

The background of the entire page is a photograph of a smiling woman standing next to a concrete water pump. She is wearing a red top, a yellow and black patterned skirt, and a white shawl. She is leaning her hand on the pump handle. In the background, there are green bushes, a pile of sticks, and a large mountain under a blue sky with some clouds.

**UNA HOJA DE RUTA
DISTRITAL PARA EL
ACCESO UNIVERSAL A
SERVICIOS SOSTENIBLES
DE APSH**

AGRADECIMIENTOS

Este documento ha sido preparado por Will Tillett (Aguaconsult) y Stef Smits (IRC), con contribuciones valiosas de Harold Lockwood (Aguaconsult), Angela Huston y John Butterworth (IRC), Vincent Casey, Clare Battle y Ellen Greggio (WaterAid), Nick Burn y Kelly Latham (Water For People).

UNA HOJA DE RUTA DISTRITAL PARA EL ACCESO UNIVERSAL A SERVICIOS DE APSH

NOVIEMBRE 2017



CONTENIDO

1. INTRODUCCION	7
1.1 ANTECEDENTES DE LA AGENDA PARA EL CAMBIO	7
1.2 UN PASO – NO UNA MARCHA	8
1.3 EL ALCANCE Y LA AUDIENCIA DE LA HOJA DE RUTA	8
1.4 LA ESTRUCTURA DE LA HOJA DE RUTA	8
2. LOS PRINCIPIOS DE LA AGENDA PARA EL CAMBIO	9
2.1 PRINCIPIOS GENERALES GLOBALES	9
2.2 A NIVEL NACIONAL	9
2.3 A NIVEL DISTRITAL	10
3. LA HOJA DE RUTA PARA SERVICIOS UNIVERSALES Y SOSTENIDOS A NIVEL DISTRITAL	
3.1 CONCEPTUALIZANDO LA HOJA DE RUTA	11
3.2 INTRODUCCION y VISION	12
Contextualizando la Hoja de Ruta	12
Desarrollar la Comprensión de los Partes Interesados de la Hoja de Ruta	12
Creación del Consenso y Visión	12
Acordando un Plan de Acción	12
3.3 FORTALECIMIENTO INSITUCIONAL	13
Evaluación Institucional Rápida	13
(Re)Estableciendo y Fortalecimiento de Instituciones	14
3.4 FASE DE EVALUCION	14
3.4.1. ELABORACION DE INVENTARIO DE COMUNIDADES Y ACTIVOS	15
3.4.2. COMPRENDER LOS COSTOS Y GASTOS	16
Calculando los Costos de Capital y de Mantenimiento de Capital	17
Calculando los Costos de Operaciones y Mantenimiento Menor	18
Calculando los Costos de Soporte Directo	18
Consolidación de los Datos Financieros	18
3.4.3. EVALUACION DE NIVELES DE SERVICIO Y PRESTADORES DE SERVICIO	18
3.4.4. EVALUACION DE RECURSOS HIDRICOS	19
3.4.5. OTROS ESTUDIOS POTENCIALES DURANTE LA FASE DE EVALUACION	20
3.5 FASE DE PLANIFICACION	20
Consolidación, Análisis y Validación de los Hallazgos de la Fase de Evaluación	21
Responsabilidad y Consultación	22
3.6 IMPLEMENTACION Y MONITOREO (CON RESPONSABILID)	23
Alineación	23
Asistencia Técnica y Capacitación para Implementación	23
Monitoreo, Evaluación, y Responsabilidad	23
Aprendizaje y Difusión	24
4. VINCULAR ESTA HOJA DE RUTA CON EL NIVEL NACIONAL	25
5. CONCLUSION	26

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Los Comportamientos Colaborativos de SWA	9
Figura 2: Un Resumen del Proceso de la Hoja de Ruta	11
Figura 3: Un Ejemplo del puntaje de una lista de verificación de evaluación institucional en Honduras	13
Figura 4: Un Ejemplo de un mapa georreferenciada de puntos de agua	16
Figura 5: Un Ejemplo de las gráficas generados en la Herramienta de Análisis de Activos (Ejemplo de Ruanda)	16
Figura 6: Consolidación de las fuentes de datos financieros	21
Figura 7: Un ejemplo del diagrama de flujo de financiamiento de Honduras: Banco Mundial, 2014	23

LOS ACRONIMOS Y LAS ABREVIATURAS

APSH	Agua Potable, Saneamiento e Higiene
CapEx	Gastos de Capital
CapManEx	Gastos de Mantenimiento de Capital
CoC	Costo de Capital
ExpDS	Gastos de Soporte Directo
ExpIDS	Gastos de Soporte Indirecto
GPS	Sistema de Posicionamiento Global
JSR	Revisión Conjunta del Sector
MOA	Memorando de Acuerdo
NU	Naciones Unidas
ONG	Organización No Gubernamental
O&M	Operaciones y mantenimiento menor
OpEx	Gastos de operaciones y mantenimiento menor
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenibles
SWA	Saneamiento y Agua para Todos

GLOSARIO

Distrito	Se usa el distrito en este documento para referirse al área principal del gobierno local donde se planifica y presta los servicios de APSH. El nombre varía entre países (distrito, comuna, municipio, municipalidad, prefectura) pero describe en cada caso el área administrativa de servicios de APSH.
Enfoque distrital	El enfoque garantiza un plan integral para evaluar las necesidades, la planificación, y la prestación de servicios de APSH y monitorear el desempeño de tal manera que no se excluyan comunidades ni personas. Es un enfoque para garantizar el acceso universal y sostenido a agua, saneamiento, y buena higiene. Demanda líneas claras de responsabilidad, asociaciones efectivas, arreglos de financiamiento sostenibles, y mecanismos de responsabilidad.
Agenda para el Cambio	Un movimiento global, a través de un grupo de organizaciones que piensen parecidos, trabajando para adoptar un enfoque sostenible de fortalecer sistemas para lograr un acceso universal y sostenidos a APSH, a través de incidencia global, elaboración de herramientas y demostración de enfoques para estimular cambio en el sector.
Modelos de prestación de servicios	Se refiere a la combinación del enfoque de gestión a nivel de prestación de servicio (comunicad, público, privado, et setera) y los marcos verticales necesarios legales, políticas, institucionales, regulatorios, y financiamiento que apoyan a las estructuras de gestión y les permite funcionar de manera efectiva.
Autoridad de servicio	Se refiere a las instituciones con el mandato legal de garantiza que los servicios de APSH se planifiquen y presten. Las autoridades de servicio son generalmente, pero no siempre, equiparada con el gobierno local y no necesariamente están involucradas en la prestación de servicios directamente (aunque pueden estar en algunos casos). Nota: dado que APSH cubra varios sectores (agua, salud, educación), este rol puede ser desempeñado por múltiples organizaciones a nivel distrital.

1. INTRODUCCION

1.1 ANTECEDENTES DE LA AGENDA PARA EL CAMBIO

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecen objetivos para APSH que requieren un cambio fundamental del enfoque para lograr el compromiso global del acceso universal y equitativo. Los servicios nuevos deberían alcanzar a cada persona, y servicios y niveles de servicio deben ser sostenidos, asequibles, y equitativos para todos. Para lograr esto, se necesitan cambios significativos en cómo el sector funciona y como socios y organizaciones de desarrollo apoyan a los gobiernos para lograr sus objetivos. Se necesita un cambio de iniciativas fragmentadas basadas en proyectos hacia un enfoque integral a largo plazo que apoya a la prestación permanente de servicios y fortalece los sistemas locales. Las iniciativas fragmentadas deben armonizarse bajo planes unificados dirigidos por el gobierno y los elementos básicos para la prestación de servicios sostenibles establecidos en todos los niveles. Fortaleciendo los sistemas del gobierno central ayudará a garantizar un marco nacional robusto. Es necesario redoblar los esfuerzos para permitir que las autoridades subnacionales (i.e, distrital, municipal) cumplen sus mandatos descentralizados con respecto a la planificación, financiación, gestión, y apoyo a la prestación de servicios.

La Agenda para el Cambio es una respuesta colaborativa a las deficiencias de los enfoques actuales y fue lanzada en 2015 por una colección de organizaciones afines con una visión común y compromiso con la universalidad y sostenibilidad. La Agenda para el Cambio es un movimiento guiado por un conjunto de principios y una forma compartida de trabajar. El objetivo es contribuir a lograr el acceso universal a servicios sostenidos, aplicando un enfoque de sistemas de APSH. Esto significa apoyando el sector en países desde distritos a niveles nacionales, probando y demostrando enfoques, y aprendiendo a niveles nacionales y globales de las experiencias distritales para ampliar los enfoques exitosos.

La mayoría de los países tienen servicios descentralizados y requieren que el gobierno local asuma el mandato de autoridad de servicio. Las entidades de autoridad local tienen la responsabilidad de garantizar que todos en su área tengan acceso a servicios sostenibles. Este rol de autoridad de servicio es distinto de la de los prestadores de servicio, quienes son responsables para la prestación, operación, mantenimiento y administración diaria. La Agenda para el Cambio, por lo tanto, considera que el distrito es su punto de entrada, con el objetivo de lograr acceso universal y sostenido en todo el distrito. La imperativa es apoyar a las autoridades de servicio de elaborar planes basado en la evidencia para lograr y mantener el acceso universal en el distrito e implementar esos planes distritales con el apoyo de socios alineados, monitoreando y aprendiendo juntos y siendo responsables.

Aunque la Agenda para el Cambio considera que el distrito es su punto de entrada, reconoce que las iniciativas exitosas a nivel distrital solo pueden llevarse a cabo dentro de un entorno nacional propicio sólido y un sector que funcione bien. Aquellos que implementan los procesos de la Agenda para el Cambio, por lo tanto, trabajan con gobiernos para resolver cualquier debilidad dentro el entorno propicio del sector y para garantizar que los sistemas del país se apliquen en los distritos.

De esta manera, los enfoques a nivel distrital se desarrollan dentro un marco nacional, con los éxitos llevados a nivel nacional para replicar las mejores prácticas.

La implementación de los principios mencionados por la Agenda para el Cambio a nivel distrital proporciona ejemplos prácticos a otras partes del país sobre como planificar sistemáticamente y alcanzar los ODS para APSH. Adoptamos un enfoque holístico y sistémico para fortalecer los elementos básicos a todos los niveles para garantizar servicios permanentes para todos; nos referimos a esto como el enfoque de todo el distrito.

1 Incluye Aguaconsult, IRC, Osprey Foundation, Water Aid and Water For People, con un compromiso creciente de otras organizaciones.

2 Se utiliza el término "autoridad de servicio" para describir la (s) institución(es) con el mandato de garantizar la prestación de servicios de APSH y cumplir funciones como la planificación, la presupuestación, la fiscalización, el monitoreo, y apoyo para servicios de APSH a nivel local. En la mayoría de los países, la autoridad de servicio se equilibra típicamente con el gobierno local descentralizado (referido como municipalidades, las autoridades distritales, o comunas) y puestos de ministerios delegados (como los ministros de agua, salud, educación); pero niveles más altos de gobierno, como regiones o provincias, hasta estados en el caso de países federalizados, pueden también tener esta responsabilidad. En este documento, utilizamos el término "distrito" para abarcar la autoridad de servicio, tomando en cuenta que la función de autoridad de servicio puede estar en varias entidades, debido que APSH es un tema multisectorial.

1.2 UN PASO – NO UNA MARCHA

El objetivo de este documento es proporcionar un panorama de cómo los principios y las prácticas de la Agenda para el Cambio pueden aplicarse a nivel distrital, siguiendo una hoja de ruta genérica (no específico a un país). El documento tiene como objetivo:

1. Explicar los principios de la Agenda para el Cambio a diferentes niveles de instituciones
2. Proporcionar un resumen de los pasos principales de la hoja de ruta a nivel distrital y sus vínculos con actividades más amplias de fortalecimiento del sector.
3. Proporcionar enlaces a herramientas y recursos

Si bien este documento relaciona con los esfuerzos a fortalecer los sistemas de APSH a nivel distrital, los socios de la Agenda para el Cambio reconocen que el fortalecimiento de los sistemas también es necesario a nivel nacional para crear un entorno propicio para la sostenibilidad de los servicios. Continuaremos a trabajar para situar esta hoja de ruta dentro de un marco nacional más amplio.

1.3 EL ALCANCE Y LA AUDIENCIA DE LA HOJA DE RUTA

Esta hoja de ruta presenta un marco de elementos para el fortalecimiento de sistemas de APSH a nivel distrital. No es prescriptiva: la secuencia de las actividades e incluso pasos completos tienen que ajustarse al contexto de un país o distrito, reconociendo que países y sectores se mueven en diferentes velocidades y se encuentran en diversas etapas de desarrollo. Los procesos de fortalecimiento de sistemas rara vez son lineales y no siguen pasos predefinidos: a menudo, el proceso comienza a la mitad de la hoja de ruta y retrocede unos pasos atrás para avanzar de nuevo.

Reconocemos que adoptando el enfoque distrital en la práctica es más como un camino sinuoso que una ruta directa. La hoja de ruta que

presentamos surgió de la prueba y error en varios países y se extrae de la experiencia colectiva de las organizaciones de apoyo. En

cada país donde se ha implementado la hoja de ruta (o partes de ella), la ruta ha tomado una forma ligeramente diferente y ha requerido modificaciones para distritos diferentes dentro de cada país. Pocos distritos lo han seguido exactamente como se presenta aquí. La hoja de ruta seguirá siendo un “documento vivo,” actualizado periódicamente a medida que se obtenga más experiencia del creciente número de países en los que se aplica la Agenda para el Cambio. Para obtener más información sobre la Agenda para el Cambio, visite

<https://www.washagendaforchange.net>.

El alcance de la implementación hasta la fecha ha sido en áreas rurales con más énfasis en agua que en el saneamiento³. Se enfoca principalmente en las funciones distritales relacionadas a la prestación y supervisión de los servicios públicos, con menos énfasis en la provisión de agua por el sector privado o el auto – abastecimiento⁴. Aplicando esta hoja de ruta a los contextos urbanos, y a áreas atendidas por empresas de servicios públicos, requeriría cambios y modificaciones adicionales. Convertir esta hoja de ruta genérica en una herramienta específica para un contexto particular no es sencillo y requiere facilitadores con mucha experiencia. Este documento está dirigido principalmente al personal profesional de los miembros de la Agenda para el Cambio quienes conocen el contexto y los procesos del sector, los gobiernos involucrados en el enfoque distrital, y otras organizaciones involucrados en facilitar el cambio sistémico de APSH e interesados en aplicar estos principios.

1.4 LA ESTRUCTURA DE LA HOJA DE RUTA

El resto de este informe está estructurado en cuatro capítulos: el capítulo dos describe los principios de la Agenda para el Cambio cuando se aplica a nivel global, nacional, y distrital. El capítulo tres proporciona un guía paso a paso de implementación de la hoja de ruta a nivel distrital. El capítulo cuatro describe el vínculo entre las actividades enfocadas en el distrito y el fortalecimiento de los sistemas del país. El capítulo cinco saca algunas breves conclusiones.

³ Los aspectos de saneamiento e higiene están incluidos cuando es posible. Esta es un área para más trabajo en los próximos años.

⁴ La fase de evaluación y el plan del distrito incluirán estos enfoques, pero pueden no capturar completamente las inversiones de los hogares.

2. LOS PRINCIPIOS DE LA AGENDA PARA EL CAMBIO

La Agenda para el Cambio se guía por un conjunto de principios que se aplican a nivel distrital, nacional y global⁵.

2.1 PRINCIPIOS GLOBALES GENERALES

- Nosotros, como partes interesados del sector, estamos comprometidos a lograr el objetivo del acceso universal a APSH por 2030. Nuestra misión está impulsada por la evidencia del papel fundamental de APSH en todos los resultados de desarrollo y en la agenda más amplia de la erradicación de la pobreza. Esta fecha objetivo no es negociable si queremos cumplir con los ODS acordados internacionalmente.
- El acceso a servicios de APSH sostenibles es un derecho humano fundamental, tal como ha sido reconocido por la Organización de las Naciones Unidas (ONU).
- Para lograr el acceso universal a servicios sostenibles de APSH para 2030, todas las agencias deben enfocarse y armonizar sus esfuerzos en el fortalecimiento de sistemas efectivos de APSH, cambiando la práctica de implementar proyectos enfocados en infraestructura.
- Estamos convencidos de que el sector puede alcanzar el acceso universal permanente de aquí al 2030, pero entendemos que para ello se requerirán nuevas asociaciones, un mejor uso del financiamiento existente al igual que nuevas fuentes de financiamiento, y un serio compromiso de seguimiento para mejorar.
- Los gobiernos son los organismos responsables con el mandato de dirigir los esfuerzos; las agencias externas deben apoyar y desarrollar la capacidad del gobierno para liderar y tener éxito. Nos comprometemos a trabajar de manera colectiva y a adherirnos a comportamientos que fortalecen las capacidades de los países para brindar acceso permanente y responsable a los servicios de APSH (ver Figura 1).
- Ningún plan de país que tenga como objetivo alcanzar el acceso universal por 2030 debería fracasar por la falta de finanzas. El financiamiento debe abordar todas las etapas del ciclo de prestación de servicios y deben lograrse de manera creativa y efectiva. El financiamiento debe provenir de individuos, comunidades, y gobiernos distritales, combinados con y apoyado por apoyo tradicional y /o filantrópico y herramientas como prestamos, inversiones de impacto social, y los bonos.
- Lograr el acceso universal y permanente a servicios de APSH requiere mejoramientos en la integración y alianzas

– con otros sectores, incluyendo salud, educación, finanzas y el medioambiente.

- Nos comprometemos a trabajar con y apoyar a las instituciones, procesos y redes nacionales que buscan lograr el acceso universal al 2030, e idearemos formas creativas de impulsar la participación y el liderazgo de los países en iniciativas sectoriales más amplias como la asociación mundial Saneamiento y Agua para Todos (SWA, por sus siglas en inglés).

2.2 A NIVEL NACIONAL



Figura 1: Comportamientos Colaborativos de SWA

- Alcanzar el acceso universal a servicios de APSH que duran requiere liderazgo gubernamental y compromiso político.
- Para prestar y sostener los servicios que alcanzan a todas las comunidades, se necesitan instituciones fuertes, que asuman su responsabilidad, sean receptivas y estén bien coordinadas entre sí. Todos los socios trabajarán juntas en el fortalecimiento de los elementos claves del sector⁶, entre ellos los siguientes:
 - Política y/o estrategia sectorial
 - Coordinación del sector
 - Financiamiento del sector
 - Mecanismos institucionales – entre ellos marcos normativos y sistemas de responsabilidades
 - Seguimiento del desempeño – lo cual puede llevar a la reglamentación de los proveedores de servicios y de los servicios y asegura que los desafíos inevitables sean entendidos y afrontados oportunamente.

⁵ Es importante tomar en cuenta que no existe una lista globalmente acordada de los elementos básicos del sector, y los que figuran en este documento no son exhaustivos. Mas información detallada de los principios se puede encontrar aquí: <https://www.washagendaforchange.net/about>.

⁶ Es importante tomar en cuenta que no existe una lista globalmente acordada de los elementos básicos del sector, y los que figuran en este documento no son exhaustivos.

- Nos comprometimos de invertir y participar en un proceso continuo de planificar, monitoreo, evaluación, y acción correctiva.
- Incluir a todos significa abordar las desigualdades dirigiendo los recursos a las personas más marginalizadas y excluidas, asegurando que pueden ejercer sus derechos a los servicios de APSH y cumpliendo esto con servicios receptivos y responsables.
- Los sistemas nacionales de elaboración y seguimiento de las políticas públicas deben apoyar – y ser informados por - los procesos de implementación distritales, para reducir brechas significativas entre la política y la práctica.

2.3 A NIVEL DISTRITAL

- Tener éxito significa que cada hogar y cada institución pública (por ejemplo, escuelas y postas médicas) debe contar con acceso a servicios de agua y saneamiento que perduren en el tiempo. Aunque es difícil de conseguir, se trata de algo que puede medirse y representa el pilar de nuestros esfuerzos, con énfasis especial en que nadie sea dejado atrás.
- Tener éxito a nivel distrital y municipal requerirá nuevas alianzas y relaciones de trabajo entre el gobierno, comunidades y el sector privado a nivel local, en que los gobiernos deberán tomar la iniciativa. Las organizaciones externas trabajan con todos estos actores con el fin de asegurar que las iniciativas tengan éxito. Nosotros nos comprometemos a hacerlo en nuestro trabajo.
- El resultado al que aspiramos es que se garantice el suministro de agua y servicios de saneamiento e higiene para todos y todas, de manera permanente. Para alcanzar este resultado se pueden establecer distintos mecanismos de gestión: pública, privada, comunitaria o mixta.
- El logro del acceso a nivel distrital o municipal requiere planificación, lo cual incluye planes integrales de inversión. Apoyaremos a las organizaciones distritales y municipales en la coordinación del desarrollo y ejecución de dichos planes. Los agentes externos deben respetar la primacía del gobierno local en liderar la planificación distrital y municipal.
- Los modelos de prestación de servicios universales a nivel distrital o municipal deberán definir las prioridades sectoriales en materia de políticas, programas, financiamiento, sistemas y prácticas a nivel nacional (y global). Nos comprometemos a invertir en la documentación y aprendizaje de lecciones a nivel local, y a difundir esto a niveles más altos a través de mecanismos de aprendizaje.
- Todas las agencias de APSH deben apuntar de fortalecer los sistemas de monitoreo locales y nacionales, y de utilizar estos sistemas para su propio monitoreo cuando estén disponibles y suficientemente robustos.
- El empoderamiento y la participación comunitaria es una parte fundamental de garantizar el cumplimiento de los derechos de todos a los servicios de APSH. Nos comprometemos a apoyar a este enfoque y a apoyar a los gobiernos y prestadores de servicio de establecer y apoyar a mecanismos de responsabilidad.

3. LA HOJA DE RUTA PARA SERVICIOS UNIVERSALES Y SOSTENIDOS A NIVEL DISTRITAL

3.1 CONCEPTUALIZANDO LA HOJA DE RUTA

La Agenda para el Cambio presenta la hoja de ruta como una guía para la implementación de los principios descritos anteriormente a través de un proceso secuencial de construcción de sistemas. La hoja de ruta parte de la premisa que para alcanzar el acceso universal de servicios de APSH, deben existir todos los elementos básicos que forman un sistema sólido de APSH. Aunque la hoja de ruta no es prescriptiva, hay una secuencia lógica para los elementos, ya que algunos solo pueden mantenerse fuerte con la existencia de otros, al menos en cierta medida. Sin embargo, a diferencia de los ladrillos físicos, nuestros elementos no son objetos inertes, sino procesos vivos. Ordenando estos elementos no es una actividad única que “se hace”, pero es un proceso progresivo e iterativo de apoyo y evolución de los aspectos del sector.

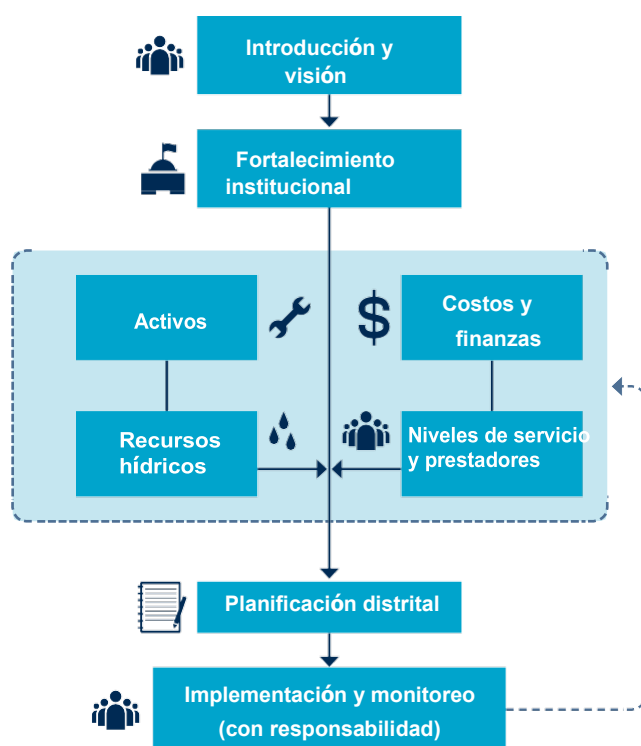


Figura 2: Un resumen del proceso de la hoja de ruta

El proceso de construcción de sistemas sigue los pasos usuales de un ciclo de programa de una visión, evaluación, planificación, implementación y monitoreo. Este proceso establece el base del sistema y establece los elementos, al menos a nivel mínimo. Con el tiempo, estos elementos básicos se fortalecen y amplían progresivamente con la repetición del proceso. Como se muestra en la figura 2, la hoja de ruta consiste en los siguientes pasos:

1. **Introducir el concepto de fortalecimiento de sistemas de APSH y el enfoque distrital, capturando la visión de los interesados**, y la construcción del consenso sobre cómo lograr el acceso universal y sostenido.
2. Una evaluación de la capacidad de las **instituciones** relevantes (de la autoridad del servicio, de las entidades de planificación, de las autoridades de monitoreo, et setera) esta seguido por actividades de fortalecimiento institucional para garantizar un base sólido por progreso liderado por el gobierno.
3. Una **evaluación** del estado actual de los servicios de APSH está realizado en todo el distrito, identificando los niveles de servicio, infraestructura actual y requerido, necesidades y brechas de financiamiento, u otra información necesaria para entender las oportunidades y obstáculos.
4. La evaluación proporciona evidencia suficiente para la **planificación** y línea de base para el monitoreo subsecuente. En esta etapa, se analiza y valida los datos de evaluación y se prepara un plan distrital de APSH y una estrategia de financiamiento para indicar el camino a un acceso universal y sostenido de APSH.
5. La fase de **implementación** involucra un esfuerzo armonizado y colaborativo (el gobierno, los ONGs, el sector privado), con la asistencia técnica cuando sea necesario, y evaluaciones periódicas, aprendizaje, y mecanismos de **monitoreo y responsabilidad**.

Un conjunto de herramientas apoya a varios pasos de este proceso. Algunas son genéricas, pero otros fueron desarrollados en países específicos donde los socios de la Agenda para el Cambio han estado trabajando. Una amplia gama de herramientas se encuentre disponible en el sector, así como los mencionados en este documento. Las herramientas efectivas que ya están en uso en el sector de APSH en un país deben ser usados cuando sea apropiado, especialmente para garantizar que los datos de monitoreo recopilados a nivel distrital se incorporen en los sistemas nacional de monitoreo. Es más importante seguir los principios y los pasos en la hoja de ruta que ser impulsado por el uso de una herramienta particular.



3.2 LA INTRODUCCION Y LA VISION

Objetivo

- Introducir y crear comprensión y compromiso a los principios y conceptos del fortalecimiento de sistemas y lograr el acceso universal y sostenible a los servicios de APSH en un distrito.
- Desarrollar una visión compartida sobre los servicios de APSH en el distrito y elaborar una hoja de ruta contextualizada sobre cómo llegar allí.

Resultados

Una hoja de ruta inicial para lograr los servicios universales y sostenibles de APSH a nivel distrital (al menos hasta la etapa de planificación), promovida por la autoridad distrital, y con el compromiso de los partes interesados relevantes del nivel distrital y nacional.

Método y Herramientas

Una combinación de reuniones y talleres. Se pueden encontrar las herramientas de visión en el guía EMPOWERS. <https://www.ircwash.org/tools/empowers-approach-water-governance-guidelines-methods-and-tools>

Contextualizando la Hoja de Ruta

Como cada sector y distrito de APSH es distinta, se necesita una comprensión clara del contexto del sector para adaptar la introducción de la hoja de ruta y los pasos propuestos. Esto requiere una comprensión de la política del sector, la estrategia y los objetivos, los mandatos institucionales a nivel nacional y distrital, otras iniciativas de fortalecimiento de sistemas, y procesos de planificación gubernamentales existentes. Si bien puede existir algún conocimiento básico dentro de las organizaciones que apoyan al enfoque distrital, vale la pena verificar que todos estén en la misma página, y que las condiciones mínimas para continuar con el proceso están establecidas. Como preparación para este proceso, es posible que se realizaran algunos estudios, por ejemplo, un análisis de la política economía del sector. La participación del gobierno en la hoja de ruta es fundamental, igual que el compromiso de las autoridades locales de empezar un viaje de fortalecimiento de sistemas, y la elaboración y la implementación de la hoja de ruta de APSH universal. No todos los distritos estarán dispuestos y/o listos a participar.

Desarrollar la Comprensión de los Partes Interesados de la Hoja de Ruta

Los enfoques de fortalecimiento de sistemas son

relativamente nuevos en muchos contextos y el éxito depende del consenso y compromiso de los partes interesados. Introducir y explicar el concepto y los principios de la Agenda para el Cambio y su implementación a nivel distrital es un paso crítico para lograr que los partes interesados se interesen y se alineen. Los talleres en el distrito y posiblemente a nivel regional o nacional son requeridos.

Creación del Consenso y la Visión

La elaboración de una visión ayuda a los partes interesados a pensar más allá de los problemas cotidianos y definir un estado futuro compartido y deseado del distrito con respecto a APSH. En algunos casos, la elaboración de la visión comienza con la creación de conciencia a nivel distrital de los objetivos y compromisos nacionales de APSH y cómo deben ser traducidos a nivel local. Esto es importante, ya que los partes interesados a nivel distrital no siempre son conscientes de los compromisos globales o nacionales. La creación del consenso puede incluir el uso de los datos disponibles sobre la funcionalidad y acceso para realizar una visión realista del estado actual de APSH. Un proceso de lluvia de ideas promoverá el diálogo entre los partes interesados para identificar el resultado que el distrito desea⁷. Los intercambios de experiencias a distritos o países donde ya se han implementado el enfoque exitosamente puede aumentar el interés y compromiso. Los partes interesados, los políticos incluidos, a menudo son convencidos fácilmente de la necesidad de alcanzar a todos, el concepto de "para siempre" también debe enfatizarse fuertemente para llegar a un acuerdo y compromiso. Logrando un consenso que la sostenibilidad es aún más desafiante que la ampliación de servicios es un momento significativo en el compromiso del distrito.

Acordar un Plan de Acción

Los partes interesados elaboran un plan de acción inicial para los pasos iniciales de la hoja de ruta, centrándose particularmente en el fortalecimiento institucional, la evaluación y la planificación. Este proceso necesita facilitación bajo el liderazgo de la autoridad distrital. El plan incluirá un cronograma e identificará y nombrará las organizaciones responsables y puntos focales. Se deben buscar compromisos formales de los partes interesados claves apoyando al APSH en el distrito.

Un resultado clave es la aprobación y compromiso de implementar el enfoque distrital por las autoridades relevantes a nivel distrital y de los ministros. Los socios de desarrollo pueden involucrarse en esta etapa. Se puede firmar memorandos de acuerdo entre organizaciones claves

⁷ Basado en los objetivos del gobierno para APSH en un cierto periodo. Un periodo intermedio más corto (5 años) puede ser potencialmente la fase inicial del plan de implementación.



3.3 FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Objetivo

Hay que asegurar que los partes interesados que encabezan el proceso (las autoridades distritales) estén establecidos y tengan la capacidad mínima para los pasos posteriores. Esto incluye las estructuras y los puestos de personal que pueden ser desarrollados más durante la fase de implementación.

Resultados

- Las estructuras institucionales esenciales establecidas o fortalecidas, particularmente a nivel de la autoridad del servicio.
- Se han abordado las brechas de personal; los partes interesados están familiarizados con sus mandatos y roles; los puntos focales han sido identificados por el enfoque distrital¹⁸; los sistemas nacionales están disponibles a nivel distrital.

Metodología y herramientas

Una evaluación rápida del estado y desempeño de la autoridad de servicio, la sociedad civil, y otras entidades gubernamentales relevantes en el distrito utilizando una herramienta / lista de verificación estructurada.

Asegurar la provisión de servicios de APSH es una responsabilidad fundamental del gobierno, por lo que los organismos del gobierno deben desempeñar un papel de liderazgo en los procesos de la Agenda para el Cambio. Esto será un desafío si la autoridad de servicio y otras instituciones carecen de capacidad básica. Durante este paso, se fortalecerán las instituciones para tener un liderazgo claro y dedicado durante todo el proceso. Como APSH incluye varias funciones del gobierno (agua, salud, educación, et setera), el rol de "autoridad de servicio" puede estar cubierto por varias instituciones a nivel de distrito; por ejemplo, la autoridad distrital y las funciones del ministerio delegadas.

Evaluación Institucional Rápida

Se necesita un análisis de las estructuras institucionales y funciones a nivel distrital para estar en consonancia con lo que se supone debe existir según la política nacional y los organogramas institucionales. Estas a menudo no son completamente establecidas o carecen de capacidad. Una evaluación rápida y participativa utilizando una lista de verificación adaptada a la política nacional y el contexto institucional destacara vacíos críticos institucionales, de personal, y capacidades para abordar. Las evaluaciones varían, pero pueden incluir lo siguiente:

- La presencia de puestos de personal clave (técnico, planificación, y administración relacionado con APSH) – en la (s) autoridad (es) de servicio, incluyendo personal o estructuras en la autoridad de servicio y ministros delegados a nivel distrital y cualesquiera estructuras regionales que apoyan al distrito.
- La presencia de estructuras claves, como una Oficina Distrital de APSH; una plataforma de coordinación para APSH; plataformas de sociedad civil, plataformas de monitoreo y responsabilidad, asociaciones de prestadores de servicios de APSH, et setera.
- La funcionalidad operacional de estas estructuras y sus capacidades básicas para realizar sus funciones obligatorias. ¿Tienen claros sus mandatos y las funciones que se espera que cumplan según la política sectorial?
- La presencia y utilización de documentos claves a nivel de autoridad de servicio, como un plan distrital de APSH, estatutos distritales relacionados a APSH, et setera.
- La medida en que los sistemas de país, como el monitoreo, o procesos de administración y presentación de informes, existen a nivel de país, y si los partes interesados conocen y se adhieren a las normas y regulaciones nacionales, como los estándares de tecnología y construcción, y guías de implementación, et setera.

Los resultados pueden incluir un cuadro de mando que resalten cuestiones claves para abordar, obtener el compromiso de los partes interesados (para cubrir los puestos vacantes, por ejemplo), y para guiar el apoyo de capacidad. La figura 3 muestra un ejemplo de un ejercicio de mapeo en Honduras que calificó la capacidad en tres municipios. También es importante entender las prioridades, las capacidades y los factores en el sector más amplia y en el distrito que pueden apoyar u obstaculizar los esfuerzos para mejorar.

En la tabla a continuación, un puntaje de 1 indica que la institución o función está funcionando a la capacidad esperada. Un puntaje de cero indica que es totalmente ausente. Otras puntuales indican una capacidad relativa entre ambos extremos.

	Instituciones			Funciones de política y planificación		Monitoreo	Asistencia técnica	Puntaje
Distrito	COMAS	USCL	AJAM	Política de APSH	Plan de APSH			
Distrito A	1	1	1	1	0	0.75	-	0.79
Distrito B	0.75	0.75	0.75	0	0	1	0.25	0.50
Distrito C	0.5	0.75	0.5	1	1	0.75	0	0.64

Figura 3: Un ejemplo del puntaje de una lista de verificación de una institución en Honduras.

⁸Es importante al principio del proceso de obtener el compromiso del donante durante un periodo sostenido para seguir el proceso y apoyar al distrito a mediano plazo

(Re) Estableciendo y Fortaleciendo de Instituciones

Los hallazgos de la evaluación rápida deben discutirse con el distrito y las contrapartes relevantes a nivel provincial o nacional. Debe buscarse el compromiso para abordar las brechas y debilidades con el restablecimiento y cubrir las funciones / puestos claves de acuerdo con las directrices nacionales. Esto conduce al desarrollo de un plan de fortalecimiento de capacidad por etapas. Resultados rápidos a corto plazo, en particular los que se requieren a las etapas de evaluación y planificación, deben realizarse como prioridad. Los cambios a mediano y largo plazo pueden ser incluidos en el plan general de APSH en el distrito que será elaborado en una etapa posterior. Cuando sea apropiada, la capacitación debería aprovechar las funciones de apoyo del gobierno provincial o nacional.

Cuando se está introduciendo la Agenda para el Cambio en varios distritos simultáneamente, también puede ser necesaria la evaluación de capacidades y apoyo a nivel provincial o nacional. En Ruanda, un consultor fue secundado a la secretaría del ministro para apoyar en el corto plazo con la coordinación nacional y en el fortalecimiento de la secretaría. También pueden hacerse traslados de servicio para proporcionar la asistencia técnica a las autoridades distritales. Se necesita cuidado para asegurar que el apoyo construya la apropiación y capacidad de las autoridades en lugar de sustituirlas.

El resultado más importante de esta etapa sería que los partes interesados existen a nivel distrital comprende sus mandatos y funciones, y tienen cierta capacidad para llevarlos a cabo, aunque sea limitado en esta etapa. Los puntos focales ya han sido nominados para realizar las fases posteriores de evaluación y planificación



FASE DE EVALUACION

Objetivo de la fase

Establecer un base de evidencia rigurosa para la planificación y una línea de base contra la cual se realizará un seguimiento del plan de implementación.

Resultados

- Un inventario de los activos de infraestructura existentes, y una comprensión clara de la inversión de capital y obras de infraestructura requeridos para alcanzar al acceso universal.
- Una comprensión inicial clara de los diversos costos del ciclo de vida de servicios actuales y futuros para alcanzar el acceso universal y garantizar que duren.
- Una línea de base comprensiva de los niveles de servicio de APSH, prestadores de servicios, capacidades de los interesados, y recursos hídricos.

Un base de evidencia adecuado para informar la toma de decisiones sobre temas tales como opciones tecnológicas, modelos de prestación de servicios, y enfoques de cambio de comportamientos. Se requiere un plan claro de como establecer y mantener la cobertura basado en una evaluación de necesidades comprensiva y robusta para alcanzar el acceso universal a nivel distrital. Se requiere información para el proceso de planificación distrital sobre una variedad de aspectos de la prestación de servicios, incluyendo los niveles de servicio, la infraestructura, los recursos hídricos, y los arreglos financieros e institucionales. Se pueden realizar estudios adicionales basado en la comprensión de los partes interesados de las necesidades del distrito y el base de evidencia existente. Una variedad de herramientas está disponible.

La cantidad y complejidad de la información requerido puede hacer que la evaluación aparece abrumadora. Es importante de mostrar a los partes interesados el producto final de otros contextos, como se pueden agrupar fuentes de información y como se pueden usar los datos, antes de usar las herramientas específicas. Los partes interesados deberían poder ver el destino, antes de empezar el viaje para llegar allí.

En este documento, se incluyen ejemplos de herramientas y encuestas, pero siempre que sea posible, se deben utilizar las herramientas existentes del sector y país para asegurar que los datos sean consistentes con los marcos⁹ de monitoreo nacional y se pueden contribuir a las bases de datos nacionales donde existen. Si no hay indicadores acordados para monitorear los niveles de servicio o cobertura, un proceso de armonización será necesario con las instituciones relevantes para asegurar que todos trabajen con los mismos estándares.

⁹ Utilizando las definiciones, referencias, indicadores claves, preguntas de encuestas, estándares del sector.

Las agencias gubernamentales y de apoyo probablemente necesitarían capacitación para poder realizar las encuestas de evaluación y usar las herramientas. Es muy importante utilizar la fase de evaluación para asegurar que las instituciones permanentes a nivel distrital (y de nivel provincial o nacional, cuando corresponda) desarrollen la capacidad de recopilar, analizar, y usar los datos para la toma de decisiones futuras.

La agregación, el análisis, y la validación de los datos recopilados durante la fase de evaluación contribuya al primer paso de la fase de planificación. El nivel de profundidad posible en la fase de evaluación estará determinado en parte por factores contextuales, en parte por las finanzas disponibles, y en parte de la cantidad de los datos ya disponible, lo que puede reducir la necesidad de recopilación de datos primarios. Los bases de datos continuaran a evolucionar durante las fases de planificación e implementación.

3.2.1. ELABORACION DE INVENTARIO DE COMUNIDADES Y ACTIVOS

Objetivo

Establecer un inventario de la infraestructura de suministro de agua u saneamiento público en el distrito, el estado de los elementos mayores, y las comunidades que aún no cuenten con servicio; apoyar con la planificación y costeo de obras de infraestructura (gastos de capital y de mantenimiento).

Metodología y herramientas

- Una encuesta técnica de los sistemas existentes de suministro de agua, utilizando el formato de registro de activos (www.ircwash.org/tools/irc-costing-and-budgeting-tools).
- Los datos de campo se incorporarán en la herramienta de registro de activos para su posterior análisis y toma de decisiones (www.ircwash.org/tools/irc-costingand-budgeting-tools).

Cuando una evaluación completa no es realista o necesaria, se pueden utilizar datos secundarios, como un mapeo de puntos de agua existentes.

En muchos distritos y países, las autoridades de servicio carecen de información básica sobre el número, los tipos, y estado operacional de los sistemas de agua en sus áreas, lo que socava gravemente su capacidad de planificar y presupuestar para el mantenimiento y reemplazo de obras, que son necesarios para asegurar la funcionalidad de los servicios. Sin estos datos, el apoyo de la autoridad de servicios es reactiva y ad hoc, en lugar de planificado y estratégico.

Se debe elaborar un registro basado en un inventario de todos los sistemas de suministro de agua en el distrito, utilizando encuestas estructuradas o listas de verificación, o datos existentes de puntos de agua. Esto también ayudara a costear las inversiones de infraestructura.

Se puede adoptar un enfoque pragmática y gradual. El objetivo primario del desarrollo de un registro de activos es obtener una comprensión clara de la inversión requerido para rehabilitar y construir sistemas de agua para lograr el acceso universal y se incorporarán en la fase de planificación. Con el tiempo, el registro de activos se convierte en una herramienta viva que se mantiene actualizada y utilizada por la (s) autoridad (es) de servicio en la planificación, la presupuestación, y la gestión continua de los activos de APSH.

Si los recursos son disponibles, también se debe realizar una evaluación de ingeniería de todos los sistemas en el distrito e incorporarla en la herramienta de análisis de registro de activos. Si los recursos no son disponibles para realizar una evaluación comprensiva, o cuando los datos secundarios son adecuados, puede ser posible de utilizar los datos del mapeo durante la evaluación y elaborarlo aún más durante la fase de implementación.

La elección de los enfoques para la elaboración del registro de activos estará influenciada por el tipo de los sistemas de agua en el distrito y su heterogeneidad. Por ejemplo, cuando los sistemas de agua son similares entre si (i.e, fuentes con los mismos tipos de bombas), puede ser pragmática de utilizar los datos del mapeo y/o una muestra en lugar de una evaluación exhaustiva. Si hay una heterogeneidad amplia de los sistemas en el distrito, o redes de agua entubada (que varían considerablemente por sistema) predominan, puede ser necesario realizar una evaluación completa de ingeniería. El siguiente texto describe el proceso y las herramientas para un inventario completo de activos en una comunidad.

La evaluación recopila información básica sobre el tamaño de la comunidad (como un indicador de la demanda), el porcentaje de la comunidad atendida y no servida, el aforo de fuente, la calidad de agua, y los coordenados del GPS de la infraestructura. Enumera y evalúa el tipo, la edad, y el estado actual de los elementos varios de cada sistema e identifica la frecuencia y las causas comunes de las averías. Los datos pueden ingresarse manualmente en una base de datos o recopilados en un sistema móvil (como mWater, Akvo FLOW) y luego extraídos a una base de datos o hoja de cálculo para su análisis. Idealmente, todas las comunidades, incluidas las que actualmente no estén servidas, se incluirán en dicha base de datos, para ayudar a identificar las prioridades posteriores.

Es esencial que la evaluación incluya datos espaciales (coordenados de GPS), de modo que se puedan generar los mapas de todos los sistemas en un distrito. La base de datos del registro de activos y de la comunidad no solo forman la línea base de cobertura, funcionalidad y estado de infraestructura, pero también es una herramienta clave para que el distrito realice un seguimiento a nuevos activos. Cuando los países ya cuentan con mapas de inventario y registros básicos de activos, el diseño de la herramienta de encuesta y análisis debe utilizarlos o al menos garantiza la coherencia con ellos.

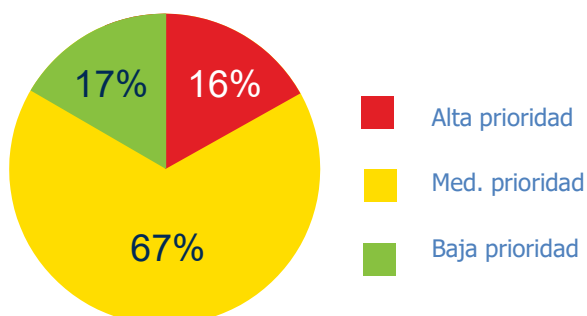
Una vez que se consolida la base de datos, se puede realizar el análisis. Ejemplos de hojas de cálculo de análisis están disponibles aquí. Las herramientas analíticas incluyen la capacidad de introducir estándares y normas, como la vida útil promedio por elementos específicos de sistemas, los estándares de cantidad y calidad de agua y el número de usuarios por sistema de agua. Dependiendo del nivel de detalle y la entrada de estándares y normas, las herramientas generan automáticamente los datos sobre la cantidad de instalaciones que son funcionales / no funcionales, los niveles de servicio, la cantidad de personas atendidas y no atendidas, y resaltan no solamente sistemas, pero elementos dentro sistemas que necesitan reparación o remplazo. La herramienta de análisis de activos puede clasificar riesgos a los sistemas y servir como guía para prioriza inversiones en capital y mantenimiento. La herramienta puede identificar las necesidades actuales de mantenimiento y reemplazo y predecir lo que se requiera en años futuros.

Los datos recopilados en esta etapa se utilizarán para determinar los costos de inversión en infraestructura y lo ideal es que se actualicen y evolucionen a lo largo del proceso de implementación. Esto muestra prioridad para las reparaciones de activos existentes.

Figura 4: Ejemplo de un mapeo georreferenciado de sistemas de agua usando AKVOFlow Fuente: sustainableWASHalliance.org



Figura 5: Ejemplo de las gráficas generadas por la Herramienta de Análisis de Activos (Ejemplo de Ruanda)





3.4.2 COMPRENDER LOS COSTOS Y GASTOS

Objetivo

Comprender y cuantificar los costos del ciclo de vida completos de prestar y sostener los servicios de APSH en el distrito e identificar las finanzas requeridos para implementar el plan.

El método y las herramientas

Entrevistas con y revisión de gastos de las autoridades locales. Entrevistas con y revisión financiera de los prestadores de servicios. Análisis de los registros de activos y LOS costos unitarios promedio (potencialmente incluyendo los costos de diseños de ingeniería) para entender los costos de infraestructura. Consolidación de los datos, análisis, y validación de los interesados. Se presentan varias herramientas en la tabla a continuación.

Históricamente, el enfoque del sector para lograr el acceso ha sido la inversión en la construcción y la rehabilitación de infraestructura (inversión capital), como un ejercicio único. Sin embargo, el acceso universal sostenido nunca se logrará sin considerar

los costos recurrentes actuales y futuros tales como la operación y mantenimiento menor, las reparaciones, los remplazos y la ampliación, y los costos de monitorear y apoyar a los prestadores de servicios. Los distritos se encuentran en una situación permanente de construir un nuevo sistema mientras otro sistema se convierte en un sistema que no funcione. Financiar las inversiones de capital sin abordar los costos recurrentes es el equivalente de verter fondos en un balde con fugas. Se resumen los costos de ciclo de vida de un servicio de APSH en la tabla a continuación, junto con las diversas herramientas utilizadas por la Agenda para el Cambio para recopilar datos sobre los elementos de costos.

Para que un servicio de APSH sea sostenible, deben cubrirse los costos de cada elemento del ciclo de vida del servicio. El financiamiento para esto generalmente proviene de una combinación de los '3Ts': las **tarifas** y pagos de inversiones de los usuarios; los **impuestos** (ya sea del gobierno local o mediante transferencias intergubernamentales), o **transferencias** de apoyo (ya sea en forma de donaciones directas o préstamos concesionales). Para las instalaciones domésticas, como baños o sistemas de agua domiciliario, las inversiones del hogar (con o sin préstamos) proporcionan otra fuente clave de fondos.

Elementos del costo de ciclo de vida	Descripción del costo (simplificada)	Herramienta utilizada en la A4C
Gasto de capital (CapEx)	Inversiones iniciales en construcción y actividades únicas de capacitación	Registro de Activos Costeados / (https://www.ircwash.org/tools/irc-costing-and-budgeting-tools) / encuesta de ingeniería/ Herramienta de inversión histórica (https://www.ircwash.org/tools/tools-costing-everyone-forever-bolivia)
Mantenimiento de capital (CapManEx)	Gastos de mantenimiento mayor, reparaciones, o reemplazo que no son rutinas	Registro de Activos Costeados / encuesta de ingeniería / Herramienta de inversión histórica
Gastos de operaciones y mantenimiento menor (OpEx)	El costo recurrente de operación del sistema, como combustible, personal, químicos, y gastos regulares de mantenimiento – normalmente a cargo de los prestadores de servicio (o hogares, en el caso de instalaciones domésticas)	Herramientas de A Que Costo o el Análisis de Flujo de Efectivo https://www.ircwash.org/tools/irc-costing-and-budgeting-tools
Gastos de Apoyo Directo (ExpDS)	Los costos asumidos por la autoridad de servicio (i.e, el distrito) para planificar, coordinar, monitorear, y proporcionar la movilización y apoyo técnica a los prestadores de servicio.	Herramientas de la Evaluación de la Capacidad en el Distrito o el Costo de Apoyo (https://www.ircwash.org/tools/irc-costing-and-budgeting-tools)
Costo de capital (CoC)	El costo de acceder al financiamiento para la construcción de sistemas (i.e, tasas de interés de los préstamos, en particular para inversiones públicas (en lugar de inversiones domésticas).	Herramienta de costeo y presupuestación (https://www.ircwash.org/tools/irc-costing-and-budgeting-tools)
Gastos de Apoyo Indirecto (ExplDS)	En general, son costos nacionales del sector, como la política, la planificación sectorial, y costos de coordinación y capacitación.	No es capturado en el enfoque distrital

Como se muestra en la tabla, se utilizan diferentes herramientas para determinar los elementos individuales del ciclo de vida, y los datos se agregan dentro de una herramienta general (como la herramienta de Costeo y Presupuestación mostrado en la tabla). Esto proviene un resumen del gasto actual y gasto requerido anualmente para lograr y sostener acceso universal a servicios de APSH en el distrito. Los resultados van más allá de una "lista de compras" de nuevas necesidades de inversión para el acceso universal y e identifican claramente los requisitos presupuestarios para sostener los servicios de forma indefinida. Cabe señalar que el enfoque de este paso esta en los servicios que son prestados a las comunidades, centrándose en los servicios de agua y menos en los servicios de saneamiento. Al considerar el saneamiento doméstico o agua auto – suministrado, se debe tener en cuenta la inversión directa de los hogares.

Como se explica más en la sección de planificación, es importante entender como los costos de sistemas y servicios distritales encajan con el contexto sectorial de financiamiento.

Calculando los Costos de Capital y Mantenimiento de Capital

El registro de activos y comunidades (ver arriba) identifica las comunidades sin sistemas de agua existentes (lo que requiere inversiones), comunidades con cobertura parcial (lo que requiere inversión para ampliación de servicio), y las comunidades con sistemas que requieren reparaciones mayores u obras de rehabilitación (requerida inversión de mantenimiento de capital). Existen varias opciones para estimar los costos de capital y gastos de mantenimiento de capital:

- Realizar una evaluación y diseño completa de ingeniería para todos los sistemas y comunidades en el distrito para obtener las necesidades de inversión para sistemas o comunidades específicas. Esto puede ser necesario cuando los sistemas son mixtos (como sistemas entubados) y menos cuando los sistemas son mayormente bombas manuales.
- Utilizar costos unitarios promedios e históricos en el sector para estimar los gastos de capital y mantenimiento, basado en información del registro de activos. Esto puede ser los costos unitarios de elementos comunes, los costos promedios per cápita, u otras métricas que son confiables para la estimación de costos¹⁰.

El uso de un registro de activos que incluyen la vida útil de los elementos del sistema permite proyectar los costos futuros de mantenimiento de capital (cuando los elementos deben reemplazarse), así

como calcular los costos iniciales de capital y mantenimiento de capital. Esto permite una mayor precisión en las proyecciones de gastos a largo plazo. En algunos contextos, puede ser relevante incluir los cálculos de los costos de aumentar los niveles de servicio, como el suministro de agua in situ y atender a una población creciente. También, debe tenerse en cuenta que el costo unitario de prestar servicios casi seguramente aumentaría a medida que aumente la cobertura. Lograr el acceso universal significa llegar a cada hogar y comunidad, algunos de los cuales pueden ser más remotas y caras per cápita.

¹⁰ La base para el cálculo varia por tecnología y contexto. En Ruanda, los costos unitarios por kilómetro fueron más precisa que los promedios per-capitas para sistemas entubados.

Calculando los Costos de Operaciones y Mantenimiento Menor

Para ayudar a calcular los niveles de tarifas adecuados en las comunidades, se deben organizar reuniones con los prestadores de servicios y los comunitarios para entender los costos de operar el servicio ahora y en el futuro, y como estos costos están y serán cubiertos por las tarifas y otras fuentes de ingresos. Los guías o protocolos de los países para determinar las tarifas deben usarse cuando sea aplicable. De lo contrario, se puede usar la herramienta de análisis de flujo de efectivo (<https://www.ircwash.org/tools/irc-costing-and-budgeting-tools>) para la entrada y el análisis de datos. Se debe recopilar información sobre la demanda de agua en las comunidades, junto con datos de los costos de los elementos de infraestructura (con su edad y vida útil), los gastos de operación y mantenimiento menor, e ingresos. Los datos pueden ayudar a proyectar demandas y costos del sistema. Los ingresos y gastos esperados se pueden comparar con un periodo específico (10 -15 años), haciendo un análisis de flujo de efectivo y proyección.

Se necesita claridad sobre quién es responsable de cubrir varios costos del ciclo de vida, por ejemplo, los usuarios con tarifas y autoridades de servicio con transferencias. Muchas veces hay incertidumbre de quien debería cubrir el mantenimiento mayor y la línea entre costos de operación y mantenimiento menor y los del mantenimiento de capital.

Obtener mejores datos sobre las proyecciones de efectivo estimulará las discusiones sobre la adecuación de los ingresos actuales y la necesidad de modificar las tarifas si es necesario. Cuando se fijan las tarifas a través de regulaciones o basado en guías de tarifas del sector, la discusión se centrará en como cerrar las brechas de financiamiento.

Se puede realizar una revisión de los costos de operación y mantenimiento y el financiamiento por los usuarios en una pequeña muestra de los sistemas¹¹, para obtener cifras representativas de modelos similares de prestación de servicios. Estas cifras se incorporan en el análisis financiera, que se describe a continuación. Los datos recopilados en este análisis inicial deben actualizarse progresivamente durante el periodo de implementación, una vez que se tengan mayor experiencia y mejor información de costos.

Calculando los Costos de Soporte Directo

Los servicios de APSH, y aquellos que los proporcionan (comités de agua, operadores municipales o privados, et setera) requieren soporte, monitoreo, y regulación por parte de organizaciones mandatados, como las autoridades locales. Las autoridades incurren costos en realizar estas actividades, y llevando a cabo coordinación, planificación, y gestión de servicios de APSH a nivel distrital. Nos referimos a estos como soporte directo. Incluyen los costos de movilización comunitaria, actividades de estimular demanda y asegurar inversiones domésticas, por ejemplo, saneamiento total liderado por la comunidad (SANTOLIC) y soporte para procesos de

autoabastecimiento. Los costos de soporte directo son típicamente financiados por transferencias del gobierno central y /o impuestos locales, pero las finanzas típicamente son inadecuadas y esto limita la capacidad de las autoridades a realizar sus funciones.

Los costos de soporte directo deben calcularse y compararse con gastos actuales y lo que se requería en el futuro. Se requiere una comprensión clara del mandato de la autoridad de servicio y los estándares o referentes del sector. El costo per cápita de proporcionar el soporte a las comunidades puede aumentar cuando la cobertura aumente, cuando las autoridades interactúan con áreas más remotas y las que necesitan esfuerzos adicionales de movilización.

Se usa la herramienta de los Costos de Soporte Directo para calcular los costos después de una discusión y revisión de gastos con la autoridad local.

Consolidando los Datos Financieros

Los flujos de datos financieros de los diversos elementos del costo de ciclo de vida deben consolidarse y analizarse de forma cruzada. Se presentan el proceso y las herramientas que se pueden utilizar en Sección 3.5.



3.4.3. EVALUACION DE LOS NIVELES DE SERVICIO Y PRESTADORES DE SERVICIO

Objetivo

Establecer una comprensión clara de la situación actual al respecto al acceso a servicios de APSH; el nivel de servicio; el conocimiento y los comportamientos de higiene; y la capacidad de los prestadores de servicio, para informar intervenciones posteriores y establecer una línea de base para monitorear el progreso.

Método y Herramientas

- Encuestas en el campo por enumeradores, incluyendo las encuestas domiciliarias, encuestas de APSH en instituciones, encuestas de prestadores de servicios; utilizando posiblemente software de teléfonos móviles.

Cuando exista, se puede utilizar datos de encuestas nacionales. Un plan a nivel distrital debe tener una línea de base contra la cual se monitorea la implementación y debe ser basado en un mapeo claro de necesidades. Este paso complementa el registro de activos con una evaluación del nivel de servicios brindado a los hogares e instituciones, así como el desempeño del prestador de servicio.

¹¹ El tamaño de la muestra no tiene que ser estadísticamente significativa, pero debe tratar de capturar la diversidad de opciones tecnológicas (y tipos de combustible/ bombeos si aplica) y modelos de gestión que ocurre en el distrito, además de otros posibles factores de influencia (tamaño de sistema, grandes diferencias en la capacidad/disposición de pago)

Dependiendo de los recursos disponibles para la fase de evaluación, y la amplitud de datos existentes del sector, este paso seguiría la recopilación de datos primarios a través de encuestas, utiliza datos existentes, o utiliza una combinación de ambos. Datos existentes pueden incluir los datos de Multiple Indicator Cluster Survey (MICS) o Demographic and Health Surveys (DHS), encuestas anteriores de APSH en el distrito, et setera. Se puede recopilar los datos primarios como se describe a continuación.

La mayoría de los países donde Agenda para el Cambio trabaja tienen sistemas nacionales de monitoreo y referentes para medir niveles de servicio y el desempeño de los prestadores de servicio, incluso si no cubren todos los indicadores y no están completamente operativos. Se debe hacer todo lo posible para usar y fortalecer tales sistemas de monitoreo para que los datos recopilados pueden incorporarse a los sistemas nacionales. También puede ser apropiado considerar involucrar a la oficina nacional de estadísticas (o su equivalente) en la encuesta. Al igual que con el registro de activos, las encuestas pueden usar aplicaciones de teléfonos móviles para recopilar y compartir los datos y usar software para análisis y presentación. Las encuestas incluyen:

- **Encuesta domiciliaria:** las encuestas estadísticamente representativas determinan los niveles de servicio de APSH actualmente. Potencialmente, pueden obtener información sobre el conocimiento, actitud, y prácticas de los miembros de las comunidades sobre saneamiento, higiene, y consumo de agua; hasta información sobre la capacidad y voluntad de pagar para servicios de APSH. Las encuestas domiciliarias pueden complementarse con muestras de la calidad de agua a nivel del sistema, un camino transversalmente o encuestas sanitarias, para capturar, entre otras cosas, información sobre la equidad en acceso.
- **Encuesta de APSH en las instituciones:** Una muestra o encuesta completa del estado de APSH en las instituciones públicas, como las escuelas y clínicas, y potencialmente también del conocimiento y las prácticas del personal y estudiantes.
- **Encuesta del prestador de servicio:** Evaluar la capacidad de los prestadores de servicio como los comités de APSH y operarios privados, y el apoyo que reciben de las autoridades de servicio, y la capacidad de los actores en la cadena de suministros, como albañiles, emprendedores, líderes naturales, proveedores de servicios de mantenimiento, oficiales de salud, et setera, aclara los desafíos y las oportunidades dentro un distrito e informa al diseño de las actividades de capacitación.



3.4.4. EVALUACION DE RECURSOS HIDRICOS

Objetivo

Establecer una comprensión clara de los recursos hídricos en el distrito (recursos disponibles, la calidad de agua, demanda y usos múltiples) para permitir una planificación basada en evidencia y la implementación, y potencialmente para establecer una línea de base para monitoreo posteriormente.

Método y Herramientas

- Dependiendo del contexto, esto requiere una revisión del escritorio o medias, encuestas, y consultas específicas con las comunidades. Las herramientas incluyen el kit de herramientas de Servicios de Agua de Usos Múltiples (<https://www.musgroup.net/node/15> / all <https://www.ircwash.org/sites/default/files/Adank-2012-Guidelines.pdf>), [FAO Water Resources Assessment Toolkit](http://www.fao.org/fileadmin/templates/nr/kagera/Documents/LADA_manuals/part2_f.pdf) (http://www.fao.org/fileadmin/templates/nr/kagera/Documents/LADA_manuals/part2_f.pdf), el kit de herramientas de Seguridad Hídrica de Water Aid (<http://www.wateraid.org/~media/Publications/Post-2015/English-toolkit/11-WASH-water-resources-and-waste-water-management.pdf?la=en>).

La planificación y la toma de decisiones los servicios de agua deben considerar la cantidad y calidad de agua disponible, la demanda actual, la demanda futura probable, y las amenazas a la disponibilidad y calidad de agua y las tendencias. El nivel de detalle y alcance de la evaluación depende principalmente de la medida en que los recursos hídricos son, o serán un factor limitante en los servicios universales y sostenibles de APSH. Sin una buena comprensión de la disponibilidad y calidad de agua a lo largo del tiempo, la sostenibilidad de servicio y los niveles de servicios pueden verse gravemente afectado.

Como mínimo, este paso incluye una revisión de escritorio de la situación de los recursos hídricos en el distrito, centrándose en la calidad de agua, la cantidad de agua, y la fiabilidad / estacionalidad. Se puede hacer esto revisando los registros de perforación, mapas hidrogeológicos, tasas de éxito de perforación, datos de aforo de manantiales, producción de pozos, niveles estáticos de agua y cambios a lo largo del tiempo, niveles de agua bombeados, datos de calidad de agua, datos de la estacionalidad de los sistemas, demandas mayores de agua (que no sea para beber), y el uso de suelos, así como los datos de proyecciones de cambio climático y amenazas potenciales a los recursos hídricos.

En el campo, se pueden integrar algunos elementos: por ejemplo, la demanda volumétrica para agua puede ser parte de la encuesta domiciliaria; las consultas comunitarias al respecto a los usos múltiples de agua durante las visitas de evaluación de prestadores de servicio; y las pruebas de calidad y cantidad de agua se pueden hacer durante la encuesta de los activos de infraestructura.



3.4.5. OTROS ESTUDIOS POTENCIALES DURANTE LA FASE DE EVALUACION

Es posible que sea necesario de realizar otros estudios y evaluaciones para informar la toma de decisiones, la presupuestación, y el diseño de actividades. La tabla a continuación proporciona algunos ejemplos, pero de ninguna manera es exhaustiva. Algunos estudios y pilotos relacionados pueden incluirse como actividades dentro del plan final, y realizando durante la fase de implementación. Estas opciones adicionales de investigación

dependerán de los desafíos y oportunidades específicas de los contextos del sector y distrito, y si los problemas identificados durante la fase de evaluación requieran investigación adicional.



3.5 FASE DE PLANIFICACION

Objetivo de la fase

Basado en el análisis de la información recopilado, desarrollar un plan distrital estratégico y financiero para lograr el acceso universal y sostenido a servicios de APSH y mejorar los comportamientos de higiene.

Resultados

Un plan para todo el distrito basado en evidencia, en fases, y costado, que incluye: objetivos e hitos, actividades, un marco de monitoreo y responsabilidad, una proyección de presupuesto, y una estrategia de movilizar los recursos financieros. El plan es apropiado, adoptado, y lanzando por el distrito, con consenso y compromiso para su implementación del gobierno nacional y local, y organizaciones de soporte.

Dimensión	Objetivo	Método y Herramientas
Tecnologías	Tener en cuenta las opciones tecnológicas basadas en cuales son lo más adecuados y sostenibles en el contexto	Realizar estudios primarias, como la aplicación del Marco de Evaluación de Tecnologías de APSH (https://www.ircwash.org/resources/review-frameworks-technology-assessment), y/o la revisión de datos secundarios (por ejemplo revisiones del sector o programas, estándares y guías nacionales de tecnología)
Modelos de prestación de servicio y enfoques de cambio de comportamiento	Comprender el enfoque o modelo más apropiado y efectiva para la gestión de servicios de agua y saneamiento / las actividades de cambio de comportamiento, et setera, en los diversos contextos del distrito, para informar la planificación posterior y diseño de actividades.	Puede incluir estudios nuevos, o utilizando estudios y datos existentes del sector. También hay que chequear las normas y guías del sector para esta información.
Flujos de residuos y arreglos de gestión	Comprender y cuantificar los flujos, volúmenes y aspectos financieros de residuos sólidos y líquidos para informar la presupuestación y planificación de servicios.	Puede incluir recopilación de datos de las autoridades locales, los prestadores de servicio, y los hogares (el ultimo tal vez utilizando las encuestas domiciliares), entrando los datos en las herramientas como el calculador de lodos fecales (https://www.ircwash.org/tools/faecal-waste-flow-calculator)
La equidad, participación, y análisis de genero	Comprender y apoyar a abordar las barreras que impiden el acceso de las personas a servicios a nivel local.	Puede incluir un análisis de las barreras de género o evaluaciones de asequibilidad y seguridad de los servicios de APSH, así como niveles de participación. El kit de herramientas de Water Aid de la Equidad, Inclusión, y No discriminación agrupa herramientas de varias fuentes para ayudar a hacer esto. (http://www.wateraid.org/policy-practice-and-advocacy/equality-and-non-discrimination/resources).

Método y herramientas

- El proceso general para el análisis y la planificación debe ser participativo e inclusivo, potencialmente incluyendo talleres, grupos de trabajo, y asambleas. Es probable que los procesos gubernamentales guíen el proceso de planificación y la plantilla para el plan en sí.
- La autoridad del distrito debe impulsar el desarrollo de un plan integral de APSH que movilice recursos y alinee y armonice sus esfuerzos con los de las otras organizaciones quienes operan en el distrito, incluyendo programas financiados por el gobierno central y los operados por los ONGs. Dicho plan debe desarrollarse en una manera participativa y no partidista. En algunos contextos, el “plan de APSH” no estará solo, sino que será una sección de un plan de desarrollo del distrito. La planificación debe tomar en cuenta los objetivos del sector y del gobierno nacional, planes estratégicos existentes del sector, y basado en una comprensión amplia de procesos, plantillas, y ciclos de planificación y presupuestación del gobierno local.
- El plan de APSH proporciona el base de evaluar el progreso sectorial en el distrito y será utilizado por la sociedad civil para responsabilizar al distrito.
- Esta hoja de ruta presenta pasos genéricos para el proceso de planificación; los procesos del sector y del gobierno para la planificación y presupuestación deben seguirse siempre cuando sea posible.

Consolidación, Análisis y Validación de los Hallazgos de la fase de Evaluación

La fase de evaluación genera volúmenes de datos e información que deben analizarse y utilizarse para la toma de decisiones y planificación. El proceso de análisis e interpretación proporciona una oportunidad de empoderar y fortalecer la capacidad de las autoridades distritales (y posiblemente nacionales), y, por lo tanto, no debe ser realizado por consultores u organizaciones de soporte, aunque se puede ofrecer la capacitación y asistencia técnica a los partes interesados en el distrito.

Los datos deben ser discutidos y validados, y requiera posiblemente un taller de revisión al final de la fase de evaluación o al inicio de la fase de planificación.

Consolidación de las fuentes de datos financieros:

La figura 6 muestra cómo se consolidan las diversas fuentes de datos financieros para producir un resumen financiero general del distrito. Mediante el uso de herramientas como el **Cuadro de Mando de la Financiación Sostenible** o la función de la

Resumen Financiero de la herramienta de **Costeo y Presupuestación**, se pueden ingresar los elementos de costo de ciclo de vida, lo que permite hacer una proyección de las finanzas requeridas a lo largo del tiempo para alcanzar el acceso para todos, para siempre. Agregando información de los gastos actuales determinarán la brecha de financiamiento actual. Los resultados de esto serán críticos para el paso de planificación financiero durante la fase de planificación.



Figura 6: Consolidación de las fuentes de los datos financieros

Elementos Claves del Plan:

Visión, Objetivos y and Hitos

Una vez que se han presentado y validado los hallazgos de la fase de evaluación, los partes interesados del distrito tienen que acordar la visión general para el plan distrital de APSH y la autoridad del distrito debe aprobarlo y adoptarlo públicamente. Los partes interesados pueden centrarse en la parte del plan para alcanzar a todos. También se debe poner un énfasis fuerte en la sostenibilidad – “alcanzando a todos para siempre,” evitando que esto se convierte en un plan de inversión enfocado solamente en las inversiones de capital y mantenimiento de capital. Los objetivos e hitos deben ser acordados y alineados con la política, estrategia, y objetivos nacionales existentes, compromisos internacionales (ODS) y la estrategia / plan de desarrollo general del distrito. Dicho plan de distrito tendrá un tiempo limitado y potencialmente por fases, con revisiones periódicas, y actualizado después de periodos definidos. Los objetivos y / o los plazos establecidos en la fase de visión (sección 3.2) deben ajustarse basado en los hallazgos de la fase de evaluación y lo que se puede lograr realísticamente.

12 Por ejemplo, un plan puede cubrir hasta 2030, pero ser dividido en fases de 5 años. Un ejemplo de fases en términos de actividades y objetivos puede ser un plan inicial centrándose en alcanzar el acceso universal a un nivel de servicio básico, y luego mejoramientos de servicio hasta “administrado de manera segura” en línea con los objetivos de ODS.

Estrategias, Actividades y Enfoques

Basado en los hallazgos de la Fase de Evaluación, se desarrollarán actividades para abordar diversas necesidades. Estas probablemente incluirán las obras de infraestructura (obras de capital y mantenimiento de capital), el fortalecimiento institucional a nivel de distrito y prestador de servicio, la participación comunitaria e las iniciativas de comunicación de cambio de comportamientos, y las actividades de coordinación y monitoreo. Puede ser necesaria interactuar con los partes interesados del sector a nivel nacional para aclarar ciertos aspectos de política y financiamiento. Deben seleccionarse los enfoques programáticos más apropiados (manera de promoción de saneamiento, modelos de prestación de servicio, y opciones tecnológicas), otra vez asegurando coherencia con la política del sector.

La planificación debe tener en cuenta los diferentes niveles de demanda y las expectativas dentro del distrito. Las comunidades desfavorecidas quieren un servicio; aquellos con un servicio existente probablemente quieren mejoras. Algunas comunidades están dispuestas a pagar más por un mayor nivel de servicio, mientras que otros pueden estar más preocupados por mantener bajas tarifas. Habrá diferentes demandas y expectativas para usos múltiples. Un distrito deberá considerar diferentes modelos de prestación de servicios para diferentes áreas y niveles de demanda. Por ejemplo, la demanda para sistemas entubadas que pueden suministrar al hogar crece con el aumento de ingresos y la urbanización. El plan debe reconocer y abordar las necesidades cambiantes de estos diferentes mercados de usuarios.

Presupuestación y Gestión de Recursos

Los costos detallados de las actividades combinados con el resumen de financiamiento / cuadro de mando de financiamiento sostenible (ver Sesión 3.3.2) identificarán que recursos se requerirán para lograr la cobertura total para siempre, tanto en términos de capital inicial y costos recurrentes. Si se compara esto con los ingresos actuales, se mostrarán las brechas que se deben llenar con uno o más de los "Tres Ts." Algunos países han considerado útil mapear los flujos de financiamiento histórico y actual dentro del distrito dado; un ejemplo del cual es mostrado en Figura 7. Para los sistemas a nivel domiciliaria, como baños y fuentes de agua autoabastecidos, es necesario tener en cuenta la inversión domiciliaria también. Es necesario desarrollar una estrategia de gestión de recursos y tomar decisiones sobre cómo se abordarán las brechas. Cualquier consideración de aumento de impuestos o tarifas debe basarse en una comprensión de la capacidad y voluntad de pago de los residentes y usuarios, y potencialmente incluir opciones pro – pobres. Los cambios propuestos a los niveles de tarifas deben estar

alineados los guías o marcos establecidos por el gobierno o los reguladores independientes. Se puede hacer la presión con el gobierno central, las agencias de soporte (ONGs), y los socios de desarrollo para aumentar las transferencias, y se puede considerar los préstamos también. Un presupuesto detallado, con proyecciones anuales, y alineado a las actividades en el plan, ayudará a comercializar el plan a donantes potenciales que pueden optar a financiar actividades específicas o elementos de costos, y también facilitará los informes de implementación posteriores.

Arreglos para la Implementación

Los arreglos para la implementación deben detallarse en el plan, incluyendo los procesos de adquisición, flujos y reportes financieros, y los roles y las responsabilidades de las organizaciones y departamentos involucrados. Puede ser que los arreglos de implementación y financiamiento sigan siendo flexibles dentro del marco general del plan, permitiendo la implementación y financiamiento a través de varios mecanismos, como las ONGs y el gobierno, siempre que trabajan para el plan común y marco de informes.

Marco de Monitoreo

Es necesario desarrollar un marco de monitoreo como parte del plan, y debe ser armonizado con los marcos e indicadores existentes de monitoreo del sector. Esto debería centrarse no solamente en los productos (por ejemplo, el acceso), sino también en los resultados, como el desempeño del prestador de servicio, los niveles de servicio alcanzado, y cualquier indicador general de la sostenibilidad. El seguimiento debe actualizar los bases de datos creados durante la fase de evaluación. Los mecanismos para recopilar datos de monitoreo deben incluirse y costearse. Las herramientas incluyen encuestas periódicas, monitoreo y supervisión de implementación, informes de indicadores claves de desempeño del proveedor de servicios revisiones periódicas participativas de los interesados, et setera. Siempre investigue y utilice los marcos los marcos de monitoreo existentes liderado por el gobierno para que cualquier dato generado pueda al menos alinearse con estos sistemas e informarles.

La Responsabilidad y Consultación

La planificación a nivel local no garantiza necesariamente una planificación equitativa o que consumidores y otros partes interesados tengan los medios para articular sus puntos de vista. Se necesitarán los esfuerzos para asegurar que los planes responden a las necesidades reales en lugar de retórica política, sean no partidistas, e inclusivos, y se necesita monitoreo para garantizar que se implementen. Aprovechando la evidencia generado en la fase de evaluación, el borrador del plan debe ser presentado públicamente y consultar a todos los partes interesados relevantes. Se deben seguir los marcos existentes para la planificación del gobierno local. La elaboración del plan de APSH puede mostrar las mejores prácticas de un proceso de planificación inclusiva y robusta.

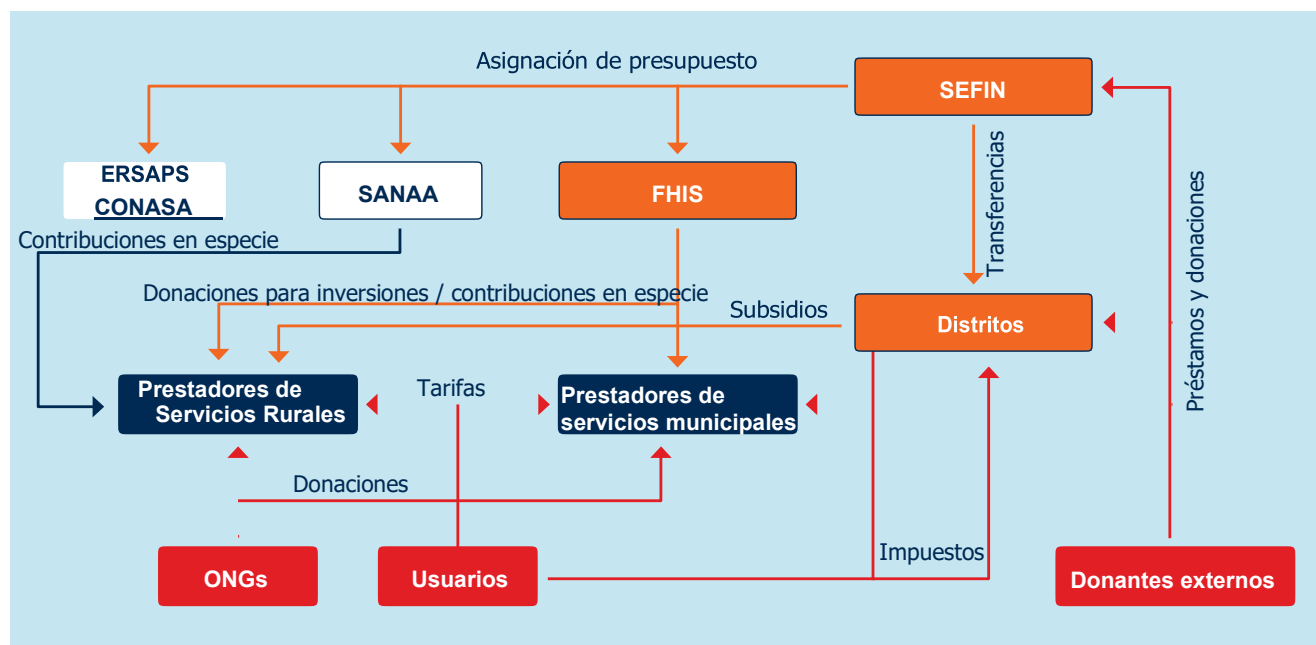


Figura 7: Ejemplo de un diagrama de flujo de financiamiento en Honduras

Source: Public Expenditure Review: Decentralization of Water and Sanitation Services. World Bank, 2014

Adopción y Difusión del Plan

El plan es tan útil como la medida en que se usa realmente; un plan no conduce al cambio si se queda en el escritorio y acumula polvo. Los planes específicos del sector desarrollado a nivel distrital deben integrarse en la planificación y presupuestación general del distrito. La amplia aceptación del personal del gobierno local que no sea de la oficina de APSH y otros partes interesados es clave para la aceptación y aplicación exitosa del plan. Vale la pena invertir el tiempo y los recursos para difundir el plan y obtener tal aceptación. Es beneficioso involucrar no solo al personal técnico de APSH sino también al personal de planificación y autoridad administrativo del distrito para mitigar el riesgo que el plan quede aislado y descuidado. Idealmente el plan debe ser adoptado formal y públicamente por las autoridades del distrito.

De hecho, puede convertirse en un capítulo del plan de desarrollo distrital más amplio. De cualquier manera, el plan debe difundirse y comercializarse ampliamente dentro del distrito y a nivel provincial y nacional, e idealmente debe estar disponible públicamente en línea. Dado que la planificación del sector puede llevarse a cabo en diferentes niveles (por ejemplo, provincial o nacional), es importante que las entidades gubernamentales relevantes en esos niveles conozcan el plan, de modo que pueda incluirse en planes y propuestas sectoriales más amplias.



3.6 LA IMPLEMENTATION Y EL MONITOREO (CON LA RESPONSABILIDAD)

Objetivo de la fase

Los objetivos del plan se logran de manera coordinada, responsable, y de calidad y se revisan periódicamente.

Resultados

- Acceso universal y sostenido a servicios de APSH en el distrito, como se documenta en los reportes de progreso y revisión.

Gestión de Recursos, Coordinación, y Alineación

Una vez que se desarrolle un plan general armonizado, debe darse a conocer ampliamente y comercializado a socios y fuentes de financiamiento potencial para obtener el compromiso de financiarlo y de asegurar un acuerdo para alinear las actividades. El compromiso de adherirse al plan puede formalizarse a través de acuerdos formales, como memorandos de acuerdos. Dichos acuerdos pueden obligar a organizaciones a seguir procedimientos operativos, como protocolos comunes de reportes y participación en reuniones de coordinación. Los esfuerzos deben continuarse a nivel distrital, y posiblemente provincial y nacional, para asegurar la coordinación de los diversos esfuerzos organizacionales y que todos los socios se alineen e informen sobre el mismo plan.

Asistencia Técnica y la Capacitación para la Implementación

Se requeriría la capacitación, la tutoría, y la asistencia técnica para asegurar que las autoridades distritales u otras organizaciones de implementación tengan la capacidad de implementar, administrar, y monitorear las actividades del plan, incluyendo, por ejemplo, el cumplimiento de los estándares del sector. El apoyo puede provenir de los donantes, las ONGs, o entidades gubernamentales provinciales o nacionales. Cuando se proporciona la asistencia técnica, se deben hacer esfuerzos para garantizar que esto desarrolle la apropiación, liderazgo, y capacidad a largo plazo de las autoridades distritales. Continuar de construir vínculos entre las autoridades distritales y las estructuras de apoyo regionales / nacionales y de fortalecer la capacidad de tales estructuras de apoyo.

Monitoreo, Evaluación, y Responsabilidad

El monitoreo debe seguir el progreso hacia los objetivos; monitorear los niveles de servicio, las prácticas de APSH de los residentes y la sostenibilidad; monitorear la calidad de la implementación de actividades de infraestructura y capacitación; rastrear la designación y gastos de fondos; monitorear el aforo y calidad de agua, et setera. Se detallarán estas actividades en el plan mismo. Los datos recopilados deberían incorporarse en los sistemas de monitoreo sectorial y conduce a acciones correctivas cuando los datos muestran brechas o debilidades.

Se deben realizar las reuniones de coordinación periódicas a nivel distrital y posiblemente a nivel subdistrital. Además, se deben realizar visitas conjuntas de monitoreo y evaluaciones de los partes interesados para apoyar a la coordinación y aprendizaje entre los partes interesados involucrados en el financiamiento, apoyo, y prestación y aumenta la responsabilidad mutua. El proceso de monitoreo y evaluación debe ser incorporado en las Evaluaciones Sectoriales Conjuntas en el país.

Las evaluaciones externas, monitoreo de terceros (i.e., verificaciones de la sostenibilidad), y auditorias programáticas ayudan a fortalecer la responsabilidad de implementación y garantizan que los reportes estén disponibles públicamente. Otras maneras para fortalecer la responsabilidad incluyan procesos formales de quejas y mecanismos de retroalimentación por los usuarios a través de Cuadro de Mandos de los Ciudadanos, sistemas por SMS, et setera.

Los datos recopilados durante la fase de evaluación deben actualizarse y usarse para la toma de decisiones. El Registro de Activos debe mantenerse actualizado y usado como una herramienta clave para el monitoreo continuo, la gestión y la planificación de las iniciativas de mantenimiento y reemplazo.

Aprendizaje y Difusión

Es probable que el enfoque distrital sea nuevo en muchos contextos, y puede usarse para pilotear nuevos enfoques, con el objetivo de escalar los que han demostrado ser efectivos e impactantes. A través de revisiones y evaluaciones periódicas, se deben hacer esfuerzos para documentar las lecciones aprendidas a lo largo de las fases de la hoja de ruta. La reflexión y el aprendizaje periódico, a través de grupos de coordinación y aprendizaje, ayuda a fortalecer el enfoque distrital y permiten escalar las mejores prácticas, estimulando la escalación en otros distritos e incluso internacionalmente. El proceso de cambio debe ser documentado.

4. VINCULANDO ESTA HOJA DE RUTA CON EL NIVEL NACIONAL

Si bien el centro de este enfoque es a nivel distrital, el cambio sistémico hacia servicios universales de APSH también requiere la armonización con sistemas nacionales.

Los socios de la Agenda para el Cambio trabajan apoyando la aplicación de sistemas de APSH existentes bien desarrollados, cambiando y fortaleciendo los sistemas de APSH que son débiles, y ayudando a construir los sistemas de APSH donde no existen. Implementando los principios de la Agenda para el Cambio fortalecerán los sistemas nacionales (del sector) a nivel distrital e identificarán cualquier brecha o déficit. Los elementos básicos para APSH deben desarrollarse en ambos niveles y una evaluación de los elementos claves a nivel distrital y nacional informarán la estrategia y la selección de prioridades para el fortalecimiento del sistema.

Algunos elementos básicos importantes como la regulación, puede ser bien desarrollado a nivel nacional, pero aplicado débilmente a nivel distrital, mientras que el monitoreo puede ser efectiva a nivel distrital, pero tiene desarrollo y apoyo limitado a nivel nacional.

La implementación de la hoja de ruta requiere que actores del distrito comprendan y apliquen políticas nacionales. Cuando el nivel nacional es débil, las herramientas e ideas de esta hoja de ruta pueden ser utilizados para experimentar y aprender dentro del distrito para generar evidencia que se use para la abogacía a nivel nacional para apoyar a cambios o mejoramientos de los sistemas del país. Por último, el enfoque distrital apunta a escalar a través de aprendizaje y experimentación en un distrito y la difusión de las prácticas y lecciones en otros distritos y a nivel nacional. El éxito local puede tener un impacto nacional.



5. CONCLUSION

La Agenda para el Cambio se trata del fortalecimiento de los sistemas de APSH y demuestra como esto puede conducir a lograr el acceso universal y sostenido a los servicios de APSH. La implementación de la Agenda para el Cambio a nivel distrital enfatiza un enfoque integrado y armonizado para desarrollar y fortalecer los sistemas gubernamentales existentes, apoya al liderazgo gubernamental, y proporciona ejemplos concretos de cómo los objetivos nacionales para el sector de APSH pueden ser acelerados y alcanzados de manera sostenible. El enfoque se centra en la recolección de datos robustos, alcanzado un entendimiento común de los desafíos y las oportunidades, y un enfoque sistemático de elaborar, financiar, e implementar un plan. Implica un compromiso de los socios para seguir el plan y realizar el monitoreo para asegurar que se está avanzando. Creemos que el enfoque distrital, con el distrito como la unidad de enfoque, proporciona una ruta más holística e integral al fortalecimiento del sector y requiere una visión a largo plazo y un compromiso para hacer las cosas de manera correcta y sostenible.

