASA nos ha capacitado sobre cómo utilizar y cómo cuidar nuestros servicios. Antes nosotros estábamos utilizando el agua haciendo un desperdicio; desde que nos ha capacitado, ya sabemos cómo utilizar mejor el agua.
>
> Cada familia asume una responsabilidad, y como ahora tenemos medidor ya no estamos desperdiciando, tenemos bastante cuidado con eso. Cuando nos explicaron cómo íbamos a controlar el servicio, nosotros solos solicitamos el medidor cuando no lo teníamos; había muchas personas que tenían biohuertos, regaban las calles desperdiciando el agua y la parte de arriba no se beneficiaba con el agua. Pero ahora, desde que han instalado medidor, cuidamos nuestro consumo; entonces el agua puede llegar para arriba y nadie se queja, porque el agua ya les alcanza, aunque sea un par

> de horas, pero ya tienen. Y también nos damos cuenta que antes, sin medidor, pagábamos 18 soles a 12 soles; pero ahora, con medidor, cada quien cuida su consumo y pagamos hasta 7 u 8 soles y, además, estamos compartiendo con todos.
>
> Los del comité de sanitarios damos una charla a los vecinos e informamos de algunos que todavía están desperdiciando el agua; lo que lavamos nuestra ropa ya no lo desperdiciamos, sino que lo utilizamos para regar el patio. Ya no desperdiciamos el agua, se empieza a valorar. El comité visita cuando ve una fuga, les visitamos, vemos de dónde viene esa agua; si el tubo se ha roto, ahí tenemos un pequeño presupuesto y colaboramos para que se mantenga. También nos hemos capacitado para eso; cuando el problema es mayor, llamamos a EPSASA.

Frente a las dificultades de saneamiento que tienen los barrios, las juntas vecinales han asumido muchas tareas de gestión y se encuentran muy comprometidas en la implementación de los sistemas de desagües. Organizan a la población y realizan las gestiones necesarias para acceder a los servicios. Este potencial debería ser aprovechado por la empresa para convertirlos en aliados, tanto en las gestiones como en las acciones de capacitación. Señala una promotora del PRONEI del barrio 27 de Octubre, en Ayacucho:

> Los dirigentes deben estar más capacitados para que puedan dar la mano a otros y puedan hacer sus gestiones; y saber cómo poder conseguir los servicios básicos tanto de agua y desagüe. Muchos miembros del comité hemos trabajado apoyando a los vecinos para la instalación de sus desagües, porque no se les puede dejar así nomás; si no, no se conectan al servicio.

Condiciones que se deben lograr con las juntas vecinales:

- Incorporar entre sus funciones la de vigilar los servicios de agua y saneamiento.
- Contar con información básica para poder compartirla con los vecinos sobre uso y mantenimiento de los servicios de agua y saneamiento, y sobre valoración del agua.
- Establecer convenios con la EPS para la vigilancia de los servicios.

Organizaciones de los mercados

Encontramos mercados con diferentes tipos de organización, que dependen del grado de formalización que tienen. Existen algunos que cuentan con reconocimiento municipal y con una organización definida. Otros tienen una organización en proceso. En estos últimos campea el desorden y una mala distribución en la ubicación de los puestos.

En los mercados en donde se expenden alimentos, es mayor la importancia del agua y el saneamiento. Se identificaron problemas en el abastecimiento de agua, la disposición de los desechos sólidos y el alcantarillado. En aquellos que no cuentan con una buena distribución de sus áreas de venta (expendio de comida, carnes, verduras, pescados, etc.), los problemas de saneamiento no se han logrado superar, pues el consumo de agua y la eliminación de desechos sólidos están vinculados al tipo de actividad comercial, y no logran un acuerdo para acceder a los servicios, y mucho menos para definir las tarifas y el tipo de instalaciones que requieren para sus necesidades. Señala un dirigente del mercado de Laycacota, en Puno:

> El problema del agua se ha resuelto en nuestro mercado, pues antes dependían de la municipalidad y a veces no pagaban los recibos; entonces la empresa nos cortaba el agua. Decidimos organizarnos y gestionamos a la empresa que se colocaran medidores por cada 10 a 12 usuarios. Ahora ellos se encargan de pagar el recibo, y también de vigilar para que se ahorre en el consumo del agua.

El trabajo con las organizaciones de los mercados nos exige vincular la capacitación con la organización y la gestión; la primera nos va a permitir tener la información y los conocimientos. La organización permite tener las condiciones para un análisis conjunto de la problemática; y la gestión va a facilitar que se emprenda un proceso de cambio.

Al entrevistar a los dirigentes de los mercados, señalaron que era muy importante la capacitación que recibieron de la empresa para mejorar sus servicios y hacer un mejor uso del agua; sin embargo, fue la organización que existía la que les permitió asumir un cambio. No sucedió lo mismo en los mercados donde los niveles de organización eran bajos.

En conversaciones con los dirigentes de los mercados, nos manifestaron su interés en la educación sanitaria, pues les ha permitido mejorar sus instalaciones y evitar el desperdicio. Asimismo, les ha servido conocer cómo funcionan las diversas tecnologías para el cuidado del agua y de los desagües (micromedición y sistemas de desatoro), pues con estos procedimientos se evitan confusiones que puedan generar desconfianza entre los socios del mercado (usuarios).

Condiciones para lograr con las organizaciones de los mercados:

- Identificar la organización de los mercados y compartir su problemática de agua y saneamiento.
- Compartir información sobre gestión de los servicios, ahorro y valoración del agua, y mantenimiento de los servicios.

Organizaciones de madres

Las organizaciones de madres son un grupo potencial de usuarios que se encuentran organizados para resolver su situación alimentaria. Algunos de sus miembros buscan generar además recursos económicos. En esa dinámica, las madres están muy interesadas en recibir información; sin embargo, también señalan que están saturadas con actividades de capacitación y que muchas veces no pueden ponerlas en práctica porque sus preocupaciones de supervivencia son mayores.

Como organización tienen mucho potencial. Si lo que se busca es desarrollar capacidades, debemos vincularlas a aquellas medidas que contribuyan a la economía del hogar. Al entrevistar a un grupo de mujeres organizadas, ellas manifestaron la necesidad de una capacitación que las ayude a establecer una mejor gestión con la empresa e, incluso, conocer cómo instalar y reparar los servicios. Todo lo cual tiene un beneficio concreto en la economía familiar.

Al igual que los vendedores del mercado, las madres señalan la importancia de saber cómo funcionan los medidores. Reconocen que su implementación es necesaria, pero requieren saber su funcionamiento para evitar malas interpretaciones.

La opinión de las madres con relación a la empresa es fundamental; sin embargo, la sienten como una instancia lejana, con normas y formas de funcionamiento que ellas no logran entender.

Condiciones para lograr con las organizaciones de madres:

- Planes concertados entre instituciones que trabajan con organizaciones de madres para compartir propuestas de capacitación en gestión, uso y mantenimiento de los servicios.
- Organizaciones de madres vinculadas a las organizaciones vecinales que asuman responsabilidad por la vigilancia de los servicios de agua y saneamiento.
- Compartir información sobre gestión de los servicios, ahorro y valoración del agua, y mantenimiento de los servicios.

Instituciones educativas

Las instituciones educativas incluyen en su estructura curricular los temas de agua y saneamiento. Esto hace que consideren a las empresas como un actor fundamental que puede brindarles información, sobre todo para explicar los procedimientos de potabilización del agua, aun cuando se queden en el nivel de información. Uno de los principales problemas es que muchas escuelas no cuentan con servicios adecuados o estos son insuficientes, lo que genera una contradicción entre la información y la práctica.

Surge entonces la necesidad de aportar a la escuela las herramientas técnicas para enriquecer el proyecto educativo institucional (PEI), que les permita fundamentar la problemática e incluir una propuesta de mejora y buen manejo de los servicios.

Otra de las acciones que se viene realizando es la instalación de servicios higiénicos; sin embargo, una de sus debilidades es que no se cuenta con la asistencia técnica para hacer una propuesta sobre cálculo de costos y de infraestructura adecuada para la población escolar.

La empresa puede aportar su experiencia para hacer un buen estudio y un diagnóstico más técnico de la situación. Con relación al abastecimiento de agua, se requiere la asistencia técnica de la empresa para supervisar la calidad de la que está siendo consumida por los niños.

Las actividades de capacitación que se han emprendido se consideran muy importantes, pues han permitido sensibilizar a los niños y a los profesores sobre el valor económico y social del agua. Sin embargo, es algo que está todavía muy limitado debido al deficiente servicio de agua potable.

Otra de las oportunidades que existen es la participación de los padres de familia que cuentan con espacios de formación estructurados, como son las escuelas de padres.

Los docentes entrevistados reconocen la importancia de trabajar con las empresas, sin embargo, consideran que se deberían establecer convenios que permitan compartir responsabilidades con ellas. De esta forma, las empresas garantizarían la provisión de los servicios, los docentes trabajarían en el desarrollo de capacidades en los alumnos y los padres de familia se encargarían del buen uso del recurso y la valoración económica del agua y el alcantarillado.

Condiciones para lograr con las instituciones educativas:

- Inclusión de temas de agua y saneamiento en la estructura curricular, partiendo del análisis de los problemas existentes en los servicios.
- Proyectos educativos institucionales (PEI) que contemplen la mejora de los servicios de agua y saneamiento.
- Asesoría técnica para mejorar el uso de los servicios y evitar el desperdicio del recurso agua.
- Convenios con la EPS para compartir responsabilidades en la mejora de los servicios y en la difusión de comportamientos adecuados para el cuidado de los servicios y la valoración económica del agua, dirigida a toda la comunidad educativa (alumnos, docentes y padres de familia).

3

La implementación de la GPS y ESA

La gestión político-social y la educación sanitaria y ambiental deben vincularse permanentemente a la búsqueda de condiciones que permitan evidenciar compromisos, acuerdos, actividades de cambio y corresponsabilidad por parte de la EPS y los actores involucrados. Sus logros están vinculados a las dimensiones de la sostenibilidad (empresarial, ambiental, social) y, por lo tanto, es preciso identificar el aporte a los avances en los indicadores de gestión de la empresa. Es ahí donde se va a evidenciar la utilidad y necesidad de una GPS y ESA.

Sin embargo, es importante reconocer que la gestión político-social no se va a dar de manera aislada, sino que tiene que complementarse con la gestión comercial y operacional de la empresa. Solo de esta manera estaremos garantizando la sostenibilidad de la EPS (ver dimensiones de la sostenibilidad).

Para identificar el aporte de la GPS y ESA, en la siguiente propuesta se define un conjunto de condiciones e indicadores específicos de gestión de la empresa:

Procesos	Indicadores	Actividades
INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA GPS	A fines del _____, los documentos estratégicos de la EPS incorporan el enfoque GPS para la gobernabilidad y sostenibilidad de los servicios.	Reuniones para evaluar la relación entre empresa y usuarios desde las diferentes áreas empresariales. Socializar la necesidad de GPS para garantizar sostenibilidad de la empresa. Reuniones de planificación. Presupuestar las acciones de GPS y ESA.
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES	A fines del _____, la EPS cuenta con un plan de capacitación anual.	Diagnóstico de capacidades del personal de la EPS. Reuniones de sensibilización con las areas. Planificación con las áreas de las acciones de GPS y ESA. Implementación de programas de capacitación.
EDUCACION SANITARIA	A fines del _____: La EPS ha institucionalizado la función de educación sanitaria. La EPS implementa su plan anual de educación sanitaria.	Diagnóstico para identificar capacidades en los usuarios de la EPS. Convenios para implementar programas de educación sanitaria con los diversos actores (instituciones educativas, mercados, organizaciones, etc.). Programa anual de educación sanitaria. Seguimiento periódico. Campañas de educación sanitaria. Charlas, seminarios.
IMAGEN INSTITUCIONAL	A fines del _____: ___% de la población (muestra representativa) que manifiesta satisfacción con calidad del servicio de agua potable. ___% de la población (muestra representativa) que manifiesta satisfacción con calidad de atención al cliente de la EPS.	Implementación de mecanismos para atención del cliente. Facilidades para solucionar reclamos. Informes periódicos sobre avances de la EPS. Reuniones con los usuarios organizados o no.
RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIONES	A fines del _____: La EPS cuenta con un plan de comunicaciones. El ___% de la muestra representativa de población entrevistada conoce los impactos y cambios relevantes logrados por la EPS en el marco del proyecto.	Identificación de medios de difusión en la zona. Información a los medios de comunicación sobre las acciones de la EPS. Alianzas estratégicas con los diferentes medios de comunicación. Sensibilización y difusión concertada para la conservación y cuidado del medio ambiente.

Debemos tener muy presente que las condiciones para lograr desde la GPS deben incluir las líneas de acción de la ESA:

- Fortalecimiento de la participación ciudadana y comunitaria —empoderamiento—.
- Establecimiento de políticas públicas.
- Promoción de estilos y ambientes saludables.

Ejemplo:
Para lograr que las familias paguen a tiempo sus recibos, necesitan reconocer el valor del agua, asumir un comportamiento responsable ante el pago de tarifas y organizar su presupuesto pensando en destinar el dinero para hacerlo.

En el ejemplo dado, podemos ver cómo se relacionan las tres líneas de acción de GPS y ESA: la participación responsable a través del conocimiento, el comportamiento y estilo de vida que valora y cuida el recurso, y la política como la decisión de pago que toma el jefe de familia.

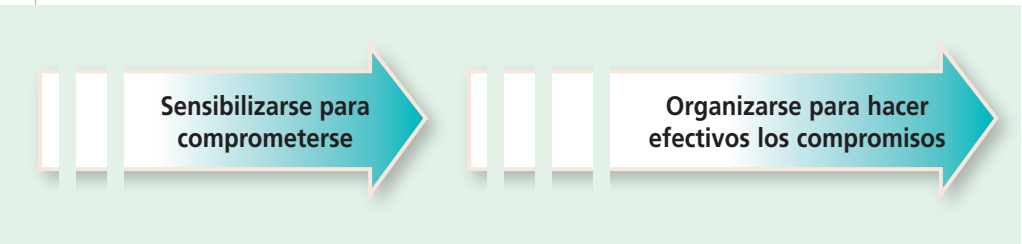
La implementación de la GPS y ESA pasa por cuatro fases complementarias, en las que se busca el compromiso e involucramiento a través de programas que generen el respaldo político de las autoridades locales, el respaldo social de los usuarios organizados o no, y el respaldo técnico y financiero proveniente de la parte operacional de la empresa.

Podemos graficar las fases como sigue:

3.1 La sensibilización y organización

Partimos de un diagnóstico que nos permita conocer la situación actual con relación a los indicadores (ver cuadro de la pág. 49). Es probable que la EPS cuente con esta información; si no fuera así, será necesario hacer un diagnóstico rápido para acceder a una información de base que permita ir midiendo el impacto de la intervención.

Una vez conocida la situación inicial, habrá que definir el programa más adecuado a esa necesidad, el que se iniciará con una fase de sensibilización que apunte a informar y difundir la labor de la empresa para conseguir la corresponsabilidad de los diversos actores. Un primer paso es la identificación de estos actores relacionados con el servicio de agua y saneamiento. En páginas anteriores los hemos señalado como actores políticos, técnicos y sociales. Asimismo, se favorecerán los espacios para que puedan participar y cumplir sus compromisos, para lo cual se proponen diversas formas de organización (de los directivos, de la comunidad o de los usuarios involucrados en el respectivo programa).



Condiciones para lograr	
Nivel político	▪ Visión y misión de la EPS que incorpora el desarrollo sostenible y la sostenibilidad empresarial, social y ambiental. ▪ Directivos, gerencia y técnicos conocen la visión y reconocen el aporte al desarrollo local. ▪ Directivos comprometidos con la implementación de una gestión político-social y una educación sanitaria y ambiental.
Nivel técnico	▪ Institucionalización de la GPS y ESA.
Nivel social	▪ Redes de organizaciones sociales identificadas que trabajan la gestión del agua y saneamiento con la población. ▪ Establecimiento de convenios con las organizaciones sociales.

Después de la capacitación que nos dio la EPS, vimos que era necesario ahorrar el agua para nuestra misma economía, por eso conformamos un comité de vigilancia, para que cuidara que no hubiera desperdicio ni fugas; son ellos los que notifican a la directiva y luego nosotros [la directiva] le notificamos a la EPS.

Dirigente del asentamiento humano 27 de Octubre, Ayacucho

3.2 La planificación

Esta fase implica contar con actores sensibilizados sobre la necesidad de una GPS y ESA y su impacto en los servicios y en los usuarios. Consiste en lograr que se concrete la decisión política de incluir el agua y el saneamiento en los planes respectivos. En el ámbito local, es necesario incluirlos en los planes de desarrollo local, y en el institucional, en los planes operativos institucionales. De igual manera, en el nivel técnico, se requiere «transversalizar» la GPS y ESA en los planes operativos de las diversas áreas de la empresa, pues esto garantizaría que todos se involucren en la relación con el usuario, para que sea corresponsable de la calidad del servicio y el logro de los indicadores de gestión de la empresa (ver indicadores).

Estos planes (externos e internos) deberán concretarse en la implementación de programas de GPS y ESA dirigidos a los diversos actores, que pueden ir ejecutándose de acuerdo con las posibilidades y necesidades de la EPS en su relación con la población. En esta fase, es importante analizar los recursos financieros con los que se cuenta para poder emprender las actividades.

	Condiciones para lograr
Nivel político	▪ Inclusión de la inversión en agua y saneamiento y la mejora de los servicios en el plan de desarrollo local. ▪ El directorio y la gerencia general aprueban y destinan recursos para la implementación de la GPS y ESA.
Nivel técnico	▪ Todas las áreas de la empresa planifican sus actividades incluyendo en sus acciones la GPS y ESA. ▪ El área de GPS y ESA cuenta con un plan de capacitación que fortalece las acciones de las demás áreas.
Nivel social	▪ El área de GPS y ESA elabora un plan conjunto con las diversas instituciones y organizaciones de base para abordar los problemas identificados en los servicios de agua y saneamiento. ▪ Se implementan programas de GPS y ESA en diversos escenarios de interés para la empresa y las instituciones aliadas.

3.3 La ejecución

Esta fase comprende la participación efectiva de todos los actores. Para ello, es necesario el desarrollo de capacidades que permitan ejecutar las acciones planificadas, teniendo en cuenta las condiciones que queremos alcanzar y el involucramiento de todos para garantizar la sostenibilidad.

En este documento se plantea el desarrollo de un conjunto de programas que pueden ser implementados en los distintos escenarios (escuelas, barrios, mercados, etc.) para contribuir a la gestión de la empresa.

	Condiciones para lograr
Nivel político	▪ Respaldo del gobierno local y regional a la implementación de los programas impulsados por la EPS. ▪ Respaldo del directorio y la gerencia a los programas implementados en los diversos escenarios.
Nivel técnico	▪ Programas de formación impulsados en los diversos escenarios que responden a los criterios técnicos y necesidades de las áreas de la EPS.
Nivel social	▪ Participación de la población en los programas impulsados por la EPS. ▪ Organizaciones de base comprometidas en la implementación de los programas.

3.4 La evaluación

La fase de evaluación es un proceso permanente, que consta básicamente de dos aspectos:

- **Evaluación de los procesos de GPS y ESA:** Busca identificar constantemente los avances y dificultades en la implementación de las diversas fases, registrando las condiciones que se van alcanzando. Es una acción constante que puede ser entendida como de monitoreo. Esta debe emprenderse desde el área de GPS y ESA con los otros actores involucrados.
- **Evaluación del impacto de la GPS y ESA:** Su propósito es permitirnos ver cómo se está contribuyendo con los indicadores propuestos por el Sistema de Monitoreo y Evaluación de Impacto (SIME) de la EPS, al definir, desde el momento de la planificación con las otras áreas, el aporte de la GPS y ESA para mejorar los indicadores de gestión.

Esta fase es fundamental ya que debe permitirnos conocer los avances de la EPS, su aporte al proceso de desarrollo y de qué manera la GPS y la ESA están contribuyendo en la relación política, técnica y social.

	Condiciones para lograr
Nivel político	Directorio y gerencias están informados sobre los avances en los indicadores de gestión comprometidos con la GPS y ESA. Directorio y gerencias reconocen el aporte de la GPS y ESA y respaldan su plan operativo.
Nivel técnico	Áreas de la EPS identifican avances y dificultades en la GPS y ESA.
Nivel social	La población reconoce los avances de la EPS en la gestión y en la relación con los usuarios.

3.5 Programas para implementar la GPS y ESA

La implementación de los programas GPS y ESA son los momentos en los cuales se ejecutan sus fases, con intervención de los diversos actores (políticos, técnicos y sociales). Cada programa deberá contribuir a la generación de condiciones específicas y ser monitoreado a través de sus propios indicadores, los cuales pueden compararse con los indicadores del SIME.

Aporte y proceso de los programas de GPS y ESA

Una empresa analizará las condiciones necesarias que le permitan y faciliten el logro y avance en sus indicadores de gestión, **identificando sus necesidades**, información que es la base para **justificar un programa**. Un error frecuente en la implementación de los programas de ESA es el de comprometer recursos sin tener en cuenta su necesidad y propósito.

Programa 1:
Agua y saneamiento, condiciones para el desarrollo local

Propósito

Comprometer a los actores políticos vinculados a la EPS en la inversión en agua y saneamiento e identificar la necesidad de una gestión político-social que garantice la sostenibilidad de la empresa.

Aspectos generales para tener en cuenta

- El programa estará dirigido a la junta general de accionistas, el directorio y las gerencias de la empresa.
- Se proveerá información sobre el funcionamiento de la empresa, sus indicadores de gestión, sus avances y sus dificultades, así como el impacto en el desarrollo social que va teniendo el servicio brindado. Esto permite que el directorio vea la necesidad de mejorar la calidad del mismo como una forma de lograr una mejor imagen para la gestión política.
- Es necesario identificar las diversas competencias de las instancias políticas, el gobierno regional, el gobierno local, la junta general de accionistas, el directorio y las gerencias de las EPS. Esto permitirá definir con claridad sus funciones y el aporte que deben dar a la problemática de agua y saneamiento.
- Se debe establecer la relación del aporte de la EPS con el desarrollo local sostenible; asimismo, la relación que existe entre un servicio de calidad y la mejora de la calidad de vida de la población.
- Plantear la necesidad de crear espacios de concertación para buscar la corresponsabilidad y evitar la dispersión de esfuerzos, dando el respaldo político a estos espacios y esfuerzos de concertación.
- Asimismo, se deben identificar las oportunidades que existen con relación a las instancias políticas (inversión, políticas, acuerdos, presupuestos participativos, regional y local).
- Establecida la relación entre desarrollo, calidad de vida y servicios de agua y saneamiento, se puede ver la necesidad de una gestión político-social y una educación sanitaria y ambiental.
- Se debe compartir el aporte de GPS y ESA a la sostenibilidad de la empresa, teniendo en cuenta las dimensiones de esta, identificando el beneficio político para la junta general de accionistas y el directorio, como parte de una empresa que brinda un servicio de calidad y una buena relación con sus usuarios.

Actividades y herramientas

- Reuniones y entrevistas con actores políticos.
- Informes descriptivos y ágiles sobre los avances y el funcionamiento de la EPS.
- Informe sobre los avances en indicadores de gestión de los últimos años.
- Informe sobre el puesto de la empresa en un *ranking* nacional.
- Pasantías de sensibilización para diversos actores políticos.
- Taller de capacitación dirigido a la junta general de accionistas y al directorio.

Condiciones para lograr	Indicadores
Inclusión en el plan de desarrollo local de actividades y proyectos para el cuidado del agua y el saneamiento.	% de actividades y proyectos de inversión en agua y saneamiento en el plan de desarrollo local.
Directorio conoce sus funciones.	Manual de funciones del directorio de la EPS discutido y aprobado por el directorio.
Directorio identifica a la EPS como un aporte al desarrollo local.	Visión de la EPS que identifica el aporte al desarrollo local. Los usuarios reconocen las mejoras en la estabilidad empresarial. Los trabajadores de la EPS reconocen las mejoras en la estabilidad empresarial.
Institucionalización de la GPS y ESA.	Documento de creación del área de gestión político-social y educación sanitaria y ambiental. Designación del (los) responsable(s).

Programa 2:
Todos somos responsables de los servicios de agua y saneamiento

Propósito

Comprometer a las diversas instituciones del ámbito en la problemática del agua y saneamiento, para que asuman compromisos que impulsen una cultura sanitaria para el mejor cuidado de los servicios de agua y saneamiento.

Aspectos generales para tener en cuenta

- El programa está dirigido a los representantes y decisores de las diversas instituciones que trabajan en el ámbito y tienen una relación con el cuidado del ambiente.
- Se precisará contar con un análisis previo de las actividades que vienen impulsando, sus aportes, sus espacios de trabajo y su vinculación con la población.
- La empresa debe mostrar su aporte al saneamiento, así como su funcionamiento operativo y comercial de manera general, con miras a identificar avances, dificultades y posibilidades para mejorar la calidad del servicio con el aporte interinstitucional.
- El desarrollo social sostenible deberá servir como marco de intervención de todas las instituciones, para un mejor cuidado del medio ambiente y la necesaria participación concertada.

- Debe tenerse en cuenta que los ámbitos de acción de las diversas instituciones muchas veces son los mismos que interesan a la EPS, y que todos buscamos una mejor calidad de vida; por ello, es necesario utilizar los mecanismos existentes para llegar a la población con una visión integral de desarrollo.
- Una vez identificados los espacios de intervención, las condiciones que lograr en los servicios y la participación de la población, se deben precisar las diversas acciones concertadas. Por ejemplo, la capacitación de promotores vecinales y/o comunales que incluya formación de interés de las diversas instituciones (educación, salud, producción, etc.); asimismo, temas que apunten a un mejor cuidado de los servicios de agua y saneamiento (como valoración del agua, cuidado y vigilancia de los servicios); y, de igual manera, habrá que optimizar la utilización de los materiales y espacios de difusión.
- Se deben definir planes conjuntos para el desarrollo de capacidades, así como para la sensibilización, gestión, implementación, monitoreo y vigilancia de los servicios de agua y saneamiento.

Actividades y herramientas

- Reuniones directas con las instituciones.
- Reuniones de sensibilización interinstitucional para compartir avances en el desarrollo social y sostenible.
- Elaboración y producción concertada de materiales educativos, como folletos, afiches, programas y *spots* radiales con participación de diversas instituciones.
- Talleres y encuentros interinstitucionales.

Condiciones para lograr	Indicadores
Instituciones comprometidas con el cuidado de los servicios de agua y saneamiento mediante acuerdos concertados.	Firma de convenio o acuerdo interinstitucional para mejorar los servicios de agua y saneamiento. N.º de instituciones que participan en el acuerdo interinstitucional para mejorar los servicios de agua y saneamiento.
Planes institucionales con acciones concertadas con la EPS para impulsar la educación sanitaria y ambiental.	% de instituciones que incluyen en sus planes acciones concertadas con la EPS (del número de instituciones que firmaron el acuerdo).
Materiales de sensibilización producidos de manera concertada para el cuidado de los servicios de agua y saneamiento.	N.º de materiales producidos con otras instituciones para el cuidado de los servicios de agua y saneamiento.
Sectores de la población que reciben información de la EPS a través de mecanismos interinstitucionales.	% de la población que recibe información de la EPS a través de mecanismos interinstitucionales.

Programa 3:
La GPS y ESA como aporte a la gestión de la empresa

Propósito

Que las diversas áreas de la empresa identifiquen la gestión político-social como una oportunidad para mejorar sus indicadores de gestión, incluyendo en sus planes acciones de GPS y ESA.

Aspectos generales para tener en cuenta

- El programa está dirigido al personal de las diversas gerencias de la empresa; para ello, debe existir la voluntad política de incluir en todas las áreas acciones de GPS y ESA que garanticen su sostenibilidad.
- Es importante que el personal de las distintas áreas vea la gestión político-social y la educación sanitaria y ambiental como generadoras de condiciones para la participación de la población, y no solo para solucionar conflictos entre la EPS y la población. La GPS y la ESA deberán contar con mecanismos de diálogo y participación, para evitar conflictos a través de la concertación y la negociación.
- Es necesario tener en cuenta cuatro momentos para implementar este programa en la empresa:
  1. Un primer momento es la sensibilización del personal de las diversas áreas para que se concientice sobre la necesidad de sostenibilidad y la manera como la GPS y la ESA contribuyen a esa articulación de las diversas dimensiones.
  2. El segundo momento es cuando se reconocen los procesos que deben impulsarse desde cada área, se identifican los mecanismos que se van a implementar y se traza la relación con los actores político-sociales, identificando sus avances y dificultades.
  3. El tercer momento es cuando se planifica en conjunto con el equipo del área responsable de GPS y ESA; a través de ella se buscará impulsar las acciones de cada área, incluyendo el componente político-social y los mecanismos para la evaluación y monitoreo de acuerdo con los indicadores de gestión de la empresa.
  4. Por último, un cuarto momento es cuando el área de GPS y ESA consolida las acciones de las diversas gerencias y define su aporte y asesoría como área especializada.
- Las áreas deben reconocer todas las condiciones necesarias para cumplir con las metas de los indicadores de gestión de la empresa, identificando aquellas que respondan a procesos específicos de cada área y otras que dependan de la relación entre la EPS y la población.
- Es fundamental que todas las áreas intervengan en los procesos de vigilancia y evaluación de los indicadores de gestión. Con este objetivo, tendrán que definir los subprocesos que deban implementarse y los indicadores que habrá que ir monitoreando. Una experiencia útil puede ser la de conformar equipos con representantes de las distintas áreas, los cuales podrían encargarse del monitoreo y la evaluación.

Actividades y herramientas

- Presentación audiovisual de las dimensiones de la sostenibilidad, con ejemplos específicos de la realidad de la empresa.
- Reuniones de sensibilización con todas las gerencias y el personal.
- Reuniones de planificación.
- Creación de un equipo de apoyo, monitoreo y evaluación con representantes de cada una de las gerencias de la empresa.
- Reuniones de monitoreo y evaluación.

Condiciones para lograr	Indicadores
Las diversas áreas de la EPS incorporan en su planes operativos acciones de GPS y ESA.	Planes operativos de las áreas de la EPS que incluyen acciones de GPS y ESA.
Área de GPS y ESA planifica sus acciones, incluyendo la asesoría técnica a los diversos planes de las demás áreas.	Plan de GPS y ESA revisado y aprobado por las diversas gerencias de la EPS.
Áreas definen temas por trabajar en ESA para responder a los indicadores de gestión.	Relación de temas por trabajar en ESA en función de indicadores de gestión.
Personal de la empresa ha sido capacitado en los temas identificados para trabajar con los usuarios.	% de trabajadores que conocen los contenidos básicos con temas de interés para la EPS.
Áreas definen subprocesos para monitorear indicadores de gestión de la EPS.	Relación de actividades programadas y presupuestadas para monitorear indicadores de gestión de la EPS.

Programa 4:
La escuela saludable cuida sus servicios de agua y saneamiento

Propósito

Promover en las instituciones educativas del ámbito de la EPS una cultura sanitaria que impulse, junto con toda la comunidad educativa (docentes, padres de familia y alumnos), proyectos educativos para mejorar sus servicios de agua y saneamiento y promover comportamientos adecuados para el cuidado y valoración económica del agua.

Aspectos generales para tener en cuenta

- Se debe formalizar, desde las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), la incorporación en las instituciones educativas de la promoción de comportamientos para la conservación y el buen uso de los servicios de agua y saneamiento, y que esto esté inmerso en el proyecto educativo institucional (PEI).
- Los temas de agua y saneamiento podrían ser abordados dentro de la estructura curricular, en especial en el área de ciencia, tecnología y ambiente. Se precisarían temas adecuados a la realidad y necesidad de la zona, para así promover comportamientos que tiendan al cuidado de los servicios de agua y saneamiento, la valoración del agua y reconozcan los deberes y derechos de los usuarios de los servicios.
- Se deben establecer convenios entre las instituciones educativas y la EPS donde ambas partes contribuyan por igual. Para lograrlo, conviene negociar campañas de sensibilización sobre la valoración económica del agua y, por parte de la EPS, brindar asesoría técnica para vigilar el buen estado de los servicios y también verificar la calidad del agua que consumen los alumnos.
- Se debe buscar un mayor compromiso de la comunidad educativa con la mejora de los servicios higiénicos, y a la vez poner en práctica los comportamientos que se promueven.
- La EPS debe convertirse en una aliada de las instituciones educativas para gestionar la mejora de los servicios. No se recomienda apoyar directamente la implementación, pues esta demanda esfuerzos y recursos que escapan de las posibilidades económicas de la empresa. La EPS con la UGEL deberán promover campañas de apoyo que involucren a la empresa privada para acceder a recursos financieros. Se requiere contar con proyectos técnicamente bien sustentados, lo cual puede significar un aporte importante de la EPS.
- Los docentes deben contar con información sobre los procesos operativos de la empresa, pues ellos son aliados importantes para sensibilizar a los padres y alumnos sobre los esfuerzos de las EPS por mejorar la calidad de los servicios. Un buen momento para la capacitación docente es el mes de febrero, antes de la programación curricular anual. Esto permitirá al docente incorporar en su diversificación curricular los contenidos sobre valoración y cuidado de los servicios de agua y saneamiento.
- No se recomienda que los responsables de las áreas de GPS y ESA desarrollen directamente la capacitación en las instituciones educativas, pues demanda mucho esfuerzo y se genera una dependencia no deseable. Por ello, es clave la capacitación docente, así como el facilitar materiales adecuados a su realidad; por ejemplo, láminas donde se esquematicen los procesos que sigue la potabilización del agua y las medidas que deben tenerse en cuenta para evitar su contaminación.
- Es necesario que, en el interior de las instituciones educativas, el área de Prevención Integral del Educando (PIE) cuente con estrategias para obtener cambios de conducta en la buena utilización de los servicios. Para ello, el material dirigido a la escuela debe considerar el contenido clave, además de las posibles estrategias de intervención que esta área podría incluir entre sus funciones.

Actividades y herramientas

- Establecer un acuerdo con las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) de la provincia para promover la inclusión de proyectos de capacitación y mejora de la infraestructura de saneamiento dentro de los PEI.

- Talleres de implementación docente en convenio con la UGEL, a través de los cuales se busque sensibilizar, capacitar y comprometer a los maestros.
- Adecuación de los temas que la EPS piense trabajar con la población, con módulos educativos que faciliten la labor de los docentes y definan las competencias que se busca alcanzar en el educando, y con separatas informativas, afiches, láminas, videos, folletos, etc.
- Elaboración de una propuesta técnica, adecuada a la zona, sobre servicios higiénicos en una institución educativa, las características técnicas, los recursos necesarios y costos.
- Implementación de campañas del tipo *Adopta y cuida una escuela*, dirigidas a las empresas locales, para que se comprometan con el apoyo y mejora de los servicios higiénicos de las instituciones educativas.
- Módulos educativos dirigidos a los profesores para desarrollar temas relativos a la valoración del recurso agua. Deberán contar con guías y materiales de sensibilización.
- Visitas guiadas de profesores y alumnos a las instalaciones de la empresa.
- Elaborar propuestas y estrategias para las instituciones educativas que puedan ser implementadas a través del área de Prevención Integral del Educando (PIE, antes OBE).
- Impulsar en la institución educativa el programa de *Escuelas promotoras de la salud*, estrategia que viene trabajando el Ministerio de Salud en convenio con el Ministerio de Educación, en el marco de implementación de los *Municipios saludables*.
- Concursos monográficos en las instituciones educativas que evidencien los procesos, estrategias y resultados obtenidos en el cuidado y la conservación de sus servicios de agua y saneamiento.
- Concursos de producción artística y literaria (dibujo, pintura, teatro, cuentos, poesías, fábulas, etc.) sobre la importancia del agua y el saneamiento en el desarrollo humano.
- Establecer acuerdos de cooperación entre las instituciones educativas, la empresa y los medios de comunicación local (radio, prensa escrita, televisión, etc.) para difundir las actividades conjuntas.

Condiciones para lograr	Indicadores
Convenios entre la EPS y la IE que impulsen comportamientos adecuados para el cuidado de los servicios y la valoración económica del agua.	N.º de instituciones educativas que tienen un convenio de trabajo con la EPS en el que se indican acciones y temas de interés mutuo. % de profesores de capacitados en los temas de interés mutuo (número total de profesores de la IE que firmaron convenio). % de alumnos (muestra significativa) que reconocen como importante el pago de la tarifa del agua.
Una estructura curricular de las instituciones educativas que incorpora temas de agua y saneamiento.	N.º de temas de agua y saneamiento incorporados en la diversificación curricular.

Institución educativa que incorpora en su PEI proyectos innovadores para promover el uso adecuado de los servicios y saneamiento.	N.º de proyectos sobre agua y saneamiento incorporados en el PEI de la IE.
Instituciones educativas que consideran en su PEI la mejora de sus servicios de agua y saneamiento.	Proyecto para mejorar los servicios.
Institución educativa que ha mejorado su servicio de agua y evita el desperdicio de la misma.	% de instituciones educativas con micromedición. % de disminución del importe mensual por agua de la institución educativa.

Programa 5: Organizaciones vecinales vigilantes de los servicios de agua y saneamiento

Propósito

Desarrollar programas de sensibilización para las organizaciones vecinales y organizaciones de base, con el fin de hacerlas corresponsables de la vigilancia, protección y cuidado de los servicios y de garantizar su calidad.

Aspectos generales para tener en cuenta

- Identificar las juntas vecinales y organizaciones de base que existan en el ámbito de la empresa, para lo cual habrá que tener un directorio o base de datos que permita saber si ellas cuentan con reconocimiento municipal, cuál es el número de miembros, con cuáles de ellas se coordinará y si tienen un plan de desarrollo vecinal.
- Es importante que las juntas vecinales estén informadas sobre las funciones que les otorga la Ley de Municipalidades, entre las cuales se encuentra la de «supervisar la prestación de los servicios públicos».
- En muchos barrios, además de la junta vecinal, existen comités específicos que asumen tareas de saneamiento —como, por ejemplo, comités de gestión para obras de alcantarillado o ampliación de instalaciones de agua potable—, lo que hace necesario vincular estas entidades a los procesos de capacitación y organización.
- En lo posible, conviene que la capacitación de las juntas y organizaciones de base sea coordinada con otras instituciones, como las del sector salud y las ONG que trabajan en la zona. Esto ampliará la convocatoria y garantizará el seguimiento a través de los recursos institucionales y vecinales.
- Entre los temas que podrían incluirse en la sensibilización están los siguientes:
  - Procesos de potabilización del agua
  - Valor económico del agua
  - Transporte y almacenamiento del agua
  - Uso racional del agua
  - Consejos prácticos para el ahorro del agua

- Las capacidades que se generen para fortalecer la organización deberán encaminarse a mejorar la relación con la empresa, a solucionar las quejas y sugerencias, y a resolver problemas de instalaciones, uso y mantenimiento de los servicios. Para ello, se han identificado los siguientes temas:
  - Tipos de quejas que los usuarios presentan a la empresa
  - Procesos de micromedición y ventajas para el usuario
  - Mecanismos de la EPS para la resolución de quejas
  - Colaboración entre EPS y usuario para resolver problemas de los servicios
- Para el fortalecimiento de la organización en la gestión de los servicios, los temas podrían ser:
  - Herramientas de gestión para acceder a servicios de agua y desagüe a nivel individual y barrial
  - Cómo reparar fugas frecuentes en el domicilio y fuera de él
  - Cuándo notificar un problema a la EPS
  - Qué mecanismos de vigilancia deben implementarse en el barrio
- En los barrios y organizaciones de base, se busca implementar una planificación que parta de diagnósticos y planes vecinales, que les permita tener claridad en sus actividades y proyectos, y que sirva para canalizar sus demandas a través de los presupuestos participativos que se elaboren a nivel distrital y provincial. Es importante que se genere la necesidad de alcanzar estos niveles de gestión. De lograrlo, se debe motivar la incorporación de iniciativas para mejorar los servicios de agua y saneamiento a través de la gestión vecinal.

Actividades y herramientas

- Encuentros entre juntas vecinales y organizaciones de base.
- Concursos de barrios, como el *Premio al que mejor cuida sus servicios de agua y saneamiento*, mediante los cuales se evalúen las capacidades de organización, gestión y vigilancia y la disminución de quejas.
- Manual para la gestión, operación y mantenimiento de los servicios destinados a los barrios.
- Campañas de difusión dirigidas a los barrios, donde se expliquen las funciones y los planes de las juntas vecinales y organizaciones con relación al cuidado de los servicios.

Condiciones para lograr	Indicadores
Planes de capacitación concertados con instituciones que trabajan con organizaciones de base.	N.º de acciones de capacitación concertadas con otras instituciones. N.º total de acciones de capacitación x 100.
Juntas vecinales que cuentan con mecanismos de vigilancia de los servicios de agua y saneamiento.	Juntas con comités (o afines) de vigilancia de los servicios de agua y saneamiento. N.º total de juntas creadas y registradas x 100.
Juntas vecinales y organizaciones de base que resuelven problemas de los servicios.	% de disminución de quejas en barrios donde se implementan comités de vigilancia.

Programa 6:
Mercados saludables

Propósito

Promover en los mercados de la localidad la mejora de los servicios de agua y saneamiento, a través de la capacitación de sus dirigentes, para fortalecer sus capacidades de gestión.

Aspectos generales para tener en cuenta

- Es preciso generar la necesidad de que los mercados ofrezcan un servicio de calidad, siendo para ello una condición indispensable el prestar un buen servicio de agua y saneamiento.
- Habrá que identificar las condiciones ideales que debe tener un mercado. Para ello, conviene que los dirigentes, con la asistencia de la municipalidad, hagan una autoevaluación que les permita saber lo siguiente:
  - Si están reconocidos o no por la municipalidad
  - Si cuentan con delegados por áreas de venta
  - Si se expenden los alimentos con medidas de seguridad
  - Si cuentan con servicios higiénicos en funcionamiento y en buen estado
  - Si existe una organización encargada de pagar los servicios y que garantice su continuidad y calidad
  - Si se cuenta con micromedición
  - Si se implementan medidas de ahorro y protección del agua
  - Si tienen un adecuado sistema de recojo de desechos sólidos
- La autoevaluación es necesaria para que los dirigentes planteen un plan de mejora de la calidad. Este debe incluir las necesidades de capacitación, para que la educación sanitaria sea vista como una forma de acceso a las mejoras que se han identificado.
- Entre los temas señalados como necesarios y que ayudarían a mejorar el servicio, se mencionan los siguientes:
  - Uso racional del agua
  - Técnicas de gasfitería para resolver problemas de las instalaciones y evitar desperdicios
  - Consejos prácticos para el ahorro del agua
  - Procesos de potabilización del agua
  - Valor económico del agua
  - Micromedición, funcionamiento y ventajas

Actividades y herramientas

- Campañas de sensibilización dirigidas a los usuarios para crear la necesidad de contar con *Mercados saludables*.
- Reuniones de autoevaluación de los servicios en los mercados.
- Concursos de mercados que incluyan la acreditación de *Mercados saludables*, impulsados por la EPS y la municipalidad.
- Difusión de los mercados que logren tener mejores servicios.

Condiciones para lograr	Indicadores
Mercados del ámbito de la EPS que formalizan su sistema de pago de tarifas.	% de mercados que pagan a tiempo sus recibos de agua y desagüe.
Mercados que califican como *mercados saludables.*	% de mercados que son acreditados como *mercados saludables* por la municipalidad provincial.

Programa 7: Madres que cuidan la calidad de los servicios de agua y saneamiento

Propósito

Organizaciones de madres que incorporen en sus actividades de capacitación, organización y gestión el cuidado de la calidad del agua, en corresponsabilidad con la EPS.

Aspectos generales para tener en cuenta

- Las madres de familia tienen una especial preocupación por el acceso, la calidad, el costo y la continuidad del servicio. Si el programa se dirige a organizaciones como clubes de madres, comedores y cooperativas de mujeres, se debe incorporar la preocupación por la gestión del recurso, en el caso de que no cuenten con el servicio; y en aquellos en que sí cuenten con él, el énfasis se pondrá en cómo usar mejor el servicio y cómo acceder a los sistemas de reclamos de la EPS.
- El trabajo con organizaciones de madres debe ser sumamente práctico y responder a sus intereses. Existe una relativa aceptación de la capacitación, «siempre y cuando sea útil».
- Una excelente oportunidad de trabajo con las madres proviene de las instituciones que dan capacitación a las mujeres en temas de salud, derechos humanos, liderazgo e iniciativas productivas. Es necesario vincular a cualquiera de estos ejes los servicios de agua y saneamiento, mediante convenios con estas instituciones para optimizar los recursos.

Debemos ver los servicios de calidad como un derecho para cuidar la salud y como condición básica para la producción.

- El valor económico del agua es un tema muy importante para ser trabajado con las organizaciones de madres. Igualmente, es necesario comprometerlas en el cuidado de la calidad del agua.

La EPS se compromete a llevar a tu casa agua de calidad y tu familia deberá garantizar su cuidado y protección...

- Se deben impulsar medidas prácticas para el ahorro y cuidado del agua, como los consejos para evitar fugas y para reparaciones simples que puedan resolverse en la vivienda. También conviene proponer condiciones básicas para los espacios donde se utilizan los servicios (comedor, cocina, baños, etc.).
- Las organizaciones de madres cuentan con una estructura organizativa básica. Funcionan con comités de trabajo y cuentan con un reglamento donde se establecen medidas de control. Es necesario trabajar con estas organizaciones para crear comités de vigilancia de sus servicios e, incluso, establecer algunas medidas o políticas para cuidar de ellos, como podrían ser:
  - Normas para el cuidado de desechos sólidos y aguas servidas, y así evitar atoros.
  - Pago a tiempo de los recibos de agua y desagüe, para evitar moras que perjudiquen la economía de la organización.
  - Medidas para evitar el desperdicio y sanciones a quienes no tengan los cuidados necesarios.

Actividades y herramientas

- Confección de cartillas que especifiquen las condiciones que se deben alcanzar en los servicios de calidad, dirigidas a las madres, organizadas o no.
- Reuniones con organizaciones de madres para identificar el interés en trabajar los temas propuestos y las condiciones para lograr de la cartilla.
- Establecimiento de convenios con sectores estatales (educación, salud, producción), instituciones y ONG que trabajen con madres, que expresen la necesidad de trabajar los contenidos de manera conjunta y definan las condiciones que deben lograrse con las organizaciones.
- Capacitación directa a las lideresas de las organizaciones de madres para compartir contenidos y condiciones que lograr.
- Concursos de comedores populares para promover la calidad de su atención y servicios, en los que se consideren indicadores de calidad, como limpieza, higiene, pago a tiempo, buen uso y mantenimiento.

Condiciones para lograr	Indicadores
Planes de capacitación concertados con instituciones que trabajan con organizaciones de madres.	Planes concertados de capacitación a madres. Total de planes de capacitación a madres x 100.
Organizaciones de madres informadas sobre gestión de los servicios, ahorro y valoración del agua y mantenimiento de los servicios.	% de madres de la organización que reconocen que el medidor las beneficia porque pagarían menos o lo justo. % de madres de la organización que implementan alguna medida para ahorrar el consumo de agua.
Organizaciones de madres que asumen responsabilidad en la vigilancia de los servicios de agua y saneamiento.	N.º de organizaciones de madres que cuentan con comités de vigilancia de los servicios de agua y saneamiento.

Programa 8:
Sensibilización de la comunidad sobre el cuidado de los servicios de agua y saneamiento

Propósito

Implementar programas de sensibilización de la población para que asuma con corresponsabilidad, junto con la EPS, el cuidado de los servicios de agua y saneamiento.

Aspectos generales para tener en cuenta

Es preciso diferenciar los programas de sensibilización dirigidos a la población entre aquellos que se realizan con otras instituciones y buscan sensibilizar sobre aspectos generales —como el cuidado del medio ambiente y el desarrollo sostenible, con celebraciones como las del *Día del agua*, el *Día del medio ambiente* y el *Día del ejercicio físico*— y las acciones de sensibilización impulsadas de acuerdo con las necesidades de la empresa en su relación con la población y sus usuarios.

- El primer grupo de programas responden al interés de las diversas instituciones; es necesario que se vean como una oportunidad de la empresa de compartir su aporte al cuidado ambiental y al desarrollo sostenible, colocándose mensajes de sensibilización sobre el tema. También es importante identificar mensajes que ayuden a posicionar la EPS como un aporte al desarrollo y como un espacio donde se concreten diversas medidas y cuidados del medio ambiente y de protección de la salud.
- Los programas de sensibilización, impulsados desde una necesidad de la empresa, deben verse como complementarios a las campañas y acciones que se emprendan con la población. Deben ir acompañados de acciones operativas concretas y siempre desde la perspectiva de contribuir con los indicadores de gestión de la EPS; sobre todo, aquellos relacionados directamente con el usuario, como nivel de morosidad y disminución de agua no contabilizada (ANC).
- Para las campañas masivas, es preciso tener en cuenta las oportunidades y debilidades en la relación de la empresa con la población; esto determinará el tipo de estrategias de comunicación, pues una población sensible no está muy abierta a campañas masivas que busquen provocar cambios.
- Otro aspecto importante en las campañas masivas es el de tener en cuenta los medios que se van a utilizar (radio, televisión, prensa escrita, afiches, etc.). No conviene limitarse a uno solo, ya que podría resultar de poco impacto. Se requiere realizar previamente un estudio del consumo de medios por parte de los usuarios.
- Es muy importante contar con el apoyo de un profesional de comunicación, que nos dé pautas para impulsar una campaña, teniendo en cuenta la realidad donde trabajamos, la relación favorable o contraria que tenga la empresa con la población, y los públicos o sectores de la población a los que nos interesa llegar con la campaña.

Cabe recordar que las campañas masivas contribuyen al cambio de comportamiento de la población. Sin embargo, no podemos esperar que sean la única medida, pues los cambios dependen de muchos factores; por eso, el impacto de una campaña no se puede ver ni medir con facilidad.

Actividades y herramientas

Las siguientes son algunas actividades interinstitucionales que podrían emprenderse:

- Campañas para la protección del medio ambiente (aporte de la empresa y de las demás instituciones).
- Celebración de fechas significativas para el cuidado del medio ambiente y la salud (*Día del agua*, *Día de la Tierra*, *Día de la alimentación*, etc.).
- Campañas de limpieza pública.

Actividades desde la EPS:

- Campaña a través de los medios masivos para compartir los avances de la EPS en mejorar la calidad de los servicios de agua y saneamiento.
- Campaña *El medidor es mi amigo*.
- Cruzadas solidarias sobre los derechos del agua: *Si tú cuidas el agua, yo puedo tenerla*.
- Campañas para el pago a tiempo de los recibos del agua: *Si pago a tiempo, tendré agua mañana*.
- Campañas radiales para difundir los avances de la empresa con relación a sus indicadores de gestión.
- Campaña sobre el valor económico, ecológico y social del agua.

Condiciones para lograr	Indicadores
Participación de la EPS en las campañas de sensibilización para el cuidado del medio ambiente y la salud.	N.º de mensajes difundidos en campañas masivas donde la EPS se presenta como aporte al desarrollo social y sostenible.
EPS impulsa campaña masiva para mejorar indicadores de agua no contabilizada (ANC).	% de usuarios entrevistados que reconocen que el medidor los beneficia porque pagarían lo justo. % de usuarios entrevistados que implementan alguna medida para ahorrar el consumo de agua.
EPS impulsa campañas masivas para mejorar sus indicadores de nivel de morosidad.	% de usuarios entrevistados que reconocen la inversión de la empresa para proveer el servicio de agua y saneamiento. % de usuarios entrevistados que pagarían más por mejorar el servicio de la EPS. % de usuarios que pagan el recibo en las fechas indicadas.

Bibliografía

ALTERNATIVA/CALANDRIA

Ley Orgánica de Municipalidades N.º 27972, sumillada, concordada y comentada. Lima: Alternativa, 2003.

CATALYST CONSORTIUM/ PATHFINDER INTERNATIONAL

Guía metodológica de municipios saludables. Lima: Pathfinder, 2004.

EPSASA

Indicadores de gestión a nivel empresarial de la EPSASA. Ayacucho, 2006

EPSASA

Memoria 2004. Ayacucho, 2005.

GTZ/PROAGUA

Responsabilidad social: las empresas y la prevención del VIH-sida. Lima: GTZ/PROAGUA, 2005.

GTZ/PROAGUA

Manual: método de planificación por procesos de impacto (MPPI). Lima: GTZ/PROAGUA, 2006.

GUARNIZO, Carlos

Políticas participativas versus políticas prescriptivas. Seattle: Population Leadership Program, University of Washington, 2004.

HEILAND, Stephanie; BEJARANO, Nilse y QUITÓN, Mery

Gestión político-social en la EPSA. La Paz: Servicio de Apoyo a la Sostenibilidad en Saneamiento Básico (SAS), 2004.

MINISTERIO DE SALUD/OPS/ PERÚ

Red de Municipios Saludables del Perú. En *Cuadernos de promoción de la salud*, n.º 5. Lima: OPS, 2003.

OPS/RESTREPO, Helena y MÁLAGA, Hernán

Promoción de la salud: cómo construir vida saludable. Washington: OPS, 2001.

PEREA QUESADA, Rogelia

«Educación para la salud», reto de nuestro tiempo. Madrid: Díaz Santos, 2004

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD)

Informe sobre el desarrollo humano. En línea: <http://www.undp.org/hdr2001/spanish>.

ROJAS O., Franz; ROSENAUER, Michael Horst; HEILAND, Stephanie y VENEGAS, Patricia

Hacia modelos de gestión sostenible en agua potable y saneamiento. La Paz, Bolivia, 2005.

Acrónimos y siglas

APCI	Agencia Peruana de Cooperación Internacional
BMZ	Bundesministerium für Wirtschafliche Zusammenarbeit und Entwicklung (Ministerio de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania)
DNS	Dirección Nacional de Saneamiento (Viceministerio de Construcción y Saneamiento)
EPS	Empresa prestadora de servicios de saneamiento
ESA	Educación sanitaria y ambiental
GPS	Gestión político-social
JASS	Juntas administradoras de servicios de saneamiento
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau (cooperación financiera alemana)
PMRI	Programa de Medidas de Rápido Impacto
PPI	Programa de Proyectos Integrales
VMCS	Viceministerio de Construcción y Saneamiento (Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento)
SIME	Sistema de Monitoreo y Evaluación de Impactos

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

EPSASA

MSA UNO S.A.

emapa
EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE
Y ALCANTARILLADO
HUANCAVELICA S.A.C.

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

Responsable del estudio:
Frank Vidalón

Elaborado por:
Jorge Luis Vélez Quevedo

Revisión de contenidos:
Michael Rosenauer
Frank Vidalón

Corrección del original: Fernando Carbajal
Cuidado de edición: Olga Mejía B.
Diseño: Gabriela Villavicencio y Lorena Leng
Diagramación: LuzAzul gráfica s.a.c.

Responsable de publicaciones: Sandra Neuhaus

Primera edición
Lima, setiembre 2006

Impresión: Stampa Gráfica S.A.C.

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú n.° 2006-8864.

PROAGUA

PROGRAMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO

Av. Los Incas 172, Piso 5 - San Isidro - Perú.
Telf: 51-1 222-0779, 51-1-222-0990
Fax: 51-1 222-0707
E-mail: lima@proagua-gtz.org.pe
pag.web: www.proagua-gtz.org.pe